

ŻYCIE GOSPODARCZE

23 LUTEGO 1975

NR 8 (1223) ROK WYD. XXX

TYGODNIK SPOŁECZNO-GOSPODARCZY

CENA 4 ZŁ

JAK DOSKONALIMY FUNKCJONOWANIE GOSPODARKI

**DOSKONALENIE
GOSPODARKI
I PAŃSTWA
JEST
PODPORZĄDKOWANE
CELOM
SPOŁECZNYM**

str. 1



**Jak doskonalimy
funkcjonowanie
naszej
gospodarki**

Wywiad z sekretarzem
KC PZPR tow. JÓZEFEM
PINKOWSKIM

str. 3

**O celach
doskonalenia
naszej
gospodarki
i społecznym
charakterze
innowacji
w planowaniu
i zarządzaniu**

JÓZEF PAJESTKA str. 4



**Zatrudnienie, płace
i sprawy socjalne —
to ważne dziedziny
polityki Partii**

Rozmowa z kierownikiem
Wydziału Ekonomicznego
KC PZPR
tow. ZBIGNIEWEM
MADEJEM

str. 5

**Rozwój kraju przynosi
nowe problemy w go-
spodarcze zasobami su-
rowcowymi**

Rozmowa
z prezesem GUS
tow. STANISŁAWEM
KUZIŃSKIM

str. 6



**DOTRZEĆ
AŻ DO
STANOWISKA
PRACY**

pisze sekretarz WKW
PZPR tow. RYSZARD
BRYK

str. 7

FAKTY I DECYZJE

str. 3, 5 — 11, 13

**ILE JEST JEDNOSTEK INI-
CJUJĄCYCH?**

str. 2

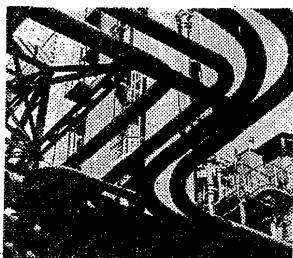
BIBLIOGRAFIA

str. 2

**CHEMIA
W NOWYM
GARNITURZE**

LECH FROELICH

str. 8—9

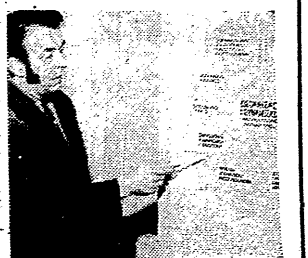


**Ślub
ekonomii
z technologią**

ZOFIA DŁUGOSZ str. 10

**PZL:
PRZEŁAMYWANIE
BARIER**

ZBIGNIEW WYCZESANY
str. 11



ROZWAGA W KONCEPCJI ŚMIAŁOŚĆ W REALIZACJI

W bieżącym numerze zamieszczamy zestaw wywiadów, artykułów i informacji, przedstawiających przebieg procesów doskonalenia planowania i zarządzania w latach 1971—1974: wachlarz i charakter już dokonanych zmian oraz nowe problemy, które są opracowywane przez Komisję Partyjno-Rządową dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa, a stanowią przedmiot analiz i dyskusji środowiska ekonomicznego.

KIERUNKI unowocześniania systemu kierowania i zarządzania określone zostały w uchwale VI Zjazdu PZPR. Podkreślona została niezbędność podniesienia znaczenia planów pięcioletnich i przyspieszenia prac nad perspektywicznym programowaniem i planowaniem oraz opracowania kompleksowych programów rozwiązywania wielkich problemów społecznych i rozwoju głównych branż przemysłowych. Zaakcentowano potrzebę ścisłego powiązania z planem perspektywicznym planu przestrzennego zagospodarowania kraju, a wraz z tym zwiększenia rangi planów regionalno-perspektywicznych. Treść unowocześnienia gospodarki — to tworzenie dogodniejszych warunków dla przyspieszenia postępu społecznego, ekonomicznego i naukowo-technicznego, dla umocnienia socjalistycznych stosunków produkcji. Uchwała wskazywała na niezbędność wykorzystania własnego dorobku naukowego oraz doświadczeń ZSRR i innych krajów socjalistycznych.

Całość programowanych zmian w planowaniu i zarządzaniu ujęta została jako integralna część składowa nowej polityki przyspieszenia rozwoju społeczno-gospodarczego, a więc jako służąca realizacji podstawowego celu gospodarowania — systematycznej poprawie warunków bytowych, socjalnych i kulturalnych społeczeństwa.

Dyrektwy Zjazdu w dziedzinie podnoszenia poziomu życiowego realizowane są ze znacznym przyspieszeniem Program regulacji płac objął wszystkich zatrudnionych w gospodarce społecznej, został więc zawarty w jednym pięcioletcu, a nie w ramach siedmiu lat, jak wcześniej

przewidywano. Wysoko jest oceniany wzrost wydajności pracy. Realizowany jest dodatkowy program socjalny, zrównano uprawnienia pracowników fizycznych i umysłowych. Opracowane zostały i przeszły w stadium realizacji kompleksowe programy rozwiązywania wielkich problemów społecznych w dziedzinie wyżywienia, budownictwa mieszkaniowego, upowszechnienia szkoły średniej, ochrony zdrowia. Systematycznie skracany jest czas pracy.

W ciągu trzech pierwszych lat średnioroczne tempo wzrostu spożycia wyniosło 9,1 proc, wobec 5 proc. w poprzednim planie pięcioletnim. W liczbach bezwzględnych (w cenach stałych) wzrost spożycia wyniósł w latach 1971—73 o blisko 40 mld złotych więcej, niż w ciągu całego ubiegłego pięciu lat. Jeśli w okresie 1966—70 spożycie wzrastało co roku przeciętnie o 25,8 mld zł, to w okresie 1971—1973 o 55,8 mld złotych.

Osiągnięcie takich rezultatów możliwe było dzięki konsekwentnej realizacji nowej polityki społeczno-gospodarczej, która zapewniła przyspieszenie rozwoju we wszystkich dziedzinach. Syntetycznym wyrazem tego przyspieszenia jest kwota około 120 mld zł, o jaką był wyższy wytworzony dochód narodowy (w latach 1971—1973) od tego, który zostałby osiągnięty przy zachowaniu tempa wzrostu z poprzedniej pięcioletki).

Umożliwiło to nie tylko wzrost spożycia bieżącego, ale i bardzo poważny wzrost nakładów inwestycyjnych, co zapewniło szybki rozwój kraju w dłuższej perspektywie.

Przyszłość ta została zarysowana w planie perspektywicznym do ro-

ku 1990, po raz pierwszy opracowanym wraz ze studium planu przestrzennego zagospodarowania kraju. Jeszcze dalej w przyszłość, bo po rok 2000 sięgają studia prognostyczne Komitetu Badań i Prognoz „Polska 2000” Polskiej Akademii Nauk. Wiele województw, w tym Warszawa, Łódź, Poznań, Wrocław, województwa: katowickie, krakowskie, poznańskie, warszawskie, wrocławskie, olsztyńskie, dysponuje zatwierdzonymi planami regionalno-perspektywicznymi. Zaawansowane są studia rozwoju makroregionów: południowego i północno-wschodniego. Przeprowadzona została reforma administracji terenowej, połączona z utworzeniem gmin, co ma istotne znaczenie dla integracji gospodarki i umocnienia planowania w przekroju terenowym. Realizowane są programy motoryzacji, chemizacji gospodarki narodowej, rozwoju hutnictwa żelaza i stali, miedzi i jej przetwórstwa, elektroniki, produkcji maszyn i urządzeń dla rolnictwa i przemysłu rolnospożywczego.

Ogrom prac dotyczących programowania i planowania perspektywicznego jest wykonywany równocześnie ze skutecznym bieżącym sterowaniem procesami gospodarczymi. Przedstawione wyżej osiągnięcia społeczno-ekonomiczne wymagały ogromnej elastyczności, a równocześnie konsekwencji w działaniu na wszystkich szczeblach zarządzania — przede wszystkim jednak na szczeblu centralnym. Szybkie tempo rozwoju przy niespotykanych zmianach na rynkach światowych, w układzie sił ekonomicznych wśród państw kapitalistycznych, wymagało stałej, szybkiej reakcji, operatywności decyzji. Warto ten fakt podkreślić, gdyż sprawy bieżące nie

DOKOŃCZENIE NA STR. 12

W KOMENTARZU zamieszczonym w ubiegłym tygodniu, poświęconym problemom podnoszenia społecznej efektywności gospodarowania, przytoczyłem między innymi dane statystyczne dotyczące wielkości kosztów materiałowych, paliw i energii w całej gospodarce narodowej i w przemyśle. Dane te zaczerpnąłem z Rocznika Statystycznego GUS 1974, z tabel zestawiających części składowe i strukturę produktu globalnego (str. 127, tab. 7 i 8). Koszty materiałowe porównałem z wielkością dochodu narodowego (w przemyśle z produkcją czystą przemysłu). Stwierdziłem między innymi, że „na wytworzenie 1 mld zł dochodu narodowego koszt nakładów materiałowych w całej gospodarce wynosił 1,3 mld zł, a w przemyśle 1,7 mld zł”. Analogiczną metodą posłużyłem się również przy ilustrowaniu relacji między przyrostem dochodu narodowego i przyrostem nakładów materiałowych.

Do redakcji zgłoszono w związku z tym uwagi, kwestionujące prawidłowość tego typu porównań. Zestawienie bowiem w złotych, a nie w postaci współczynnika, globalnych nakładów materiałowych i dochodu narodowego może — bez szerszego omówienia — wprowadzić Czytelników w błąd; porównane zostały bowiem wielkości nakładów materiałowych (liczone w kategoriach produkcji globalnej), w których zawarte są skutki tzw. podwójnego liczenia wartości surowców w kolejnych fazach przetwórstwa — z wielkościami liczącymi w kategoriach produkcji czystej.

Uznać należy, że Czytelnika mogłoby wprowadzić w błąd użycie w komentarzu sformułowania „koszt nakładów materiałowych na wytworzenie dochodu narodowego”. Można by bowiem wyciągnąć z tego np. wniosek, że nakłady materiałowe są większe niż wytwarzana wartość produkcji. Wniosek taki byłby niewłaściwy, ponieważ przytoczone sformułowanie dotyczy relacji między nakładami materiałowymi a dochodem narodowym w procesie tworzenia produktu globalnego.

Prawidłowe jest odniesienie nakładów materiałowych do produktu glo-

DO KOMENTARZA „SPOŁECZNA EFEKTYWNOŚĆ”

balnego. Udział nakładów materiałowych, paliw i energii w produkcie globalnym, kształtował się w cenach bieżących następująco (Rocznik Statystyczny GUS 1974):

Wyszczególnienie	Produkt globalny = 100			
	1970	1971	1972	1973
	Udział w %			
Koszty materiałowe	49,8	49,3	49,3	49,6
Usługi materiałowe	7,4	7,6	7,6	7,8
Amortyzacja	4,8	4,4	4,3	4,0
Dochód narodowy	38,0	38,7	38,8	38,6

Można więc powiedzieć, że na 1 mld zł produktu globalnego nakłady materiałowe wyniosły w 1973 r. 496 mln zł, gdy w roku 1970 — 498 mln zł. Materiałochłonność produktu globalnego uległa więc pewnemu obniżeniu. Została ona jednak policzona w cenach bieżących, a więc nie ujmując realnych zmian w zużyciu materiałów, gdyż, jak wiadomo, ceny surowców systematycznie wzrastają. Wpływa to na zwiększenie nakładów materiałowych w ujęciu wartościowym. W cenach stałych spadek udziału kosztów materiałowych w produkcie globalnym był więc większy. W przemyśle uśrednionym wartość kosztów materiałowych, przypadających na 1000 zł produkcji globalnej wynosiła w 1971 r. — 578 zł, w 1972 r. — 581 zł, a w roku 1973 obniżyła się do 575 zł (Roczniki Statystyki Przemysłu 1973 i 1974).

Dodajmy, że relacje te uzyskane zostały przy średniorocznym tempie wzrostu dochodu narodowego w ciągu czterech lat ok. 10 proc., a więc tempie o cztery punkty wyższym niż w latach 1966—1970. Umożliwiło to między innymi średnioroczną wzrost spożycia w latach 1971—1973 o 55,8 mld zł (w cenach stałych), podczas gdy w latach 1966—1970 — średnio-

roczny wzrost wyniósł 25,8 mld zł. (Szerzej omawiałem rezultaty przyspieszenia w komentarzu „Rok pracy efektywnej”, Ż.G. Nr 2/1975). Tak więc w latach 1971—1973 — produkt

globalny w gospodarce narodowej wzrósł o 784 mld zł, koszty materiałowe wzrosły o 384 mld zł, dochód narodowy wytworzony o 313 mld zł, dochód narodowy podzielony o 384 mld zł (wszystkie przyrosty w cenach bieżących).

Uzyskanie dalszego postępu w obniżaniu nakładów materiałowych w przeliczeniu na jednostkę produkcji ma istotne znaczenie dla utrzymania wysokiego tempa wzrostu dochodu narodowego i spożycia. Źródłem wzrostu dochodu narodowego jest bowiem — obok zatrudnienia i wzrostu wydajności pracy — również oszczędność pracy uprzedmiotowionej, w tym materiałów, surowców, paliw. Dlatego tak wielką wagą nadana została problemowi oszczędności surowców i materiałów w założeniach narodowego planu społeczno-gospodarczego w roku bieżącym. Przytoczone wyżej dane świadczą wyraźnie o uzyskanym postępie w ciągu ostatnich lat, niemniej dalsza mobilizacja wysiłków w tej dziedzinie jest niezbędna.

JG

BIBLIOGRAFIA WYBRANYCH POZYCJI O SYSTEMIE PLANOWANIA I ZARZĄDZANIA

DOKUMENTY PARTYNIE

— Sprawozdanie KC PZPR za okres między V i VI Zjazdem — rozdz. 1.4. pt. Próby zmiany w systemie planowania i kierowania, KIW 1972 r., s. 28

— Wytyczne KC PZPR na VI Zjazd Partii — rozdz. 11.3. pt. Usprawnienie i unowocześnienie systemu gospodarowania i kierowania, KIW 1971 r., s. 84

— Uchwała VI Zjazdu PZPR — rozdz. 1.5. pt. Usprawnienie systemu kierowania i zarządzania, KIW 1972 r., s. 236

— Sprawozdanie z dyskusji w Zespole V (Dokształcanie systemu planowania, kierowania i zarządzania gospodarką narodową) podczas I Krajowej Konferencji PZPR, KIW 1973 r., s. 112

— Materiały z I plenarnego posiedzenia Komisji Partyjno-Rządowej dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa, KIW 1972 r.

— Materiały z II plenarnego posiedzenia Komisji Partyjno-Rządowej dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa, „Gospodarka Planowa” Nr 8/73

— Materiały z III plenarnego posiedzenia Komisji Partyjno-Rządowej dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa, „Życie Gospodarcze” Nr 30/74

KSIĄŻKI

— Z. Fedorowicz, System ekonomiczno-finansowy przedsiębiorstwa, PWE 1974 r.

— Z. Fedorowicz, Planowanie finansowe, PWN 1974 r.

— J. Siwa (red.), Nowy system ekonomiczno-finansowy w organizacjach przemysłowych, PWN 1974 r.

— B. Gliński (red.), Zarząd systemu funkcjonowania przemysłowych jednostek inicjujących, PWE 1975 r. (w druku)

— B. Gliński, T. Kierczyński, A. Topiński, Kierunki sprawnego zarządzania przemysłem w latach 70-tych KIW 1975 r. (w druku)

„NOWE DROGI”

— S. Kuziński, O charakterze zmian w systemie planowania i zarządzania, nr 2/72

— S. Kuziński, Rola statystyki w systemie planowania i zarządzania, nr 11/72

— J. Pajestka, Doskonalenie gospodarowania w organizacjach wprowadzających nowe zasady systemu ekonomiczno-finansowego nr 10/73

— J. Olszewski, Kierunki rozwoju i metody zarządzania w przemyśle chemicznym, nr 1/73

— K. Porwit, Planowanie centralne, jego rola i kierunki usprawnień, nr 3/73

— B. Gliński, W kwestii wielkich organizacji gospodarczych, nr 3/73

— J. Olszewski, Nowy system zarządzania w przemyśle chemicznym, nr 4/74

„IDEOLOGIA I POLITYKA”

— B. Gliński, Zmiany systemu planowania i zarządzania wdrażane w jednostkach inicjujących, nr 2/74

— F. Kubicek, Zadania planu centralnego a samodzielność przedsiębiorstw nr 11/72

„ŻYCIE GOSPODARCZE”

— KOMPLEKSOWO. KONKRETNE. STOPYNIO — (Relacja ze spotkania i Sekretarza KC PZPR — Edwarda Gierka z członkami Prezydium Komisji Partyjno-Rządowej dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa), nr 51/52/73

— J. Szydłak, Od koncepcji do praktyki, nr 30/74

— M. Jagielski, Konsekwentnie i rozważnie, nr 3/75

— J. Pińkowski, Pionierzy usprawnień (rozmowa z przewodniczącym Rady Zespołu do Spraw Wdrożeń), nr 7/73

— J. Pińkowski, Wyniki i zadania jednostek inicjujących, nr 30/74

— J. Pińkowski, Lepsze gospodarowanie zasobami, nr 3/75

— J. Pajestka, Innowacyjny dynamizm, nr 45/73

— Założenia systemowe jednostek inicjujących: ZP Lotniczego i Silnikowego PZL — nr 2/72, ZP Cukierniczy — nr 44/72, POLLENA — nr 43/72, PETROCHEMIA — nr 46/72, UNITRA — nr 48/72, POLIFARB — nr 8/73, POLA — nr 32/73, URUS — nr 3/73, POLIMEX-CEKOP — nr 35/73, CIECH — nr 45/73, MPCh — nr 11/74

— K. Szware, Dobry początek, nr 36/73

— B. Gliński — Po roku (Rozmowa z dyrektorem zespołu systemu funkcjonowania gospodarki i wdrożeń inicjujących KP), nr 12/74

KSZTAŁT ZMIAN — dyskusja redakcyjna o jednostkach inicjujących (udział wzięli: Henryk Błaszak — dyrektor oddziału wojewódzkiego NBP we Wrocławiu, Ryszard Cwiertnia — dyrektor ekonomiczny Zjednoczenia „Delta”, Andrzej Ehrlich — dzielnik Fedak — Ministerstwo Finansów, prof. Henryk Kisiel — Uniwersytet Warszawski, prof. Bohdan Gliński — Instytut Planowania, Marek Miślak — prof. Jan Muzaj — Uniwersytet Łódzki, prof. Józef Pajestka — z-ca przewodniczącego KP, prof. Józef Popkiewicz — rektor WSE we Wrocławiu, doc. Urszula Wojciechowska — SGPIŚ), nr 27/73

DLACZEGO CHEMIA PRAGNIE ZMIAN — dyskusja redakcyjna (udział wzięli: Adam Baza — dyrektor „Petrochemii”, Tadeusz Delon — z-ca dyrektora „Polifu”, Zbysław Kosiński — z-ca dyrektora „Polifaru”, Tadeusz Migdał — z-ca dyrektora „Polifaru”, Jerzy Olszewski — minister Przemysłu Chemicznego, Antoni Poniatowski — dyrektor „CIECHU”, Zbigniew Szwaja — dyrektor departamentu MPCh), nr 13/73

„GOSPODARKA PLANOWA” — M. Jagielski, Nowa rola i zadania planowania przestrzennego nr 3/72

— A. Karpiński, Problemy organizacji i metodologii prac nad planem perspektywicznym, nr 6/72

— J. Pajestka, Problemy planowania przestrzennego w Polsce, nr 10/72

— A. Karpiński, Nowy system analizy rocznych w gospodarce narodowej, nr 2/73

— J. Zajac, Analizy wojewódzkie w nowym systemie rocznych analiz ekonomicznych, nr 4/73

— J. Pińkowski, Reguly działania jednostek inicjujących, nr 5/73

— S. Kuziński, System informacji statystycznej a potrzeby planowania i zarządzania, nr 5/73

— R. Cwiertnia, Problematyka wdrażania nowych zasad gospodarowania wewnątrz wielkiej organizacji gospodarczej, nr 1/73

— J. Szydłak, Drugi etap pracy Komisji Partyjno-Rządowej dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa, nr 8/73

— S. Jakubowicz, Struktury organizacyjne jednostek inicjujących, nr 8/73

— A. Lipowski, Ceny w jednostkach inicjujących, nr 8/73

— A. Zawisła, Zasady kształtowania plac i premii w jednostkach inicjujących, nr 8/73

— Z. Dąbrowski, Wdrażanie nowego systemu ekonomiczno-finansowego w jednostkach resortu przemysłu spożywczego i skupu, nr 8/73

— M. Zembaty, Produkcja dodana jako miernik efektywności gospodarowania w jednostkach inicjujących, nr 8/74

— K. Porwit, Metody planowania pięcioletniego na szczeblu centralnym (kielunski usprawnień), nr 2/74

— B. Gliński i E. Murawski, Planowanie a zmiany systemowe wdrażane w jednostkach inicjujących, nr 2/74

— S. Wojski i J. Kolbuszewski, Doskonalenie zarządzania budownictwem, nr 3/74

— W. Krenicki, Problemy planowania zatrudnienia w jednostkach inicjujących nr 4/74

— W. Rątyński, Rola załóg i samorządu robotniczego w zarządzaniu, nr 6/74

— W. Baka, Doskonalenie systemu kierowania gospodarką w Polsce Ludowej, nr 7/74

— M. Zembaty, Zysk i produkcja dodana w jednostkach inicjujących, nr 8/74

— T. Wojciechowski, Nowy system ekonomiczno-finansowy dla jednostek handlu środkami produkcji, nr 9/74

— W. Szumilas, Centrala CHEMIA w nowym systemie ekonomiczno-finansowym zasad zarządzania, nr 9/74

— J. Kowalski, Analiza elementów kształtujących wielkość produkcji dodanej i funduszu plac w jednostkach inicjujących, nr 12/74

— B. Gliński, Warunki upowszechniania systemu ekonomiczno-finansowego wdrażanego w jednostkach inicjujących, nr 7/74

„GOSPODARKA MATERIALOWA” — A. Fedak, Wpływ systemu ekonomiczno-finansowego na gospodarkę materiałową przedsiębiorstw, nr 23/72

— E. Cieślowski, Powiązanie miernika produkcji dodanej i zysku z efektywnością gospodarki materiałowej, nr 8/73

— E. Cieślowski, Problemy gospodarki złotem w jednostkach inicjujących, nr 20/73

— K. Porębski, Kierunki doskonalenia systemu ekonomiczno-finansowego przedsiębiorstw obrotu środkami produkcji, nr 9/73

— C. Skowronek, Wpływ systemu ekonomiczno-finansowego na racjonalizację gospodarki materiałowej, nr 24/73

— E. Szur, Instrumenty polityki społeczno-gospodarczej w doskonaleniu gospodarki materiałowej, nr 6/73

— S. Wesołowski, Planowanie zaopatrzenia materiałowego w warunkach doskonalenia metod zarządzania, nr 14/73

— Z. Chojnacki, Wpływ gospodarki materiałowej na wysokość funduszu wynagrodzeń w WOG-ach, nr 13/74

— T. Choliński, Wpływ środków ekonomicznych oddziaływania na gospodarkę zapasami, nr 16/74

— E. Cieślowski, Instrumenty ekonomiczno-finansowe oddziaływania na gospodarkę zapasami, nr 11/74

— E. Cieślowski, Wpływ nowych warunków gospodarowania na poprawę gospodarki materiałowej, nr 9/74

— R. Górski, System ekonomiczno-finansowy jednostek handlu środkami produkcji, nr 12/74

— C. Skowronek, System ekonomiczno-finansowy a gospodarka materiałowa, nr 8/74

— T. Sobczuk, Normatywny importu — czynnik aktywizacji eksportu — WOG-ach, nr 42/74

— S. Wesołowski, Koncepcja zintegrowanego systemu zarządzania gospodarką materiałową w przedsiębiorstwie produkcyjnym, nr 23/74

— T. Wojciechowski, WOG-i jako ognia procesów obrotu materiałowego, nr 20/74

„FINANSE” — W. Bień, Kierunki doskonalenia systemu ekonomiczno-finansowego w przemyśle kłusowym, nr 8/72

— Z. Fedak, Nowe stawki i zasady amortyzacji, nr 6/73

— Z. Wyrozębski, Kierunki zmian w systemie ekonomiczno-finansowym przedsiębiorstw handlowych i gastronomicznych, nr 3/73

— Z. Zdyb, Doskonalenie zasad systemu ekonomicznego w organizacjach gospodarczych resortu przemysłu chemicznego, nr 5/73

— B. Cias, Pierwsze wnioski z funkcjonowania systemu finansowego jednostek inicjujących, nr 9/74

— M. Pajdak, Z. Wydzim, Wewnątrz-zakładowy rozrachunek gospodarczy w nowym systemie ekonomiczno-finansowym, nr 11/74

„HANDEL WENETRZNY” — S. Bogusławski, Kompleksowe zmiany systemu ekonomiczno-finansowego w handlu wewnętrznym, nr 3/73

— E. Budzich, Ocena funkcjonowania nowego systemu ekonomiczno-finansowego handlu, nr 4/74

— M. Drag, Przedsiębiorstwo handlowe w nowym systemie ekonomiczno-finansowym, nr 4/74

— S. Wawrzyniak, Wyniki ekonomiczne państwowych przedsiębiorstw gastronomicznych działających na zasadach nowego systemu ekonomiczno-finansowego, nr 4/74

„HANDEL ZAGRANICZNY”

— H. Kisiel, Problemy kierowania handlem zagranicznym, nr 12/71

— F. Kubicek, Zarządzanie i organizacja w handlu zagranicznym, nr 12/71

— S. Gruszecki, System sterowania produkcją eksportową w przemyśle, nr 12/71

— W. Trzeciakowski, Rachunek ekonomiczny w systemie kierowania pośredniego handlem zagranicznym, nr 12/71

— T. Sobczuk, Ceny transakcyjne narzędziem racjonalnego gospodarowania w handlu zagranicznym, nr 12/72

— Z. Hagel, Niektóre problemy funkcjonowania handlu zagranicznego, nr 3/72

— S. Stopiński, Zmiany w gospodarce finansowej przedsiębiorstw handlu zagranicznego, nr 1/73

— A. Piomński, O usprawnienie powiązań ekonomicznych pomiędzy jednostkami h a przemysłem, nr 3/74

— M. Dmowski, Przedsiębiorstwo handlu zagranicznego inicjujące nowe zasady ekonomiczno-finansowe, nr 7/74

„EKONOMIKA I ORGANIZACJA PRACY” — W. Baka, Programowanie gależowe w systemie kierowania gospodarką narodową, nr 8/71

— J. Knapik, Znaczenie doskonalenia metod zarządzania dla postępu techniczno-organizacyjnego, nr 10/72

— L. Zabkiewicz, Instrumenty ekonomiczne w systemie zarządzania przemysłem, nr 11/72

— A. Fedak, Zmiany zasad zarządzania i systemu ekonomiczno-finansowego w przemyśle (na przykładzie „Unitra”), nr 5/73

— J. Pińkowski, Doskonalenie metod planowania i zarządzania gospodarką narodową, nr 5/73

— K. Cholewicka-Gózdzić, Ceny w jednostkach inicjujących — nowy system zarządzania, nr 7/74

— A. Cichowicz, Stymulatory postępu jakości i nowoczesności w jednostkach inicjujących, nr 8/74

— J. Elbanowski, Rachunek ekonomiczny postępu technicznego w jednostkach inicjujących, nr 4/74

— A. Grabowski, Plan średniookresowy jako narzędzie tworzenia strategii rozwojowej WOG, nr 9/74

— K. Górka, Kształtowanie funduszu plac w nowym systemie zarządzania przemysłem, nr 6/74

— J. Jabłoński, Integracja handlu zagranicznego z przemysłem, nr 6/74

— T. Migdał, Z doświadczeń planowania i zarządzania w zjednoczeniu inicjującym, nr 7/74

„ORGANIZACJA — METODY — TECHNIKA” — F. Kubicek, Planowanie centralne w świetle uchwał VI Zjazdu PZPR, nr 2/72

— F. Kubicek, Zmiany w systemie ekonomicznym organizacyjnym przedsiębiorstw w świetle uchwał VI Zjazdu PZPR, nr 4/72

— Z. Lewandowicz i J. Siwa, Warunki uruchomienia wdrożeń pilotowych, nr 4/72

— A. Topiński, Problemy instrumentów sterowania pośredniego i bezpośredniego, nr 2/72

— Z. Wiszniewski, Doskonalenie zarządzania dużymi jednostkami gospodarczymi w przemyśle elektromaszynowym, nr 1/72

— J. Wójt, Nowy system zarządzania i załatwiania materiałów w przemyśle materiałowym budowlanych i skuteczność jego działania, nr 5/72

— M. Jelowiecki, Nauka i szkolnictwo wyższe w realizacji programu unowocześnienia systemu zarządzania gospodarką narodową i państwem, nr 12/73

— K. Golinowski, Rola i funkcja ministerstwa w nowym systemie planowania i zarządzania, nr 12/73

— F. Kubicek, Narzędzia systemowe zmniejszenia materiałochłonności produkcji przemysłowej i budownictwa, nr 4/72

— S. Kuziński, Statystyka w nowym systemie planowania i zarządzania, nr 3/73

— W. Madurowicz, Cel — funkcja — struktura. Organizacyjne aspekty zmian, systemowych dokonanych w latach 1971–1973, nr 1/73

— A. Marczewski, Problemy inwestycji i zużycia majątku produkcyjnego w założeniach nowego systemu finansowego przedsiębiorstw przemysłowych, nr 11/73

— A. Marczewski, Kierunki doskonalenia systemu finansowego w przemyśle, nr 2/73

— H. Fruchniewicz, Ministerstwo w nowym systemie zarządzania, nr 11/73

— K. Eysmontt, Koncepcja i kierunki realizacji systemu informatycznego planowania centralnego CENPLAN, nr 1/74

— S. Kowalski, O kryteriach brzożowości jako podstawie wyodrębnienia ministerstw przemysłowych, nr 10/74

— S. Uplawa, Wpływ zmiany w systemie funkcjonowania jednostek gospodarczych na planowanie krótkookresowe na szczeblu centralnym, nr 1/75

— Z. Lewandowicz, Resortowy system zarządzania, nr 4/75

W 1973 ROKU

Jednostki inicjujące zatrudniały 811,2 tys. osób, czyli 16,6 proc. pracowników całego przemysłu społecznego. Ich udział w sprzedaży wyrobów własnej produkcji i usług w cenach zbytu w stosunku do całego przemysłu społecznego wyniósł 20,3 proc.

W 1973 r. nowe zasady obowiązywały w 27 organizacjach: (w tym w 24 przemysłowych)

W MINISTERSTWIE PRZEMYSŁU CHEMICZNEGO (10 organizacji):

— ZP Farmaceutycznego „Polfa”

— ZP Chemii Gospodarczej „Polle-na”

— ZP Rafinacji i Petrochemicznego „Petrochemia”

— ZP Farb i Lakierów „Polifarb”

— „Ciech” — Centrala Importowo-Eksportowa Chemiczaliów

— ZP Włókien Chemicznych „Chemitex”

— ZP Gumowego „Stomil”

— ZP Tworzyw Sztucznych „Erg”

— Zjednoczenie Kopalnictwa Surowców Chemicznych

— Przedsiębiorstwo Przemysłowo-Handlowe „Polskie Odczynniki Chemiczne”

W MINISTERSTWIE PRZEMYSŁU CIĘŻKIEGO (2 organizacje):

— ZP Lotniczego i Silnikowego „PZL”

— ZP Maszyn i Aparatów Elektrycznych „Ema”

— ZP Elektronicznego „Unitra”

— ZP Automatyki i Aparatury Pomiarowej „Mera”

— Kombinat Techniki Świetlnej „Polam”

— Zjednoczenie Przemysłu Ciągnikowego „Urus”

— Kombinat Przemysłu Narzędziowego „Vis”

W MINISTERSTWIE PRZEMYSŁU CIĘŻKIEGO (1 organizacja):

— Kombinat Górniczo-Hutniczy Miedzi w LUBINIE

W MINISTERSTWIE PRZEMYSŁU SPOŻYWCZEGO I SKUPU (2 organizacje):

— Przedsiębiorstwo Przemysłu Spirytusowego „Polmos”

— Przedsiębiorstwo Przemysłu Cukierniczego

W MINISTERSTWIE LEŚNICTWA I PRZEMYSŁU DRZEWNEGO (1 organizacja):

— ZP Meblarskiego

W MINISTERSTWIE BUDOWNICTWA I PRZEMYSŁU MATERIALÓW BUDOWLANYCH (4 organizacje):

— ZP Stolarstwa Budowlanej

— ZP Mechanizacji Budownictwa „Zremb”

— ZP Robót Elektrycznych „Elektromontaż”

— ZP Szklarskiego i Ceramicznego

W MINISTERSTWIE ŻEGLUGI (1 organizacja):

— Zjednoczenie Morskich Stoczní Remontowych

W MINISTERSTWIE HANDLU ZAGRANICZNEGO (1 organizacja):

— PHZ Polimex-Cekop.

Nowym systemem ekonomiczno-finansowym objęte zostały również przedsiębiorstwa handlowe i gastronomiczne, podległe bądź nadzorowane przez Ministra Handlu Wewnętrznego i Usług.

W 1974 ROKU

Jednostki inicjujące zatrudniały 38 proc. ogółu pracowników przemysłu społecznego. Wartość sprzedaży wyrobów własnej produkcji i usług w porównywalnych cenach zbytu wyniosła ponad 44 proc.

W 1974 roku nowe zasady objęły swym zasięgiem 46 organizacji gospodarczych (w tym 38 przemysłowych):

W MINISTERSTWIE PRZEMYSŁU CHEMICZNEGO (7 organizacji):

— Centrala Produktów Naftowych „CPN”

— ZP Nieorganicznego „Nieorganika”

— ZP Organicznego „Organika”

— Zjednoczenie Budowy Aparatury Chemicznej „Metalchem”

— Centrala Handlowa Przemysłu Chemicznego „Chemia”

— Zjednoczone Zakłady Gazów Technicznych „Polgaz”

— Przedsiębiorstwo Projektowania i Realizacji Inwestycji Przemysłu Chemicznego „Prochem”

W MINISTERSTWIE PRZEMYSŁU MASZYNOWEGO (5 organizacji):

— ZP Precyzyjnego „Predom”

— ZP Maszyn Rolniczych „Agromet”

— ZP Kabli i Sprzętu Elektrotechnicznego „Elkam”

— ZP Obrabiarkowego „Ponar”

— ZP Maszyn Włókienniczych „Polmatex”

W MINISTERSTWIE PRZEMYSŁU CIĘŻKIEGO (2 organizacje):

— ZP Górniczo-Hutnicze Metali Nieżelaznych „Metale”

— ZP Taboru Kolejowego „Tasko”

ILE ICH JEST

W MINISTERSTWIE BUDOWNICTWA I PRZEMYSŁU MATERIALÓW BUDOWLANYCH (2 organizacje):

— Zjednoczenie Transportowo-Sprzętowe Budownictwa „Transbud”

— Centrala Zaopatrzenia Materialów Przemysłu Budowlanego „Centrobud”

W MINISTERSTWIE PRZEMYSŁU SPOŻYWCZEGO I SKUPU (8 organizacji):

— ZP Piwowarskiego

— ZP Koncentratów Spożywczych

— ZP Olejarskiego

— ZP Chłodniczego

— ZP Tytoniowego

— ZP Zielarskiego „Herbapol”

— Kombinat Lekkich Opakowań Błasanych „Opakomet”

— ZP Cukrowniczy

W MINISTERSTWIE PRZEMYSŁU CIĘŻKIEGO (2 organizacje):

— ZP Dziwiarskiego i Pończoszniczego

— ZP Skórzanego

— ZP Lniarskiego

— ZP Odcieowego

— Zjednoczenie Przedsiębiorstw Welnarskich „Pólnoc”

— ZP Welnianego „Południe”

W MINISTERSTWIE FINANSÓW (3 organizacje):

— Przedsiębiorstwo „Mennica Państwowa”

— Przedsiębiorstwo Papierów Wartościowych

— Przedsiębiorstwo Drukarnia Skarbowa

W MINISTERSTWIE LEŚNICTWA I PRZEMYSŁU DRZEWNEGO (2 organizacje):

— ZP Płyt, Sklejek i Zapalek

— ZP Maszynowego Leśnictwa

W MINISTERSTWIE KULTURY (1 organizacja):

— ZP Muzycznego

W MINISTERSTWIE HANDLU ZAGRANICZNEGO I GOSPODARSTWA MORSKIEGO (3 organizacje):

— Centrala Importowo-Eksportowa „Impexmetal”

— Zjednoczenie Gospodarki Rybnej

— Zjednoczenie Portów Morskich

W URZĘDZIE ENERGII ATOMOWEJ (1 organizacja):

— Zjednoczone Zakłady Urządzeń Jądrowych „Polon”

W „SPOLEM”:

— 23 Wojewódzkie Powszechne Spółdzielnie Spożywców „Społem”

— 5 Wojewódzkich Zjednoczeń Przedsiębiorstw PAŃSTWOWEGO PRZEMYSŁU TERENOWEGO (Bydgoszcz, Kielce, Lublin, Łódź i Rzeszów).

Po dwóch latach mieliśmy więc 73 jednostki inicjujące (w tym 62 przemysłowe) nie licząc jednostek handlowych i gastronomicznych resortu handlu wewnętrznego i usług.

W 1975 ROKU

Zespół Rządowy d/s Wdrożeń Inicjujących zaakceptował już zasady dla następujących organizacji:

W MINISTERSTWIE PRZEMYSŁU MASZYNOWEGO (6 organizacji):

— ZP Motoryzacyjnego „Polmo”

— ZP Maszyn Budowlanych „Bumar”

— ZP Sprzętu Optycznego i Medycznego „Omel”

— Zjednoczenie Maszyn Spożywczych „Spomasz”

— Zjednoczenie Urządzeń Technologicznych „Techma”

— Zjednoczenie Przedsiębiorstw Produkcji Maszyn i Urządzeń Handlowych „Promer”

W MINISTERSTWIE PRZEMYSŁU LEKKIEGO (4 organizacje):

— ZP Bawełnianego

— ZP Jedwabniczo-Dekoracyjnego

— ZP Filcowego i Tkanin Technicznych

— ZP Artykułów Technicznych i Galanterijnych

W MINISTERSTWIE PRZEMYSŁU SPOŻYWCZEGO I SKUPU (2 organizacje):

— ZP Owocowo-Warzywnego

— ZP Ziemniaczanego

W MINISTERSTWIE BUDOWNICTWA I PRZEMYSŁU MATERIALÓW BUDOWLANYCH (3 organizacje):

— ZP Górniczo-Hutnicze Metali Nieżelaznych „Metale”

— Zjednoczenie Budownictwa Przemysłowego „Centrum”

— Pomorskie Zjednoczenie Budownictwa Przemysłowego

— Śląskie Zjednoczenie Budownictwa Przemysłowego

Według harmonogramu do końca kwietnia 1975 r. mają być zakończone prace związane z zatwierdzeniem projektów zasad systemu ekonomiczno-finansowego dla następujących organizacji gospodarczych, które przejdą na ten system z mocą obowiązującą od dnia 1 stycznia 1975 r.

W MINISTERSTWIE PRZEMYSŁU SPOŻYWCZEGO I SKUPU:

— Centrala Przemysłu Zbożowo-Młynarskiego

— Zjednoczenie Produkcji Drobnarskiej „Poldrob”

W MINISTERSTWIE PRZEMYSŁU MASZYNOWEGO:

— Zjednoczenie Przedsiębiorstw Remontowo-Budowlanych Przemysłu Maszynowego „Budomasz”

— Centrala Handlowa Artykułów Metalowych i Elektrotechnicznych „Elmet”

— Centrala Handlowa Sprzętu Rolniczego „Agroma”

W MINISTERSTWIE PRZEMYSŁU LEKKIEGO:

— Zjednoczenie Przedsiębiorstw Budowlano-Montażowych Przemysłu Lekkiego

W MINISTERSTWIE LEŚNICTWA I PRZEMYSŁU DRZEWNEGO:

— ZP Tartaczanego i Wyrobów Drzewnych

— ZP Celulozowo-Papierniczego

— Zjednoczenie Produkcji Leśnej „Las”

W MINISTERSTWIE BUDOWNICTWA I PRZEMYSŁU MATERIALÓW BUDOWLANYCH:

— ZP Cementowego, Wapienniczego i Gipsowego

— Zjednoczenie Izolacji Budowlanej

— ZP Ceramiki Budowlanej

— Zjednoczenie Budownictwa Ogólnego

W MINISTERSTWIE PRZEMYSŁU CIĘŻKIEGO:

— ZP Budowy Maszyn Ciężkich „Zemak”

— ZP Budowy Urządzeń Wentylacyjno-Klimatyzacyjnych i Odpylających

— Zjednoczenie Przemysłu Budowy Urządzeń Chemicznych „Chemak”

W MINISTERSTWIE GOSPODARSTWA TERENOWEJ I OCHRONY ŚRODOWISKA:

— Zjednoczenie Zaplecza Technicznego Gospodarki Komunalnej

— Zjednoczenie Przedsiębiorstw Budownictwa Komunalnego

W MINISTERSTWIE HANDLU WEWNĘTRZNEGO I USŁUG:

— Zjednoczenie Produkcji Sprzętu Gospodarstwa Domowego „Domogos”

— Zjednoczenie Przedsiębiorstw Wypożyczenia Technicznego Handlu i Usług „Wutch”

W MINISTERSTWIE HANDLU ZAGRANICZNEGO I GOSPODARSTWA MORSKIEGO:

— PHZ „Universal”

— THZ „Varimex”

W MINISTERSTWIE NAUKI, SZKOLNICTWA WYŻSZEGO I TECHNIKI:

— Kombinat Aparatury Badawczej i Dydaktycznej „Kabit”

W MINISTERSTWIE KOMUNIKACJI:

— Zjednoczone Zakłady Naprawcze Taboru Kolejowego

CENTRALA ROLNICZA SPÓŁDZIELNI „SAMOPOMOC CHŁOPSKA”

KRAJOWE ZWIĄZKI BRANŻOWE SPÓŁDZIELCZOŚCI PRACY

W 1975 r. już trzy resorty gospodarcze, tj. resort przemysłu chemicznego, maszynowego i lekkiego pracować będą w pełni według udoskonalonych zasad.

Ocenia się, że na koniec 1975 r. udział jednostek inicjujących w wartości, produkcji sprzedanej w przemyśle wynosić będzie około 62 proc., zaś pod względem zatrudnienia ponad połowa przemysłu społecznego pracować będzie według nowego systemu ekonomiczno-finansowego.

POSTĘP JAKOŚCIOWY

Doskonalenie systemu ekonomiczno-financego w gospodarce — to jedno z ważnych zadań postawionych przez VI Zjazd PZPR. Zmiany dokonywane w tej dziedzinie — najbardziej znane jako wprowadzenie we wszystkich ważniejszych działach gospodarki tak zwanych jednostek inicjujących — wprowadzane są z inspiracji i pod kierunkiem Zespołu VI Partyjno-Rządowej Komisji dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa. Równocześnie zespół ten pracuje nad przygotowaniem nowych rozwiązań, zarówno dla przedsiębiorstw jak i innych organizacji gospodarczych. Z prośbą o poinformowanie naszych Czytelników o dotychczasowym dorobku i dalszych zamierzeniach zespołu zwróciliśmy się do Sekretarza KC PZPR, towarzysza **JÓZEFA PIŃKOWSKIEGO**, który przewodniczy jego pracom.

REDAKCJA: Jaki jest dotychczasowy dorobek Zespołu?

JÓZEF PIŃKOWSKI: Zespół VI Komisji Partyjno-Rządowej koncentruje swoją uwagę głównie na zagadnieniach doskonalenia systemu ekonomiczno-financego przedsiębiorstw. Wiąże to problematykę z całokształtem podejmowanych w kraju działań w dziedzinie doskonalenia metod planowania i zarządzania gospodarką narodową. Najważniejszym naszym zadaniem jest sterowanie przebiegiem wdrożeń inicjujących. Śledzimy za przebiegiem wdrożeń inicjujących, oceniamy ich rezultaty i skuteczność poszczególnych rozwiązań systemowych oraz na tej podstawie formułujemy wnioski dotyczące stopniowego upowszechniania opracowanych założeń i ich dalszego doskonalenia.

Dotychczasowy stan wdrożeń inicjujących (w roku bieżącym około 60 proc. produkcji przemysłowej będzie wykonane w organizacjach gospodarczych działających na nowych zasadach systemu ekonomiczno-financego) oraz upowszechnienie niektórych rozwiązań systemowych w szerszej skali, w całej gospodarce narodowej wskazuje — jak sądzę — na znaczne zaawansowanie prac.

Można powiedzieć, że konsekwentnie są realizowane uchwały VI Zjazdu Partii dotyczące doskonalenia funkcjonowania naszej gospodarki. Oczywiście nie można postępować w tej dziedzinie sprowadzając tylko do dorobku Zespołu VI.

Nadanie przez naszą partię dużego znaczenia pracom w dziedzinie doskonalenia metod planowania i zarządzania, dokonywanie okresowych ocen postępu w tym zakresie przez Biuro Polityczne, podjęcie przez Rząd wielu decyzji o zasadniczym znaczeniu — sprzyjało rozwojowi licznych inicjatyw w aktywne gospodarczym i w przedsiębiorstwach i przyczyniło się do usprawnienia funkcjonowania naszej gospodarki.

REDAKCJA: Jaka jest ocena dotychczas dokonanych zmian w metodach funkcjonowania gospodarki oraz jak można ocenić wpływ tych zmian na wyniki społeczno-ekonomiczne osiągnięte przez całą gospodarkę?

JÓZEF PIŃKOWSKI: Mówiąc o doskonaleniu funkcjonowania gospodarki należy brać pod uwagę nie tylko wyniki jednostek inicjujących. Wyniki te były omawiane na niedawnej naradzie, a materiały z narady publikowane w „Życiu Gospodarczym”. Są więc znane Czytelnikom „Życia”.

Sprawniejsze funkcjonowanie naszej gospodarki wiąże się ściśle z całokształtem strategii społeczno-gospodarczego rozwoju kraju wytyczonej na VI Zjeździe Partii.

Zapewnienie niezbędnej harmonii w realizacji celów społecznych i gospodarczych, wykorzystanie warunków i możliwości dla dynamicznego wzrostu gospodarczego w celu podnoszenia poziomu życia ludzi pracy oraz szybkiego rozwoju kraju sprzyjało w ubiegłych latach i sprzyja nadal powszechnemu wyzwalaniu inicjatyw społeczno-produkcyjnej, zmierzającej do polepszenia wydajności i wyników we wszystkich dziedzinach naszej gospodarki. Wzbogacone i rozszerzone zostały motywy oparte na ideowych, a także i materialnych przesłankach skłaniające do lepszej pracy. Jest to jeden z podstawowych czynników, który wpłynął na przyspieszenie tempa rozwoju społeczno-gospodarczego kraju.

Równocześnie podejmowane przedsięwzięcia w dziedzinie doskonalenia metod planowania i zarządzania wprowadzały usprawnienia sprzyjające lepszemu funkcjonowaniu poszczególnych ogniw naszej gospodarki. Chciałbym podkreślić znaczenie niektórych tylko przedsię-

wzięć i zmian, związanych z doskonaleniem funkcjonowania naszej gospodarki w okresie po VI Zjeździe Partii.

Ważnym elementem tego doskonalenia stało się rozwinięcie treści społecznych i ekonomicznych w planowaniu i zarządzaniu, wprowadzenie takich zasad budowy planów, które zmierzają do spójnego ujmowania celów i zadań produkcyjnych, ekonomicznych oraz społecznych, społecznych. Zasada ta stała się trwałą cechą planowania i jest systematycznie doskonalona. Fakt, że problemy społeczne zajmują coraz więcej miejsca w planach państwowych opracowywanych na różnych szczeblach jest również wyrazem postępu w ogólnym, socjalistycznym rozwoju kraju, dzięki czemu powstają możliwości coraz lepszego zaspokajania potrzeb ludności i rozwiązywania problemów społecznych.

Nastąpiło dalsze, rzeczywiste umocnienie centralnego planowania i kierowania gospodarką narodową, przy równoczesnym rozszerzeniu inicjatyw, uprawnień, samodzielności i odpowiedzialności, przedsiębiorstw i zjednoczeń. Sprzyjała temu wypracowane metody budowy planów rocznych, ustalone zasady ich realizacji oraz doskonalone metody bieżącego zarządzania, zapewniające wzrost inicjatyw założeń i kierownictwa oraz poczucia odpowiedzialności za właściwą realizację zadań. W wyniku tego systematycznie polepsza się gospodarka zasobami i wykorzystanie potencjału produkcyjnego kraju.

Coraz donioślejszy wpływ na funkcjonowanie gospodarki wywiera rozwinięty system planowania perspektywicznego. Opracowanie wstępnego projektu planu perspektywicznego rozwoju kraju na okres od 1990 roku, planu przestrzennego zagospodarowania Polski, wielu długofalowych programów problemowych i branżowych, projektów zagospodarowania przestrzennego regionów i aglomeracji miejskich, stworzyło podstawy i przesłanki dla wielu działań. Po prostu pozwala już obecnie lepiej, głębiej oceniać problemy rozwoju kraju oraz poszczególnych dziedzin gospodarki i regionów i stwarza korzystniejsze przesłanki i podstawy decyzyjne.

Czynnikami o pierwszorzędnym znaczeniu stało się niewątpliwie powiązanie usprawnień w dziedzinie funkcjonowania gospodarki z zadaniami w zakresie zwiększenia udziału Polski w międzynarodowym podziale pracy, zacieśnianie współdziałania ze Związkiem Radzieckim i innymi krajami socjalistycznymi w ramach programu socjalistycznej integracji oraz rozwijanie wymiany towarowej i współpracy gospodarczej z krajami niesocjalistycznymi. Sformułowanie nowej, aktywnej roli handlu zagranicznego w wykorzystywaniu czynników rozwoju społeczno-gospodarczego kraju, dążenie do nadania mocniejszego, proeksportowego nastawienia organizacjom gospodarczym wiąże obecnie bardziej niż przed laty naszą gospodarkę z rynkiem krajów socjalistycznych, co zapewnia korzystniejsze warunki jej rozwoju, a równocześnie rosnące ob-



Fot. CAF

rotę handlu zagranicznego z krajami niesocjalistycznymi pozwalają na zawieranie transakcji eksportowych, importowych i kredytowych, sprzyjających pełniejszemu wykorzystywaniu możliwości rozwojowych kraju.

Mówiąc o wpływie zmian w metodach funkcjonowania gospodarki na jej rozwój, nie sposób nie podkreślić postępu w dziedzinie inwestycji i budownictwa. Usprawnienia w dziedzinie inwestycji i budownictwa. Usprawnienia w dziedzinie inwestycji, skracanie cykli realizacyjnych umożliwiły nam szybszy postęp w unowocześnianiu naszego potencjału produkcyjnego i rozbudowę zdolności produkcyjnych w skali wywierającej obecnie znaczny wpływ na tempo rozwoju i zaspokajanie potrzeb w różnych dziedzinach.

Dla usprawnienia funkcjonowania gospodarki terenowej duże znaczenie miały zmiany w funkcjonowaniu administracji, a zwłaszcza powołanie gmin jako mikroregionów społeczno-gospodarczych.

Skumulowany wpływ wielu czynników stał się więc podstawą osiągnięcia korzystniejszych wyników przez całą gospodarkę narodową w ostatnich latach. Nie ulega wątpliwości, że istotnym elementem w zespole tych czynników stały się usprawnienia i udoskonalenia w metodach planowania i zarządzania gospodarką narodową.

REDAKCJA: Jakie dalsze problemy są opracowywane przez Zespół, szczególnie w związku ze wzrastającym znaczeniem poprawy społecznej efektywności gospodarowania?

JÓZEF PIŃKOWSKI: Założenie dotyczące tworzenia warunków skłaniających do stałej poprawy efektywności gospodarowania jest czynnikiem podstawowym w naszych działaniach mających na celu doskonalenie metod planowania i zarządzania.

Szybko rośnie potencjał produkcyjny kraju i jest on coraz nowocześniejszy. Równocześnie gospodarka nasza jest coraz pełniej zasilana kadrami o coraz lepszym przygotowaniu zawodowym i ogólnym, co jest rezultatem rozwoju szkolnictwa i różnych form kształcenia i doskonalenia kadr.

Powstają więc warunki do osiągnięcia ogólnego, szybszego postępu o charakterze jakościowym w naszej gospodarce. Rozwiązania systemowe powinny te procesy stymulować.

Wychodząc z tych założeń Zespół przywiązuje szczególne znaczenie do zwiększania stopnia oddziaływania rozwiązań systemowych w następujących kierunkach, a mianowicie: rozszerzania zainteresowania wprowadzaniem innowacji technicznych i organizacyjnych, osiągania wyższej wydajności pracy, efektywniejszego wykorzystywania surowców i materiałów oraz podnoszenia jakości produkowanych wyrobów i ich nowoczesności w dostosowaniu do rosnących wymogów rynku wewnętrznego i eksportu.

Analizujemy doświadczenia jednostek inicjujących i zmierzamy do

uwzględniania w zasadach systemu ekonomiczno-financego odpowiednich korekt i uzupełnień w tym zakresie przed ich upowszechnieniem.

Prowadzone są prace nad pełniejszym systemowym ujęciem problematyki rezerw funduszu plac w powiązaniu z gromadzeniem środków na ewentualne przyszłe regulacje placowe oraz wzmocnieniem systemu oddziaływania na wzrost wydajności pracy i minimalizację przyrostu zatrudnienia. Wiele uwagi poświęcamy doskonaleniu zasad funkcjonowania podatku obrotowego jako jednego z istotnych instrumentów oddziaływania finansowego. Wzrost roli instrumentów finansowych i normatywnych wymaga doskonalenia systemu bankowego w dostosowaniu do nowych warunków. Wiele miejsca w pracy Zespołu zajmuje też problematyka doskonalenia systemu cen z uwzględnieniem cen transakcyjnych.

Chciałbym przy tym podkreślić, że skupiamy uwagę nie tylko na rozwiązaniach ekonomiczno-financego.

Dyskutowane są i analizowane w ramach Zespołu problemy dotyczące doskonalenia struktur organizacyjnych w przemyśle i innych dziedzinach gospodarki, zagadnienia funkcjonowania organów samorządu robotniczego oraz inne kwestie.

Całokształt tej szerokiej problematyki doskonalenia funkcjonowania organizacji gospodarczych wiążemy ściśle z dalszym umacnianiem i usprawnianiem metod centralnego planowania.

Plan centralny oparty coraz bardziej na naukowych podstawach, uwzględniający wymogi strategii rozwoju społeczno-gospodarczego wytyczonej przez Partię jest podstawowym instrumentem w działaniach zmierzających do wykorzystania wszystkich zasobów i czynników produkcji dla dynamicznego rozwoju kraju i poprawy warunków życia ludności.

Rozszerzanie udoskonalonych zasad systemowych na większą ilość organizacji gospodarczych stwarza możliwości pełniejszego wykorzystania instrumentów ekonomicznych i finansowych dla dalszego umacniania centralnego planowania i kierowania.

Dążymy bowiem do tego, aby system planowania i system funkcjonowania stanowiły spójny instrument w sterowaniu rozwojem społeczno-gospodarczym kraju, opierając się o pryncypialną zasadę centralizmu demokratycznego, zapewniającą niezbędną koordynację działań organów zarządzania wszystkich szczebli i przedsiębiorstw w realizacji wytyczonych zadań ogólnonarodowych przy równoczesnym stwarzaniu szerokiej podstawy dla rozwoju inicjatyw produkcyjnej założeń przedsiębiorstw i zakładów oraz zapewnienia elastyczności i sprawności w działaniu dużych organizacji gospodarczych.

REDAKCJA: Dziękujemy za rozmowę.

fakty i decyzje

ROK 1971

6-7 lutego — odbyło się VIII Plenum KC PZPR. Uznano za najważniejsze i najpilniejsze zadanie zapewnienie rozwoju produkcji oraz wzrostu wydajności pracy w celu stworzenia bazy materialnej dla poprawy warunków bytu ludzi pracy i polepszenia sytuacji społecznej w kraju. Podkreślono pilną potrzebę opracowania strategii dalszego rozwoju społeczno-gospodarczego kraju oraz opracowania i wdrożenia skonkretyzowanych i skutecznych form w funkcjonowaniu gospodarki i państwa. I Sekretarz KC PZPR EDWARD GIEREK stwierdził: „Dla modernizacji systemu kierowania i zarządzania, który musi być ściśle związany z założeniami strategii rozwoju, Biuro Polityczne i rząd powołują zespół wybitnych specjalistów, teoretyków i praktyków z różnych dziedzin (...) Zespół ten powinien opracować całościową koncepcję systemu funkcjonowania gospodarki i etapów jej realizacji, koncepcję dostosowaną do założeń strategii społeczno-ekonomicznego rozwoju kraju w horyzoncie 10-15 lat”.

6 lutego — Biuro Polityczne z udziałem Prezydium Rządu rozpatrywało założenia rozwoju przemysłu maszynowego w latach 1971-1975.

5 maja — Biuro Polityczne z udziałem Prezydium Rządu rozpatrywało założenia rozwoju przemysłu lekkiego w latach 1971-1975 oraz projekt programu rozwoju transportu w bieżącej pięcioletce.

18 maja — Biuro Polityczne rozpatrywało główne zadania leśnictwa i przemysłu drzewnego w latach 1971-1975 oraz założenia rozwoju telekomunikacji w bieżącej pięcioletce.

19 maja — Biuro Polityczne i Prezydium Rządu powołują Komisję Partyjno-Rządową dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa. Na czele komisji stanął członek Biura Politycznego, sekretarz KC JAN SZYDLAK. Powołano 11 zespołów problemowych, w skład których weszli wybitni działacze społeczni, polityczni i gospodarczy oraz przedstawiciele nauki. Powzięto jednocześnie decyzję o podjęciu prac nad programem rozwoju kraju w latach 1971-1975.

28 maja — odbyło się posiedzenie Prezydium i przewodniczących zespołów Komisji Partyjno-Rządowej dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa. I Sekretarz KC PZPR EDWARD GIEREK stwierdził, że „takie prace Komisji należy tak przyspieszyć, aby kierunkowe rozwiązania systemowe znalazły swe odzwierciedlenie w tezach na VI Zjeździe”.

24 czerwca — X Plenum KC PZPR poświęciło wężowym problemom rozwoju kraju w latach 1971-1975. W referacie na Plenum Prezes Rady Ministrów PIOTR JAROSZEWICZ stwierdził, że „w dziedzinie planowania na czoło wysuwa się konieczność umocnienia roli planowania centralnego, gwarantującego konsekwentną realizację głównych linii socjalistycznego rozwoju społeczno-gospodarczego kraju. Ważną dźwignią dla rozwoju gospodarki musi być stworzenie szerokiego pola dla rozwinięcia inicjatyw i bardziej samodzielnego działania organizacji gospodarczych. Szczególną wagę przywiązuje do niezbędnych zmian systemów placowych, które muszą stać się podstawową dźwignią wzrostu wydajności pracy”.

2 lipca — Rada Ministrów podjęła uchwałę w sprawie uproszczenia trybu działania naczelnych i centralnych organów administracji.

24 lipca — Biuro Polityczne rozpatrywało problemy rozwoju motoryzacji.

25 sierpnia — Komisja Partyjno-Rządowa dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa dokonała oceny dotychczasowego systemu planowania i zarządzania oraz przedłożyła wstępne propozycje dalszego doskonalenia systemu funkcjonowania gospodarki i państwa.

4 września — Plenum KC PZPR uchwaliło wytyczne na VI Zjeździe Partii „O dalszy socjalistyczny rozwój Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej”. W części dotyczącej systemu funkcjonowania gospodarki i państwa podkreślono, że zasadniczą cechą dalszego doskonalenia, w odróżnieniu od dotychczasowych zmian w tej dziedzinie, powinna być jej kompleksowość i całościowy charakter. Musi ono obejmować problematykę kierowania państwem i gospodarką, planowania centralnego, rachunku ekonomicznego, zasad wynagradzania, cen, sferę nauki, badań i wdrażania postępu technicznego oraz unowocześnienia systemu zarządzania i organizacji zarówno na szczeblu centralnym, jak i wszystkich organizacjach gospodarczych. Doskonalenie systemu funkcjonowania musi być traktowane jako proces ciągły.

7 września — Biuro Polityczne rozpatrywało program rozwoju Łodzi w latach 1971-1975 oraz założenia na dalsze lata.

5 października — Biuro Polityczne zaleciło rządowi podjęcie decyzji w celu zwiększenia o 25 proc. programu budownictwa mieszkaniowego w latach 1971-1975.

12 października — Biuro Polityczne rozpatrywało projekt programu rozwoju przemysłu elektronicznego i środków informatyki do 1980 r.

29 października — Prezydium Rządu rozpatrywało program rozwoju Stolicy.

16 listopada — Biuro Polityczne rozpatrywało założenia rozwoju

przemysłu spożywczego w latach 1972-1975.

30 listopada — Biuro Polityczne rozpatrywało informację Komisji Partyjno-Rządowej dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa o stanie prac i dalszych kierunkach jej działalności. Oceniono, że linia przewodnią przedkładań propozycji zmian w metodach planowania i zarządzania jest wzmocnienie integrującej roli planu i podniesienie skuteczności centralnego planowania, stworzenie warunków dla ogólnego wzrostu efektywności i wyzwolenia twórczej inicjatywy. Biuro Polityczne zaleciło opracowanie zasad organizacyjnych i ekonomiczno-financego wdrożeń inicjujących.

6-11 grudnia — VI Zjazd Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej. Bezpośrednio przed VI Zjazdem Biuro Polityczne zapoznało się z syntetycznymi rezultatami prac Komisji Partyjno-Rządowej dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa. Zjazd podjął uchwałę „O dalszy socjalistyczny rozwój Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej”. W Uchwale Zjazdowej stwierdza się m. in. że „Centralne organy państwa muszą sprawować kontrolę nad kształtowaniem cen, proporcjami w polityce plac, tworzeniem i wykorzystaniem zapasów. Podstawą planowania centralnego stać się muszą wieloletnie programy dotyczące rozwiązywania potrzeb społecznych. Umocnieniu roli planu centralnego na obecnym etapie rozwoju naszego kraju musi towarzyszyć zwiększenie odpowiedzialności, samodzielności i uprawnień zjednoczeń, kombinatów i wielkich zakładów pracy oraz władz terenowych.”

Na podstawie dotychczasowych wyników pracy Komisji Partyjno-Rządowej dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa oraz dyskusji zjazdowej administracja centralna powinna skoncentrować uwagę na następujących kierunkach rozwoju:

— należy wydatnie podwyższyć poziom planowania perspektywicznego i długofalowego prognozowania w Komisji Planowania, resortach i radach narodowych. W związku z tym w 1972 r. należy zintensyfikować prace nad planem perspektywicznym i jego częścią składową — planem przestrzennego zagospodarowania kraju;

— podstawowym instrumentem planowej polityki rozwoju kraju dającym całej gospodarce i jej ogniwom zasadniczą orientację i dyktującą ośrodek do celów działania i środków ich osiągnięcia powinien być 5-letni narodowy plan społeczno-gospodarczy. Integralną część planowania powinny stanowić kompleksowe programy rozwiązywania wielkich problemów społecznych i rozwoju poszczególnych branż przemysłowych. (...)

Naczelnym zadaniem doskonalenia systemu gospodarowania jest stworzenie warunków dla racjonalnej gospodarki dynamicznego postępu podstawowych jednostek społeczno-gospodarczych, którymi są przedsiębiorstwa socjalistyczne. Nowe rozwiązania muszą zapewnić tym organizacjom:

— zwiększenie ich samodzielności i odpowiedzialności w zakresie bieżących decyzji ekonomicznych;

— oparcie działalności za zasadzie powiązania z planem centralnym;

— możliwość uzyskiwania korzyści wynikających z lepszej gospodarności i ponoszenie ekonomicznych konsekwencji złego gospodarowania;

— opracowanie nowych mierników oceny pracy przedsiębiorstw, stwarzających możliwości kompleksowych periodycznych ocen ich działalności przez organy państwowe.

Zasady ekonomiczno-financego w działalności przedsiębiorstw trzeba oprzeć na konsekwentnym działaniu rachunku gospodarczego.”

ROK 1972

4 stycznia — Biuro Polityczne omawiało wstępne założenia programu rozwoju budownictwa mieszkaniowego do 1980 roku.

19 stycznia — Biuro Polityczne rozpatrywało projekt kompleksowego programu rozwoju telekomunikacji i przemysłu teleelektronicznego w latach 1971-1980.

1 lutego — Biuro Polityczne dokonało oceny dotychczasowego zaawansowania prac komisji nad programem budownictwa mieszkaniowego do 1980 r.

8 lutego — Biuro Polityczne rozpatrywało projekt rozwoju melioracji użytków rolnych oraz zaopatrzenia rolnictwa i wsi w wodę na lata 1972-1985.

11 lutego — Prezydium Rządu przedyskutowało szereg spraw związanych z pracami nad koncepcją usprawnienia systemu i organizacji planowania przestrzennego, urbanistyki i gospodarki komunalnej.

DALSZY CIĄG NA STR. 5

DOSKONALENIE FUNKCJONOWANIA GOSPODARKI

JÓZEF PAJESTKA

WIELE już razy w procesie socjalistycznego rozwoju naszego kraju występował problem doskonalenia funkcjonowania gospodarki — jako ważna sprawa polityczno-gospodarcza. Był on formułowany pod różnymi hasłami: poszukiwania właściwego „modelu” gospodarki socjalistycznej, „reformy” systemu planowania i zarządzania itp. Na jednej z niedawnych konferencji teoretycznych na te tematy zauważył ktoś, że historia reform funkcjonowania gospodarki ma już w Polsce blisko dwadzieścia lat. Była w tej obserwacji zawarta ocena, że już dwadzieścia lat stawiamy problem, a jeszcze go nie rozwiązaliśmy. Te oceny trzeba by istotnie skorygować, bo wynika ona ze złego postawienia sprawy.

Po pierwsze: problem istnieje w naszej socjalistycznej gospodarce nie dwadzieścia, lecz trzydzieści lat, jest bowiem problemem stałym, tak jak stała się kwestia ogólniejsza — postępu społeczno-ekonomicznego kraju. W związku z tym, po drugie, nie można go raz na zawsze „rozwiązać”, ale musi on być rozwiązywany w sposób ciągły, jako stały warunek i czynnik kontynuacji postępu; podobnie zresztą jak nie można raz na zawsze „rozwiązać” problemu podnoszenia kwalifikacji ludzkich, wzrostu wydajności pracy itd. Prawda, natomiast jest, że różne przedsięwzięcia podejmowane w dziedzinie poprawy sposobu funkcjonowania gospodarki w latach pięćdziesiątych i sześćdziesiątych nie dawały zadowalających efektów, choć też nie trzeba ignorować zachodzących w tym okresie zmian. To już jednak należy do historii.

Najistotniejsze jest to, że w latach siedemdziesiątych weszliśmy w proces doskonalenia funkcjonowania gospodarki w sposób przemyślany i nieodwracalny. Staliśmy się przy tym maksymalnie wykorzystać wszystkie lekcje historii — pozytywne i negatywne, własne i innych krajów socjalistycznych. Mamy też już dowody zwiększonej skuteczności działania w tej dziedzinie. Zauważając to przede wszystkim należy jasnej linii działania sformułowanej przez VI Zjazd PZPR i konsekwencji w jej realizacji oraz koncepcjom wypracowanym przez Komisję Partyjno-Rządową dla Unowocześnienia Funkcjonowania Gospodarki i Państwa.

Spokojne, przemyślane podejście do problemu, wypracowanie ogólnych linii jego rozwiązywania, które składają się na pewną strategię długofalowego działania w tej dziedzinie i stałe polityczne poparcie tego działania — dają efekty, które są dziś wyraźnie widoczne, i które będą szybko rosły. Stwierdzenie skuteczności stopniowego powodzenia działania nie oznacza, że występują pewne trudności, kwestie sporne i pewne opory. To zawsze towarzyszy kształtowaniu nowego w jego walce ze starym. Kierunek wyznacza ta walka, jest jednak jasny. Można też śmiało programować dalsze działania, zakładając zwiększając się zdolności i skuteczność wprowadzania wszystkiego co nowe i co dorasta do dojrzałości.

SWIADOME kształtowanie procesów społeczno-gospodarczych jest jednym z naczelnych założeń ideowych socjalizmu. Odtąd wskazać trzeba, że obejmuje ono dwie podstawowe dziedziny. Jedną — jest planowe sterowanie procesami materialno-ekonomicznymi w dostosowaniu do przyjętych celów społecznych, drugą — kształtowanie sposobu funkcjonowania gospodarki i społeczeństwa. Sprawy tej w przeszłości nie formułowano zwykle w ten sposób, kładąc zasadniczy akcent na planowanie materialno-ekonomicznych procesów rozwoju. A przecież jeżeli społeczeństwo socjalistyczne chce świadomie określać swój rozwój, kształtowanie sposobu funkcjonowania gospodarki jest w tym absolutnie nie mniej ważne niż planowanie materialnych procesów gospodarczych. Sposób ten bowiem określa między innymi stosunki społeczne, rolę człowieka w procesach społeczno-gospodarczych, jego postawy i rozwój, a to wszystko ma dla ludzi kapitalne znaczenie. I druga rzecz istotnie na tempo i kierunki postępu, a więc wpływa też określającą na przebieg procesów materialno-eko-

nomicznych. Nie uwzględniając tego, cały system planowego kierowania rozwojem byłby bardzo ułomny. Sprawa nie polega więc na jednorazowej reformie, ale na podniesieniu tej problematyki do rangi zasadniczej, stałej funkcji kierownictwa procesami rozwoju. Tak zostało przyjęte w koncepcjach Komisji Partyjno-Rządowej w dokumentach VI Zjazdu. W związku z tym w stosowaniu terminologii zszedł w cień, a nawet zagubił się, termin „reforma ekonomiczna”. Wydawało się może niektórym, że oznaczało to zmniejszenie rangi bądź niedocenianie sprawy sposobu funkcjonowania gospodarki. A było akurat przeciwnie. Ważniejszy od spraw terminologicznych jest fakt konsekwentnego w budowywania omawianej funkcji w działalności aparatu władzy i kierowania, organów partyjnych i państwowych.

Jeżeli w przeszłości formułowanie programów i przedsięwzięć w dziedzinie funkcjonowania gospodarki dokonywane było najczęściej przez akcje doraźne, dziś stanowi ono jedno z zasadniczych zadań wszystkich ważniejszych instytucji i organów. W głównych organach aparatu państwowego wykształciły się zespoły ludzkie, zajmujące się tą problematyką w sposób stały. Wraz z tym wzrosło jej rozpoznanie oraz zdolność do skutecznego działania.

Wraz ze zrozumieniem, że kształtowanie sposobu funkcjonowania gospodarki jest problemem stałym nastąpiło uznanie, że jest to proces społeczny, którym trzeba umiejętnie kierować, z uwzględnieniem całej specyfiki tego rodzaju procesu. Rzecz polega przede wszystkim na tym, że żaden nowy system sam przez się nie zmienia, jeżeli nie wystąpi zmiana sposobu działania ludzi. Sprawa podstawowa to postawy ludzkie, kierunki działania i stosunki między ludźmi. Znaczący to, że nawet najlepiej wykonywane zmiany systemowe nie dadzą efektów, jeżeli nie zostaną one przez ludzi zrozumiane, akceptowane i z przejęciem realizowane. Ważne też jest, aby ludzie mieli zaufanie do nowo wprowadzanych zasad działania. Jeżeli wprowadzonym zmianom nie towarzyszy zrozumienie i zaufanie, rodzi to postawy oporu wobec nich bądź też nieręgowania na nie. W konsekwencji mogą one nie dawać żadnych skutków. Wniosek stąd przede wszystkim, że do wprowadzenia rzeczywiście funkcjonalnego aparatu kierowania nie wystarczy metoda aktów administracyjnych — uchwał, zarządzeń itp. Trzeba je organizować jako proces społeczny — jako pewien ruch społeczny. Tak też zostało to przyjęte przez Komisję Partyjno-Rządową i akceptowane przez VI Zjazd.

Tym ruchem społecznym stały się szczególnie: tzw. jednostki inicjujące, wprowadzanie nowych zasad systemu ekonomiczno-financeowego organizacji gospodarczych. Praktyka potwierdziła słuszność tej drogi. Pokazała ona szczególnie, że tam gdzie aktywność społeczno-gospodarcza występuje z inicjatywą i bierze na siebie odpowiedzialność opracowania i wdrożenia nowego systemu, tam działa on znacznie silniej, niż gdyby był dekretem wydawanym przez odrębne zarządzenia. Pokazała zresztą również, że im bardziej poszedł w dół — do zakładów, oddziałów i stanowisk roboczych, tym większe efekty ekonomiczne uzyskano. Jeżeli natomiast zmiany zatrzymały się na szczeblach kierowniczych wielkich organizacji gospodarczych, uzyskiwano zazwyczaj mierne wyniki.

Wszystko to wskazuje, że dla dalszej kontynuacji procesu doskonalenia funkcjonowania gospodarki i społeczeństwa trzeba pogłębiać jego charakter jako ruchu społecznego. Wymaga to — po pierwsze: poparcia i kierowania politycznego, ta forma pracy już się ukształtowała w działalności instancji i organizacji partyjnych. Po drugie: zrozumienia przez wszystkich, że zmiana zasad działania nie może być zabiegiem technokratycznym, ale musi dotrzeć do ludzi i być realizowana przez ludzi. Po trzecie: działalności nacelowanej na zrozumienie nowych zasad przez możliwie najszersze kręgi i przejawiania szczególnej troski i poświęcenia, aby nie podważało zaufania do nowych zasad systemu ekonomiczno-financeowego. Tych spraw musimy wszyscy pilnować.

Rozwój ruchu jednostek inicjujących wykształcił siły społeczne, popierające cały proces doskonalenia sposobu funkcjonowania gospodarki. Są one ważnym elementem kontynuacji dalszych zmian, ich konsekwentnej, kompleksowej realizacji.

KLUCZOWE znaczenia ma ogólna koncepcja — ustalenie kierunku w jakim powinno iść doskonalenie sposobu funkcjonowania gospodarki. Sens tego doskonalenia, jak to przyjęła Komisja Partyjno-Rządowa, polega nie na tym, że poszukuje się jakiegoś ahistorycznego „modelu” gospodarki socjalistycznej. Tkwi on w tym, że na podstawie oceny dotychczasowego funkcjonowania gospodarki i analizy czynników decydujących o społeczno-ekonomicznym postępie kraju w przyszłości (w latach siedemdziesiątych) ustala się strategiczne cele zmian.

Dla osiągnięcia tych celów opracować trzeba odpowiednie rozwiązania systemowe w sposób kompleksowy i zharmonizowany. W ocenie prawdziwości tych rozwiązań trzeba się kierować tym, czy służą one realizacji założonych celów, jeśli nie służą — trzeba je zmieniać. Kierunek wyznacza podstawowe cele, od ich osiągnięcia zależy bowiem postęp kraju. Konkretnie rozwiązania są dobre wówczas, gdy w danych warunkach i w każdej z dziedzin gospodarki zapewniają realizację założonych celów.

Za podstawowe, strategiczne cele doskonalenia naszej gospodarki uważa się:

- zwiększenie długofalowego społeczno-ekonomicznego racjonalności rozwoju całego kraju i wszystkich organizacji gospodarczych oraz wzmocnienie strategicznej roli planowania centralnego;

- wyzwolenie społecznych czynników dynamizujących postęp, w szczególności maksymalne wykorzystanie twórczej działalności, pomysłowości i inicjatywy ludzkiej;

- stworzenie warunków sprzyjających masowemu rozwojowi i stosowaniu innowacji technicznych i techniczno-ekonomicznych;

- szerokie wykorzystanie handlu zagranicznego i rozwijanie integracji społecznej dla podniesienia krajowej efektywności gospodarowania i przyspieszenia postępu technicznego.

Cele te mają podstawowe znaczenie, zarówno dla doskonalenia gospodarki w skali ogólnokrajowej, jak i dla zasad działalności przedsiębiorstw socjalistycznych.

GOSPODARKA nie może funkcjonować prawidłowo, jeżeli jej podstawowe ogniwa — socjalistyczne przedsiębiorstwa nie działają racjonalnie i dynamicznie. Właśnie w odniesieniu do zasad gospodarowania przedsiębiorstw najbardziej zasadnicze znaczenie ma postulat kompleksowej racjonalności systemu ich funkcjonowania i nastawienia go na realizację wskazanych celów strategicznych.

W przeszłości podejmowaliśmy niejednokrotnie różne przedsięwzięcia mające służyć usprawnieniu planowania i zarządzania, dotyczące m. in. metod planowania systemu finansowego, gospodarki materiałowej, handlu zagranicznego, inwestycji itp. To, co robimy obecnie, wprowadzając nowe zasady gospodarowania w wybranych organizacjach gospodarczych, polega przede wszystkim na tworzeniu systemu możliwie kompleksowego i wewnętrznie zgodnego z punktu widzenia przedsiębiorstw. Na nie bowiem nie przyda się „logiczny” system finansowy lub dobre koncepcje organizacyjno-ekonomiczne handlu zagranicznego czy gospodarki materiałowej, jeżeli w skali przedsiębiorstw odpowiednie rozwiązania nie są wewnętrznie zgodne, nie wspomagają się, ale wzajemnie neutralizują bądź wykluczają. Konieczność takiego nastawienia się na kompleksowość przedsięwzięć wskazuje uchwała VI Zjazdu PZPR.

Podejmowane w organizacjach inicjujących zasady systemowe mają

charakter rozwiązań kompleksowych. W każdym razie do tego dążymy i rzeczywiście w praktyce osiągamy już stosunkowo wysoki stopień kompleksowości. Nie znaczy to, że wszystko jest od razu „zapięte na ostatni guzik”, a ustalony system funkcjonowania przedsiębiorstw nie będzie przechodził dalszej ewolucji. Kierunki tej ewolucji będą jednak pogłębiały przyjęte linie, stwarzając warunki coraz bardziej sprzyjające racjonalności, samodzielności i elastyczności działania przedsiębiorstw.

Jedną z bardzo zasadniczych spraw kształtującego się systemu funkcjonowania gospodarki jest wyraźne odróżnienie i wyodrębnienie — z jednej strony — organów władz centralnych (ministerstw i innych instytucji centralnych), a drugiej zaś — organizacji gospodarczych. Zasadnicza różnica między nimi polega na tym, że pierwsze reprezentują interes ogólnospołeczny i z tej racji kierują rozwojem i działalnością organizacji gospodarczych, drugie natomiast działają na podstawie ustaleń dla nich reguł, przede wszystkim — zasad rozrachunku gospodarczego.

Mamy tu do czynienia nie tylko z określonym hierarchicznym ukształtowaniem organów kierowania i zarządzania, ale również z odrębnym typem organizacji i odrębnymi kryteriami ich działalności. Takie wyraźne ukształtowanie dwóch typów jednostek organizacyjnych jest warunkiem odpowiedniego ustalenia uprawnień i odpowiedzialności w całym aparacie zarządzania. W szczególności jest ono warunkiem wzrostu samodzielności i odpowiedzialności organizacji gospodarczych oraz oparcia ich działania na kryteriach ekonomicznych.

Dotychczas koncentrowaliśmy się przede wszystkim na wypracowaniu zasad działania organizacji gospodarczych. Stopniowo przechodzić będziemy do nowego kształtowania funkcji oraz metod pracy ministerstw i innych organów centralnych. Mogą się niektórzy niecierpliwić z powodu stopniowego przebiegu tego procesu. Ale pamiętać trzeba, że wszystkie zmiany oparte być muszą na dojrzałości i gotowości kadr. Trzeba bowiem te zmiany coraz dalej rozwijać, a tego nie można robić wbrew ludziom, lecz tylko z nimi i przez nich.

Dążąc do wypracowania zasad funkcjonowania organizacji gospodarczych trzeba przede wszystkim określić — co to są organizacje gospodarcze, jak wydzielać poszczególne organizmy ekonomiczne, stanowiące główny trzon systemu zarządzania, jaka powinna być ich skala i jak powinny one być ukształtowane.

W kraju naszym przyjęta została teza, że struktura organizacyjna zarządzania powinna się opierać na dużych organizacjach gospodarczych. Nie jest to dogmat, lecz rozwiązanie uzasadnione społeczno-ekonomiczną racjonalnością działalności gospodarczej na dużym obszarze. Przyjęcie tej tezy nie zwalnia jednak od tego, aby jej słuszność zawsze kontrolować i w przypadkach uzasadnionych przyjmować inne rozwiązania.

Opieranie zarządzania na dużych organizacjach gospodarczych związane jest przede wszystkim z wymaganiami nowoczesnej organizacji procesów gospodarczych i potrzebą wiązania nauki i badań z produkcją, co bez dużej skali i szerokiej działalności jest bardzo trudne, a często niemożliwe. Duże organizacje mogą racjonalnie organizować całość cyklu działalności gospodarczej: od technicznego przygotowania produkcji, poprzez jej realizację i skomplikowanych więzach kooperacji i specjalizacji, aż po zbytni na rynku krajowym i zagranicą. Czynnikami uzasadniającymi oparcie zarządzania na dużych organizacjach będą się nasilały wraz z postępowaniem nowoczesności gospodarki. Jest to tendencja ogólnowiadłowa.

Istnieją też pewne szczególne przyczyny uzasadniające szerokie opieranie naszego systemu zarządzania na dużych organizacjach gospodarczych. W takich organizacjach dokonywać można sensownej redestrybucji środków, co w naszych obecnych warunkach, przy bardzo zróżnicowanej rentowności indywidualnych przedsiębiorstw (związanej z istniejącym układem cen, nierównomiernym stopniem wykorzystania potencjału produkcyjnego i zatrudnienia), jest sprawą nader ważną. I właśnie stąd bierze się nasze stosunkowo szerokie oparcie zarządzania na dużych organizacjach i może zbyt małe zróżnicowanie zasad ich działania. Sprawy tej trzeba będzie w przyszłości poświęcić szczególną uwagę, przechodząc do większego różnicowania organizacji i zwiększenia roli przedsiębiorstw indywidualnych w miarę dojrzenia niezbędnych do tego warunków. Jest to zwłaszcza istotne w niektórych dziedzinach produkcji dóbr konsumpcyjnych i usług.

Opieranie zarządzania na dużych organizacjach gospodarczych przyniesie może odpowiednie skutki jedynie wówczas, gdy stają się one organizmami ekonomicznymi, tj. przedsiębiorstwami o wyraźnie określonym zakresie samodzielności i odpowiedzialności. I to jest głównym sensem przeprowadzania zmian w organizacjach inicjujących. I w przyszłości nie brakowało dużych organizacji; były one jednak innego typu — nie pracowały na zasadach rozrachunku

gospodarczego, nie były przedsiębiorstwami.

Zadne argumenty, przemawiające za oparciem zarządzania na dużych organizacjach gospodarczych, nie mogą jednak przesłonić sprawy zasadniczej, polegającej na tym, że organizacja zarządzania i ekonomiczno-financeowe zasady działalności muszą sprzyjać wyzwoleniu społecznych sił postępu właściwemu rozkładaniu kompetencji i odpowiedzialności, udzielaniu różnym jednostkom uprawnień stwarzających możliwość twórczej działalności i satysfakcji płynącej z powodzenia podejmowanych przedsięwzięć. Jest to bowiem jeden ze strategicznych celów całokształtu zmian w systemie funkcjonowania gospodarki. Nieosiągnięcie tego celu oznaczałoby, że zmiany nie zostały przeprowadzone właściwie, nie rozwiązały bowiem sprawy podstawowej z punktu widzenia postępu społeczno-ekonomicznego. Tak więc w ramach dużych organizacji gospodarczych odpowiedni zakres samodzielności i odpowiedzialności muszą mieć indywidualne przedsiębiorstwa oraz inne jednostki organizacyjne.

W CAŁOKSZTAŁCIE rozwiązań systemowych, określających funkcjonowanie organizacji gospodarczych, istnieje pewien problem o szczególnie doniosłym znaczeniu. Chciałbym go nazwać problemem „społeczno-ekonomicznego modelu” przedsiębiorstwa socjalistycznego. Chodzi tu o ogólną koncepcję funkcjonowania przedsiębiorstwa socjalistycznego w zasadniczych aspektach: sił napędowych jego rozwoju, form i kryteriów rachunku ekonomicznego, nacelowania systemu motywacyjnego, efektów dochodowych i warunków ekonomicznych szerokiej partycypacji ludzi w procesach zarządzania. Sygnalizując jedynie te sprawy, chciałbym wskazać, że dla ich całokształtu niezwykle istotne znaczenie ma wprowadzenie przez jednostki inicjujące tzw. systemu dwukryteriowego. Jedynym kryterium jest produkcja dodana, z którą związane jest zainteresowanie całych załóg, drugim zaś zysk, będący podstawą premiowania pracowników kierownictwa i tworzenia funduszu rozwojowego. Obie te kategorie określają stosunki między organizacją gospodarczą a całym społeczeństwem, zasady jej rozliczania się z nakładów i efektów. Produkcja dodana jest wkładem danej organizacji do tworzenia dochodu narodowego i wyraża efekt działalności produkcyjnej (wartość sprzedaży) po potrąceniu środków pochodzących z zewnątrz. Zysk jest różnicą między efektem a wszystkimi nakładami, wliczając opłacenie pracy.

Współdziałanie tych dwu kryteriów ma dwa, bardzo istotne momenty. Po pierwsze — zachowuje kryterium zysku, ale podział produkcji dodanej na zysk i płace kształtowany jest na zasadzie parametru ustalonego dla danej organizacji gospodarczej. Podział ten nie kształtuje się więc na podstawie wewnętrznego układu sił i stosunków, ale ustalany jest przez władze państwowe. Po drugie — powiązanie wzrostu funduszu płac z wzrostem produkcji dodanej stwarza silne zainteresowanie całych załóg postępowaniem ekonomicznym. Jest to rozwiązanie systemowe, w którym zakłada się wykorzystanie oddolnych sił dla przyspieszenia postępu. Płyne ono z przekonania, że postęp opierać się musi nie tylko na działalności kierownictwa, ale przede wszystkim na silnej presji załóg pracowniczych, związanej z jej materialnym zainteresowaniem wynikami działalności przedsiębiorstwa.

System dwukryteriowy nie jest żadnym teoretycznym „wymysłem” jest odpowiednikiem rzeczywistych stosunków społecznych w przedsiębiorstwach socjalistycznych. Opiera się na koncepcji własności ogólnospołecznej i państwowym regulowaniu stosunków podziału. Dąży przede wszystkim do oparcia się na oddolnych siłach postępu i wiananiu wzrostu wynagrodzeń ze zwiększeniem efektywności ekonomicznej.

Trzeba jednak zauważyć, że system dwukryteriowy, szczególnie w pierwszym okresie, daje silną przewagę kryterium produkcji dodanej. Jest to związane głównie z wprowadzeniem silnej progresji w opodatkowaniu funduszu premiowego dla kierownictwa. Rozwiązanie to przyjęto, opierając się na doświadczeniu innych krajów, w których występowało rozwarstwienie dochodów, prowadzące do wielu negatywnych następstw. Nie oceniamy naszej sytuacji w ten sposób, że dla poprawy efektywności gospodarowania potrzebny jest szczególnie wysoki wzrost zarobków kierownictwa organizacji gospodarczych. Biorąc to pod uwagę, a także oczekując możliwości szybkich zmian w rentowności, będących następstwem likwidacji istniejącego marnotrawstwa i dużych rezerw, przeto tę ostrej progresję podatkową w zastosowaniu do funduszy premiowych. Po jakimś czasie problem ten wymagać będzie powtórnego rozważenia. Trzeba będzie wówczas rozważyć rozpatrzyć, jak działa system dwukryteriowy i zapewnić odpowiednią siłę działania obu jego członów.

Stwierdzić należy, że dotychczasowa praktyka dała mocne poparcie powyższemu koncepcjom. Zainteresowanie załóg poprawą efektywności (wyrażoną we wzroście produkcji dodanej) przyniosło wyraźne efekty ekonomiczne i stało się podstawą sze-

rokiego rozwoju aktywności i inicjatyw społecznej. Sądzę, że to właśnie stało się główną dźwignią powodzenia jednostek inicjujących.

Dotychczasowe doświadczenia doskonalenia sposobu funkcjonowania gospodarki wskazują jasno linie dalszego działania. Aczkolwiek w sferze dokonanej więcej jest przed nami niż za nami, nie taka miara jest tu najważniejsza. Rzeczą podstawową jest to, że uruchomiony został wielki proces zmian i rozwój, że mamy podążające ich rozwój, że mamy poczucie skuteczności działania i poczucie doświadczeniem przekonanie o prawdziwości przyjętych koncepcji strategicznych.

NURT jednostek inicjujących trzeba dalej kontynuować. W bieżącym roku system ekonomiczno-financeowy wprowadzany przez te jednostki staje się jednak dominujący, co powoduje, że ich nazwa jest już mało stosowna. Możemy ją zmienić, nie powinniśmy jednak przy tym zgubić jej podstawowego sensu — rozumienia, że doskonalenie sposobu działania w każdej organizacji jest procesem społecznym wymagającym stałej troski i rozumnego kierowania. W gruncie rzeczy doświadczenia jednostek inicjujących pokazały, że wprowadzenie nowego systemu jest początkiem — nie końcem sprawy.

W skali ogólnokrajowej jednak uważa przesunąć się zapewne — na metody, i instrumenty, styl planowania i kierowania centralnego. W sferze tej zachodzący w ostatnich latach istotne zmiany. Należy do nich przede wszystkim zmiany w systemie planowania — szczególnie wzrost w nim rangi problematyki strategicznej i planowania perspektywicznego — oraz ogólne elastyzowanie centralnego kierowania. Wskazywałem też wyraźne usprawnienie instrumentacji ekonomiczno-financeowej. Wciąż jednak wiele spraw pozostaje do przemyślenia i rozwiązania. Ogólnie stwierdzić można, że zmiany na szczeblu centralnym powinny — po pierwsze: być dostosowane do nowych zasad funkcjonowania organizacji gospodarczych, po drugie konsekwentnie realizować główne cele strategiczne, które sobie nakreślił.

Wszystkie te problemy są przedmiotem prac Komisji Partyjno-Rządowej, która koncentruje się aktualnie szczególnie na zagadnieniach funkcjonowania resortów i innych ogniw aparatu centralnego, systemu cen, instrumentacji finansowej i metodach działania w handlu zagranicznym i problemach postępu naukowo-technicznego.

Warto tu zwrócić uwagę na jedno szczególne zagadnienie. Niektórzy twierdzą (a nawet tworzą na ten temat ogólne „teorie”), że w całym procesie doskonalenia gospodarki zasadniczą przeszkodę stanowi aparat centralny, który jest konserwatywny, biurokratyzowany i staje w obronie swych pozycji. Jakkolwiek istnieją symptomy takich postaw u niektórych przedstawicieli aparatu centralnego, opinia taka uogólniona jest w naszych warunkach nieprawdziwa i szkodziła. Kadry aparatu centralnego nie są u nas warstwą mogącą skutecznie bronić swych pozycji, przeciwnie stawiają jej ogólnej linii polityki i nie mają do tego ani podstaw, ani motywacji. Przede wszystkim brak jest po temu silnych przesłanek socjologicznych. Zasady polityki edukacyjnej sprawiają, że kadry aparatu centralnego zastlane są ciągle przez ludzi pochodzących z różnych klas i warstw społecznych i z różnych regionów kraju. Polityka kadrowa powoduje dużą wymienną kadr między przedsiębiorstwami i aparatem terenowym, a aparatem centralnym. Dotyczy to szczególnie kadr kierowniczych aparatu centralnego, co ma przecież decydujące znaczenie. Ostatnio ta korzystna mobilność kadr kierowniczych wyraźnie się zwiększyła, co ma bardzo istotne następstwa dla procesu doskonalenia funkcjonowania gospodarki.

Podział na ludzi bardziej konserwatywnych i bardziej postępowych nie przebiega według szczebli zarządzania. Jest ono naturalną konsekwencją walki nowego ze starym, której istotnym frontem jest właśnie dążenie do doskonalenia funkcjonowania naszej gospodarki i naszego społeczeństwa. Źródłem pozycji konserwatywnych — zarówno w aparacie centralnym, jak i w organizacjach gospodarczych — jest przede wszystkim obawa przed tym, co nowe, nie znane, czego się nie rozumie. Najlepszą metodą działania jest więc takie wprowadzenie zmian, w których uwzględnia się stopniowe dojrzwienie ludzi i ich zdolności do przyswajania nowego i stwarzania faktów, do których ludzie muszą się z konieczności dostosować. Musimy zatem iść naprzód stopniowo, wspomagając każdy krok odpowiednim wyjaśnieniem i akcją szkoleniową. W ten sposób uporamy się z „konserwatyzmem” czy to szczebla centralnego, czy każdego innego. Nie należy dopuszczać, aby wiara w mity przekształciła je w rzeczywistość.

POSZUKUJEMY DOBRYCH ROZWIĄZAŃ

O szybkim tempie rozwoju naszego kraju decyduje przede wszystkim twórcze zaangażowanie całego społeczeństwa. Poszukując więc lepszych, doskonalszych metod sterowania procesami gospodarczymi, koncentrujemy uwagę na tzw. sprawach ludzkich. W Komisji Partyjno-Rządowej dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa — utworzono specjalny zespół, zajmujący się problemami zatrudnienia i płac oraz sprawami socjalnymi. Zespołem tym kieruje towarzysz **ZBIGNIEW MADEJ** kierownik Wydziału Ekonomicznego Komitetu Centralnego Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej. Zwróciliśmy się do niego z prośbą o poinformowanie, co jest obecnie przedmiotem pracy tego zespołu.

ZBIGNIEW MADEJ: Mamy określony program działania zespołu i całej Komisji do końca br. Koncentrujemy się głównie na tych problemach, których znaczenie będzie wzrastało w związku ze zbliżającym się VII Zjazdem Partii. Chodzi tu m. in. o nową sytuację demograficzną i zatrudnieniową w Polsce po 1975 r., sposoby realizacji polityki płacowej oraz konkretyzację rozpoczętej polityki socjalnej.

RED.: Jakże są formy pracy zespołu?

ZBIGNIEW MADEJ: Podejmujemy samodzielnie pewne tematy z zakresu zatrudnienia, płac i spraw socjalnych. Jednakże kilkanaście osób, działających w zespole nie mogłoby podołać przyjetemu zakresowi pracy. Staramy się zatem inspirować rozwiązywanie wielu problemów przez instytucje — naukowe, badawcze i ogólną administrację gospodarczą. Poza tym stwarzamy platformę dyskusji nad projektami rozwiązań, opracowanymi przez poszczególne resorty. Cenna dla obu stron jest taka konfrontacja poglądów ludzi uczestniczących i nieuczestniczących bezpośrednio w tworzeniu projektu. Często sięgamy do opinii praktyków. Np. niedawno zespół zorganizował spotkanie z kierownikami jednostek inicjujących, żeby wysłuchać wszystkich uwag na temat funkcjonowania wprowadzanych tam zasad polityki zatrudnienia i płac. Takie spotkania są inspirujące. Podpowiadają sorawy doradne i ukierunkowują pracę zespołu na rozwiązywanie długofalowych problemów. Jednostki inicjujące — to obecnie główne źródło wiedzy i doświadczeń praktycznych na temat funkcjonowania udoskonalonego systemu zarządzania. Tam ujawniają się jego zalety i słabości, oraz cechy osobowe ludzi, którzy w nim pracują. Dlatego w stronę praktyki zwrócona jest uwaga wszystkich zespołów naszej Komisji, uwaga instancji partyjnych i centralnej administracji gospodarczej.

RED.: Do jakich zmian skłania analiza sytuacji w jednostkach inicjujących, jakie decyzje np. z zakresu zatrudnienia i płac przysięgowie zespołu na najbliższe lata?

ZBIGNIEW MADEJ: Zespół nie przygotowuje decyzji, robią to organy rządowe. Zespół opracowuje analizy, oceny i propozycje rozwiązań systemowych, które omawia następne prezydium komisji. Po dyskusji i ewentualnych poprawkach, kiedy opracowanie zostaje przyjęte przekazuje się je organom rządowym. Taka jest w zasadzie formalna procedura. Ale występują tu również — podobnie jak wszędzie — związki informacyjne, które ułatwiają przenikanie idei i pomysłów. Nasza komisja jest przecież komisją partyjno-rządową, działającą w niej członkowie rządu, mogą bezpośrednio stosować w praktyce koncepcje dojrzałe. Zasadą w działalności zespołu jest to, żeby opracowania zawierały nie tylko pełną analizę problemu i ogólną koncepcję zmian, ale także sposoby realizacji, ściślej mówiąc technologiczne wdrażania ich w życie.

RED.: Czy na drodze od pomysłu do realizacji rozwiązań organizacyjnych i społecznych piętrzą się większe trudności niż w postępie technicznym?

ZBIGNIEW MADEJ: Trudno to jednoznacznie ocenić. Faktem jest, że i na tym odcinku one występują. Trzeba jeszcze wiele zdziałać, żeby stosowanie pomysłów napotykało mniejszy opór. Nie ludzimy się jed-

nak, że zbudujemy świat idealny. Uważam, że wdrażanie innowacji musi napotykać trudności. Ścieranie się starego z nowym, z natury rzeczy, nie przechodzi gładko. Dzieje się tak wszędzie.

Na podstawie własnej praktyki mogę stwierdzić, że obecnie większym problemem jest niedostateczna podaż dobrze przygotowanych, to znaczy nadających się do zastosowania rozwiązań, niż niedostateczna chłonność naszej praktyki na innowacje społeczne i organizacyjne. Łukę tę w jakimś stopniu zapełnia praca naszej komisji. Problem jest jednak szerszy. Chodzi tu m. in. o to, by nauki społeczne oprócz dobrze spełnionych funkcji oświeceniowych były także obfitym źródłem innowacji. Jest to pożądanie nie tylko z punktu widzenia doradczego potrzeb praktyki, ale i dla utrzymania ogólnej równowagi we współczesnej cywilizacji nasyconej innowacjami technicznymi.

RED.: Zespół zajmuje się przygotowaniem różnorodnych elementów systemu...

ZBIGNIEW MADEJ: „Nie tworzymy my mechanizmów monolitycznych, „chemicznie czystych”. Praktyka nie oczekuje takich rozwiązań. W zarządzaniu gospodarką, a nawet w kierowaniu wyłącznie takim odcinkiem, jak zatrudnienie wykorzystuje się nie tylko dzwignie ekonomiczne, ale również apele polityczne i polecenia administracyjne, traktując je jako elementy systemu, a nie jako szczydła.

Najwyższy czas pozbyć się poczucia winy, że nie udało się (rzekomo jeszcze) stworzyć uniwersalnego, doskonałego mechanizmu ekonomicznego, które nie wymagałyby tzw. wsparcia z zewnątrz. Wątpię, czy jest to możliwe i twierdząc, że niepotrzebne. Pora także, by polecenia administracyjne uwalniały od otoczki wstydu, która im towarzyszy tylko dlatego, że mają administracyjny (a nie ekonomiczny) rodowód. Prawda, że bywają one głupie i nieskuteczne, ale mechanizmy ekonomiczne również nie są wolne od tych przywar. Dlatego opowiadałbym się za tym, by przeciwstawność szukać raczej między rozwiązaniami skutecznymi i nieskutecznymi lub mądrymi i głupimi, a nie między ekonomicznymi i administracyjnymi.

RED.: Jak należy ocenić obecną sytuację w dziedzinie zatrudnienia?

ZBIGNIEW MADEJ: Ostatnio zmienia się ona bardzo szybko. Przed czterema laty najistotniejszym problemem wydawało się stworzenie miejsc pracy dla 1 800 tys. młodych ludzi, wchodzących w wiek produkcyjny w tej pięciolate. Pod tym kątem przygotowywało się kiedyś koncepcje rozwoju gospodarczego. A po dwu latach sytuacja zmieniła się diametralnie. Realizowany od VI Zjazdu przyspieszony rozwój gospodarki spowodował, że problem pełnego zatrudnienia został całkowicie rozwiązany.

RED.: Pozostaje jednak i nabiera coraz większego znaczenia problem racjonalnego gospodarowania zasobami pracy?

ZBIGNIEW MADEJ: Tak, wchodzimy w okres, którego konsekwencje w dziedzinie zatrudnienia nie umiemy sobie jeszcze w pełni wyobrazić. Wybierając więc myślą w przód, zespół zastanawia się nad kilkoma kwestiami, które trzeba potraktować zupełnie inaczej niż dotąd.

Wszyscy jesteśmy wychowani i z książek, i na podstawie autopsji, że czegoś jak czegoś, ale ręk do pracy u-

nas nigdy nie brakowało. Trudno nam więc sobie uzmysłowić, że w najbliższej pięciolate, a zwłaszcza w następnej, znajdziemy się w sytuacji, która w dziedzinie zatrudnienia przypominać będzie to, co dzieje się dziś w Czechosłowacji i NRD. W latach 1981—85 przyrost zasobów pracy będzie ponad czterokrotnie mniejszy niż w bieżącym pięciolate. Żeby nas nie zaskoczyło nagłe, kilkakrotne zmniejszenie się przyrostów zasobów pracy, żeby nie zahamowało tempa rozwoju, musimy już dziś wpłynąć na całkowite przesławienie się psychiki tych wszystkich, którzy sterują u nas strumieniem pracy.

Sądząc, że jest to niezwykle potrzebna po pierwsze: szeroka edukacja społeczna i traktując ją jako pilne zadanie państwa. Należałoby zjawiska demograficzne szczegółowo przedstawić i opisać wynikające z nich konsekwencje. Po drugie, uważam, że potrzebne jest odpowiednie przygotowanie kierowników wszystkich szczebli do gospodarowania w nowych warunkach.

Mamy już zresztą w zakresie edukacji tzw. klasy wzorcowe, doświadczalne. Stanowią one wielkie aglomeracje: Śląsk, Wybrzeże, Warszawa. To, co już dzieje się w tych ośrodkach wystąpi w przyszłości powszechnie w całym kraju. Warto więc pilnie obserwować wielkie aglomeracje, żeby nauczyć się w jaki sposób osiągać 90 a nawet 100 proc. przyrostu produkcji przemysłowej drogą zwiększenia wydajności pracy.

RED.: Gwałtowne zmniejszenie się zasobów pracy musimy również chyba uwzględnić w programowaniu rozwoju gospodarczego na najbliższe lata?

ZBIGNIEW MADEJ: I jest to trzecie zadanie, o którym chciałem wspomnieć: w programowaniu rozwoju kraju musimy bardziej precyzyjnie wyznaczyć kierunki i cele. Po drugie, w ramach przemysłu maszynowego produkcję środków produkcji, zastępujących prostą pracę ręczną, mechanizujących i automatyzujących procesy produkcji.

RED.: Mówiliśmy dotąd przede wszystkim o problematyce zatrudnienia, czy w związku z bieżącymi potrzebami, dominuje ona obecnie w pracach zespołu?

ZBIGNIEW MADEJ: Polityka zatrudnienia i płac oraz sprawy socjalne są ze sobą tak ściśle związane, że nie może być przewagi którejś z nich nad drugą.

RED.: Przejdźmy więc do problemów płacowych.

ZBIGNIEW MADEJ: Jeśli byśmy postulowali VI Zjazd i założenia bieżącej pięciolatki nałożyli na siatkę czasu to okazałoby się, że najwcześniejsze, bo już pod koniec 1973 roku wykonalnymi zadaniami w dziedzinie wzrostu płac. Nieco później — bo w końcu 1974 r. uzyskaliśmy wskaźnik wzrostu produkcji rolnej założony na pięciolate oraz wskaźniki — produkcji przemysłowej. Z rocznym wyprzedzeniem realizowaliśmy także założenia inwestycyjne oraz eksportowo-importowe. Pod koniec bieżącej pięciolatki wzrost płac przekroczył wysoko założony w planie 18 procentowy wzrost.

Jest rzeczą niewątpliwą, że w przyszłości — podobnie jak dotychczas — trzeba będzie prowadzić centralne sterowanie polityką płac w Polsce. Jest to m. in. podyktowane nadrzędną zasadą sprawiedliwości społecznej, jest to jedna z cech socjalistycznej gospodarki planowej.

Centralne sterowanie polityką płacową osiąga się zarówno przez każdorazowe decyzje szczebla centralnego w sprawie regulacji płac w poszczególnych gałęziach, jak i przez centralne ustalanie relacji między wzrostem płac, a wzrostem efektów pracy przedsiębiorstw lub gałęzi. U nas stosuje się obydwie formy z tym, że w bieżącym pięciolate dominowała pierwsza, a w następnym większy zakres może mieć druga. Wiąże się to m. in. z rozszerzaniem udoskonalonego systemu zarządzania.

Pierwsza z tych form jest oczywiście bardziej uniwersalna, można ją stosować w sferze produkcji materialnej i niematerialnej, natomiast druga polegająca na ustalaniu relacji między wzrostem płac, a wzrostem efektów produkcyjnych (np. produkcji dodanej) stosuje się tylko w sferze produkcyjnej.

RED.: Jednakże miary wkładu pracy, efektu produkcji są jeszcze bardzo niedoskonałe?

ZBIGNIEW MADEJ: Każda miara ma swoje ułomności. Dla metrolo-



FOT. ANDRZEJ MARCZAK

gów tradycyjne urządzenia do mierzenia odległości lub czasu, uznane społecznie za bezbłędne, są także niedoskonałe. Poszukując więc nowocześniejszych urządzeń elektrycznych. Wskaźniki ekonomiczne trzeba doskonalić. Jest to normalny proces rozwoju. Nie należy natomiast podsycać chorobliwej obsesji na temat niedoskonałości mierników ekonomicznych.

RED.: Przejdźmy więc do spraw socjalnych, jakie problemy tu wywołują się na czoło?

ZBIGNIEW MADEJ: Tu wszystko wydaje się ważne. Nie ma jednej platformy oceny tych spraw. To co dla jednej grupy wydaje się na razie mało istotne, dla drugiej jest decydujące. Są jednak dwie sprawy, które w społecznej opinii plasują się na pierwszym miejscu. Wyszły one z inicjatywy KC PZPR na konferencji sprawozdawczo-wyborczej w Katowicach. Pierwsza — to mieszkanie, druga — to dobre zaopatrzenie i funkcjonowanie rynku wewnętrznego wraz z usługami.

Wydaje się, że dla poprawy warunków bytu polskiej rodziny to dwie sprawy mają obecnie znaczenie rozstrzygające. W dziedzinie ochrony zdrowia udało nam się w bieżącej pięciolate zrealizować postulat najistotniejszy — objęcie bezpłatnym lecznictwem całej ludności.

RED.: Wartość świadczeń społecznych, przypadająca średnio na jednego mieszkańca, wzrosła z 3,7 tys. zł. w 1970 roku, do ponad 6 tys. w 1974 r., a więc w nie mniejszym tempie niż płace. Czy takie relacje wzrostu płac i świadczeń wywołują się nadal wskazane?

ZBIGNIEW MADEJ: Oczywiście, musi wzrastać poczucie bezpieczeństwa społecznego. Człowiek w naszym ustroju powinien mieć pewność, że nie zostanie pozostawiony samemu sobie, w chwilach trudnych, w potrzebie. I taki kierunek działania charakteryzował wszystkie decyzje z zakresu zabezpieczenia społecznego podjęte w bieżącej pięciolate, a było ich bardzo wiele. Zrealizowana już została w pełni reforma zasiłków chorobowych, zapewniająca wszystkim zatrudnionym stu procentowe zarobki w czasie choroby własnej, lub opieki nad chorym dzieckiem. Zapoczątkowane też zostały podstawowe reformy systemu zasiłków rodzinnych oraz emerytur i rent a kierunek dalszych zmian jest już nakreślony. Wszystkie te posunięcia dokonane i zapowiedziane wymagają ogromnych i rosnących z roku na rok nakładów na świadczenia.

RED.: Nad jakimi jeszcze problemami socjalnymi pracuje zespół obecnie?

ZBIGNIEW MADEJ: Między innymi — nad problemem skracania czasu pracy. Podstawowym warunkiem zwiększania liczby dni wolnych jest wzrost wydajności pracy. W przeciwnym razie zmniejszy się wielkość produkcji społecznej i każdy pracujący otrzyma mniej. Takiego wyniku społeczeństwo nie zechce zaakceptować, gdyż nie jest gotowe dokonywać wyboru czasu wolnego kosztem zarobków. Cenimy jedno i drugie z wyraźną preferencją wzrostu zarobków. Jedynym wyjściem jest zatem wzrost wydajności pracy i poprawy efektywności gospodarowania.

RED.: Czy są tu jeszcze jakieś kwestie otwarte, przecież już wprowadziliśmy w ten sposób najpierw 6 a teraz 12 wolnych sobót, wystarczy zatem rozszerzać ten program?

ZBIGNIEW MADEJ: Warto się również zastanowić nad innym aspektem tego problemu. Ludzkość wymyśliła jeden model skracania czasu pracy na rzecz czasu wolnego, polegający na tym, że zmniejsza się wymiar godzin pracy lub przeznacza się całe dni dodatkowe na odpoczynek. W tym czasie odpoczywa-

ją na ogół także maszyny. Otóż ten model skracania czasu pracy jest mało efektywny. Sukcesem byłoby dopiero to, gdyby udało nam się zwiększyć zakres czasu wolnego dla ludzi, ale nie dać przy tym odpoczywać maszynom. Nie marnowali byśmy wówczas włożonych w nie wartości. — pracy ludzkiej i środków inwestycyjnych, które ważą przecież w podziale dochodu narodowego. I jest to właśnie problem najistotniejszy nie tylko dla naszego kraju.

Istnieją już pewne zalety takich rozwiązań np. system czterobrygadowy w hutnictwie, praca przy wielkich procesach chemicznych lub w transporcie kolejowym. Jest zastanawiające, że tam, gdzie technologia dyktuje potrzebę pracy ciągłej — problem zostaje rozwiązany, a tam gdzie występuje dowolność, gdzie łatwo maszynę zatrzymać — sprawa lepszego, pełniejszego jej wykorzystania — mimo niewątpliwych i bezdyskusyjnych korzyści ekonomicznych i społecznych — wciąż następuje sporo trudności. Nasze społeczeństwo włożyło przecież w ostatnich latach, zbyt wiele wysiłku w rozwinięcie i unowoczesnienie techniki, żebyśmy się nie pokusili teraz o opracowanie ambitniejszego niż dotychczasowe modelu skracania czasu pracy, w którym odpoczywałoby ludzkie, ale maszyny pracowały nadal dla przysporzenia pożytku.

RED.: Chodzi o wzrost efektywności działania?

ZBIGNIEW MADEJ: Tak, jest to podstawowe zadanie przyszłej pięciolatki. Musimy nadal rozwijać się szybko i jeszcze efektywniej. W tym pięciolate z jednej strony uruchomiliśmy potężny strumień wzrostu dochodów społecznych, przy czym relacje wzrostu płac w stosunku do wzrostu produkcji i wydajności pracy okazały się większe niż 1 : 1. Z drugiej strony włożyliśmy ogromne środki w rozwój nowoczesnego potencjału produkcyjnego, mamy też obfite źródło dopływu surowców i materiałów z importu i własnych. Grzechem byłoby nie dążyć do lepszego wykorzystania tego wszystkiego.

Często zadaje się pytanie, jakie motywacje i mechanizmy będą siłą napędową dalszego rozwoju. Otóż będzie nią kontynuacja społeczno-gospodarczej polityki partii, skierowanej na wysoką dynamikę i poprawę efektywności działania. W ramach tej polityki na podkreślenie zasługują zwłaszcza cztery główne elementy: Po pierwsze — wybór trafnych kierunków i proporcji rozwoju w latach 1976—80 odpowiadających potrzebom społecznym. Po drugie — występujące w dalszym ciągu silne zaangażowanie emocjonalne naszego społeczeństwa, wynikające z chęci i ambicji nieustannego dźwignia kraju wzwyż i podniesienia jego znaczenia na arenie międzynarodowej. Po trzecie — istniejąca nadal silna tendencja wszystkich warstw społecznych do poprawy warunków bytu; jesteśmy bowiem narodem młodym i większość rodzin jest na dorobku. Po czwarte — coraz szerszy zakres udoskonalonego systemu zarządzania, który na początku następnego pięciolatki obejmie dominującą część produkcji materialnej.

RED.: Dziękujemy za rozmowę.

Rozmawiała:
ANNA KUSZKO

fakty i decyzje

DALSZY CIĄG ZE STR. 3

14 lutego — Minister Finansów powołał Zespół dla przygotowania reformy systemu finansowego przedsiębiorstw. Zespół opracował tezy w sprawie udoskonalenia systemu w przemyśle kluczowym. Tezy były rozpatrywane na posiedzeniach Prezydium Rządu 7.VII.1972 i 26.I.1973 r.). Ustalono, że stanowią one będą kierunkowe założenia przy wprowadzaniu nowego systemu w jednostkach inicjujących.

18 lutego — Rada Ministrów podjęła Uchwałę nr 49 w sprawie zwiększenia uprawnień dyrektorów państwowych przedsiębiorstw przemysłu kluczowego i dyrektorów ich jednostek. Tzw. „Karta praw dyrektora”.

24 lutego — Pierwsze posiedzenie Rządowego Zespołu Ekspertów, którego zadaniem było przygotowanie projektu perspektywicznego planu zagospodarowania kraju do 1990 roku. Przewodniczący KP przy RM Mieczysław Jagielski podkreślił, że jednym z istotnych elementów polityki społeczno-gospodarczej jest podniesienie rangi planowania długofalowego.

7 marca — Biuro Polityczne rozpatrywało przedstawione przez Prezydium Rządu propozycje zmian w systemie planowania i finansowania inwestycji. Powołano komisję partyjno-rządową do usprawnienia działalności organów władzy i administracji.

10 marca — Prezydium Rządu rozpatrywało program związany z usprawnieniem finansowania inwestycji i remontów oraz z usprawnieniem projektowania inwestycji.

17 marca — Prezydium Rządu przedyskutowało projekt zasad finansowania działalności socjalnej.

12 kwietnia — Plenarne posiedzenie Komisji Partyjno-Rządowej dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa. I Sekretarz KC EDWARD GIEREK powiedział, że „troską partii jest zapewnienie zgodności zmian w metodach planowania i zarządzania z potrzebami rozwoju socjalistycznego społeczeństwa. Zagadnienia doskonalenia zarządzania, to nie tylko problem techniczno-organizacyjny, lecz niezmierznie ważny problem społeczno-polityczny” — stwierdził E. GIEREK. „Ludzie oceniają naszą politykę nie tylko według celów, ale także według sprawności ich realizacji. Społeczna i indywidualna efektywność codziennej pracy ma w naszych warunkach wielkie znaczenie dla kształtowania nastrojów i postaw ludzi pracy.”

Konieczne jest poważne umocnienie i zwiększenie efektywności oraz skuteczności centralnego planowania. Równocześnie trzeba rozszerzać samodzielność jednostek kombinatów, przedsiębiorstw, otwierając pole dla inicjatyw ich kierownictwa i załóg. Musimy pamiętać — powiedział następnie I Sekretarz KC — że ogromnego znaczenia nabiera prawidłowa realizacja uchwałanych zmian na wszystkich szczeblach. Powodzenie walki o harmonijne wprowadzanie ulepszeń zależy od ludzi, od ich dobrej woli i umiejętności. Dlatego pojmowana nowoczesnie polityka kadrowa, obejmująca dobór kadr oraz ich dokształcanie i kontrolę ich pracy, staje się obecnie głównym ogniwem procesu doskonalenia funkcjonowania naszego państwa, planowania i zarządzania.”

10—11 maja — V Plenarne posiedzenie KC PZPR poświęcone perspektywicznemu programowi mieszkaniowemu. Dzięki uzyskaniu korzystnych wyników w dotychczasowej realizacji planu, można było na lata 1971—1975 zwiększyć zadania budownictwa mieszkaniowego do 1 080 tys. mieszkań. Prezes Rady Ministrów PIOTR JAROSZEWICZ stwierdził, że „ważnym zadaniem jest doskonalenie metod planowania i zarządzania, aby zapewnić lepsze warunki do programowania, planowania i bieżącego rozstrzygania spraw dotyczących rozwoju mieszkaniowego w Polsce.”

12 maja — Rada Ministrów podjęła uchwałę w sprawie opracowania projektu NPG i budżetu państwa na 1973 r. Dokument zwiększa samodzielność przedsiębiorstw, zjednoczeń i resortów w opracowywaniu planu rocznego i upraszcza tryb budowy planu.

15 maja — Zarządzenie Prezesa Rady Ministrów w sprawie wdrożeń inicjujących kompleksowe zmiany w metodach planowania i zarządzania gospodarką narodową.

19 maja — Prezydium Rządu rozpatrywało harmonogram realizacji uchwał V Plenum KC PZPR.

24 maja — Prezes Rady Ministrów powołał Międzyresortowy Zespół do Doskonalenia Systemu Cen. W wyniku prac zespołu opracowano tezy w sprawie doskonalenia systemu cen, które po rozpatrzeniu na posiedzeniu Prezydium Rządu (26.I.73r) zostały przyjęte jako kierunkowe wytyczne w kształtowaniu cen w jednostkach inicjujących.

3 czerwca — Prezes Rady Ministrów powołał Zespoły ds. Wdrożeń Inicjujących. Powołano grupę ekspertów do współpracy w przygotowywaniu projektów zasad nowego systemu ekonomiczno-financego dla poszczególnych organizacji gospodarczych. Zatwierdzono listę organizacji, które wystąpiły z inicjatywą przejścia na nowy system eko-

DALSZY CIĄG NA STR. 6

fakty i decyzje

DALSZY CIĄG ZE STR. 5

nomiczno-finansowy z początkiem 1973 r.

7 lipca — W toku obrad Prezydium Rządu dokonano oceny tez opracowanych przez specjalny zespół rządowy zajmujący się doskonaleniem systemu ekonomiczno-finansowego.

28 lipca — Prezes Rady Ministrów powołał Radę Legislacyjną.

11 sierpnia — Uchwała RM nr 222/72 w sprawie zmian w zasadach wynagradzania pracowników zatrudnionych w niektórych przedsiębiorstwach przemysłu maszynowego, ciężkiego oraz górnictwa i energetyki. Nastąpiła likwidacja indywidualnych potrąceń podatku od wynagrodzeń i składki emerytalnej, wprowadzono nowe taryfikatory kwalifikacyjne dla robotników i pracowników umysłowych oraz zastosowano nowe stawki godzinowe dla robotników i płace miesięczne dla pracowników umysłowych. Rada Ministrów upoważniła Przewodniczącą. Zespołu do Spraw Wdrożeń Inicjujących do rozciągnięcia zasad wynagradzania określonych uchwał na wszystkie przedsiębiorstwa tych dziedzin, w których wprowadza się nowy system ekonomiczno-finansowy.

27 września — Odbyło się VI Plenarne Posiedzenie KC PZPR w sprawie założeń reorganizacji władz terenowych na wsi i w małych miastach oraz zadań partii w związku z tworzeniem gmin.

I Sekretarz KC PZPR EDWARD GIBREK powiedział: „Reorganizacja władz terenowych na wsi i w małych miastach jest aktem o wielkiej, społecznej i politycznej randze, stąd powinniśmy rozpatrywać ją w aspekcie zadań dla całej partii. Nowe ukształtowanie roli i funkcji gminy stawia organizację partyjną na wsi w obliczu jakościowo wyższych zadań...”

Prezes Rady Ministrów PIOTR JAROSZEWICZ, podkreślił, że „wzmocnienie funkcji koordynacyjnych władz gminnych jest nieodzownym i ważnym czynnikiem usprawnienia zarządzania gospodarką...”

9 października — Odbyła się narada zorganizowana w KC PZPR z aktywnym partynio-gospodarczym jednostek inicjujących przechodzących z dniem 1.1.1973 r. na nowe zasady. „Warunkiem pomyślnego wprowadzenia do praktyki założeń zmian w zakresie planowania i zarządzania jest — stwierdził członek Biura Politycznego, sekretarz KC JAN SZYDLAK — stworzenie wokół nich sprzyjającej atmosfery, dotarcie z ich założeniami do każdego członka załogi. Wdrażaniu zmian musi towarzyszyć ściśła współpraca administracji z organizacjami partyjnymi, podnoszenie kwalifikacji i umiejętności kadr w zakresie praktycznego wprowadzania w życie rozwiązań nowego systemu”. JAN SZYDLAK powiedział, że „Komitet Centralny z całą konsekwencją będzie dążył do skutecznej realizacji zmian systemowych, ponieważ jest to bezsporny wymóg współczesnej i szybko rozwijającej się gospodarki...”

17 października — Biuro Polityczne podjęło uchwałę w sprawie dalszego doskonalenia polityki kadrowej i podnoszenia poziomu kadr kierowniczych.

10 listopada — Prezydium Rządu rozpatrywało informacje o stanie realizacji programu rozwoju przemysłu spożywczego.

21 listopada — Biuro Polityczne rozpatrywało kompleks problemów dotyczących rozwoju rolnictwa i przemysłu spożywczego.

29 listopada — Sejm przyjął Ustawę o utworzeniu gmin i zmianie ustawy o radach narodowych. Zabierając głos na posiedzeniu Sejmu, Prezes Rady Ministrów PIOTR JAROSZEWICZ podkreślił, że „najlepiej sens reformy władzy i administracji na wsi i w małych miastach polega na stworzeniu lepszych warunków społecznych, kadrowych i organizacyjnych dla długofalowego postępu na wsi i rozwoju produkcji rolnictwa, na stworzeniu silnych podstaw dla perspektywicznych procesów ich rozwoju...”

4 grudnia — W ramach prac prowadzonych zgodnie z dyrektywą VI Zjazdu PZPR nad porządkowaniem sytuacji prawnej — Rada Ministrów podjęła uchwałę w sprawie uznania za nieobowiązujące wszystkich uchwał KERM podjętych do 1950 r., a nie ogłoszonych w Monitorze Polskim oraz utraty mocy prawnej 7504 uchwał i decyzji rządu podjętych w latach 1945—1971.

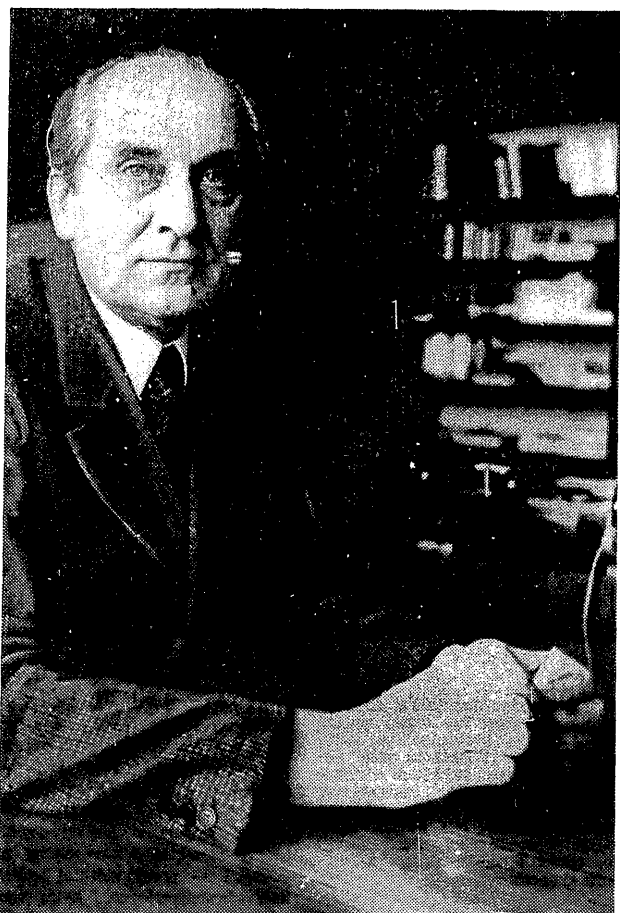
22 grudnia — Rada Ministrów podjęła Uchwałę nr 329/72 w sprawie wprowadzenia kompleksowych zasad ekonomiczno-finansowych w niektórych jednostkach i organizacjach gospodarczych. Uchwała stworzyła podstawy formalno-prawne i ustaliła tryb postępowania przy wprowadzaniu i zatwierdzaniu zasad obowiązujących w jednostkach inicjujących.

ROK 1973

8 stycznia — Krajowa Narada Aktywno Partyjnego i Gospodarczego poświęcona ocenie dorobku roku 1972 i ustalenia zadań na rok 1973.

Prezes Rady Ministrów PIOTR JAROSZEWICZ powiedział m. in.: „Realizacja zadań roku 1973 zależy w znacznym stopniu od dalszego usprawnienia pracy całego aparatu

DALSZY CIĄG NA STR. 7



Fot. S. ZUBCZEWSKI

Rozmowa z towarzyszem **STANISŁAWEM KUŹŃSKIM**, prezesem GUS, przewodniczącym zespołu polityki efektywnego wykorzystania zasobów surowcowych w Partynio-Rządowej Komisji dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa.

REDAKCJA: Gospodarkę surowcową i wszystko co się z nią wiąże, śmiało można zaliczyć do problemów, które stale powinny przysięgać naszą uwagę. Koszty materiałów, paliw i energii stanowią około 50 proc. wartości naszego produktu społecznego.

Walka o zmniejszenie materiałochłonności — jak to podkreślano na VIII Plenum KC PZPR z lutego 1973 r. — wymaga kompleksowego podejścia i aktywnego uczestnictwa wielu zainteresowanych. Uruchomienie rezerw tkwiących w gospodarce zasobami surowcowymi stanowi klucz do utrzymania wysokiego tempa rozwoju społeczno-gospodarczego i wzrostu dobrobytu. Ta ogólna zaleta nie wymaga bliższego uzasadnienia. Motywuje ona poważne zadania w tej dziedzinie, które ustala uchwała VI Zjazdu PZPR i dokumenty wspomnianego, VIII Plenum KC PZPR z 1973 r. oraz podjęte prace, m. in. przez II zespół Partynio-Rządowej Komisji dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa.

Można więc powiedzieć, że dotykamy starego tematu, ale dzieje się to w nowej sytuacji. Na czym to polega?

STANISŁAW KUŹŃSKI: Nowe kształty problemu gospodarki zasobami surowcowymi, które przyniosł rozwój sił wytwórczych — jeśli abstrahować od bliższej charakterystyki sytuacji w świecie i Polsce — można najogólniej składować tym, że problem ten ostrejszy niż kiedykolwiek przedtem ukazał swoje wielostronne powiązania z procesami gospodarczymi, środowiskiem naturalnym człowieka, tak w skali jednostek gospodarczych, regionów, kraju, jak i świata. Powszechnie aprobuję się systemowe podejście do zagadnienia, postuluje się planowanie w jak najszerszych wymiarach. Nic w tej dziedzinie nie może być bardziej źródłowe jak wycinkowe traktowanie spraw, cząstkowe oceny oraz jednostronne zorientowane działania. Jednak nie można tego pojmować abstrakcyjnie, lecz w konfrontacji z realnymi procesami gospodarczymi.

Sięgamy do naszej powojennej historii gospodarczej. W minionym trzydziestolecu nie mogliśmy tworzyć struktury gospodarczej wyłącznie pod kątem obniżania materiałochłonności (i kapitałochłonności) i jednocześnie produktywności istniejących zasobów pracy żywej. Wchodziły tu w rachubę środki, jakie mogliśmy przeznaczyć na rozwój, posiadane zasoby naturalne, zdolność do

przyswajania nowych technologii, kwalifikacje kadr, realne możliwości zbytu, jak również historycznie ukształtowane potrzeby ludności. W pierwszej fazie uprzedmiotowienia głównym celem był kompleksowy rozwój produkcji od bazy surowcowej do rozwoju w dalszej kolejności wysoko uszlachetnionego przetwórstwa. Uruchomiono na szeroką skalę inwestycje w tej dziedzinie dla pozyskania paliw, rud metali, surowców chemicznych i innych. Rozwój ten absorbował znaczne środki, co nie pozostało bez wpływu na możliwości rozwoju gałęzi przetwórstwa.

W tym czasie, kiedy w Polsce tworzyliśmy główne elementy struktury przemysłu i rozwijaliśmy tradycyjne gałęzie przemysłu ciężkiego, w krajach najwyżej rozwiniętych owe gałęzie zaczęły ustępować miejsca nowym dziedzinom wytwórczości — elektronice, automatyce itp. Udział inwestycji surowcowych w tych krajach był niższy niż w Polsce. Surowce były dla tych krajów ekonomicznie łatwo dostępne w zamian za wysoko przetworzone wyroby przemysłowe. Tworzyło to pewien wzorzec myślenia o kierunkach rozwoju i jego efektywności, który nie pozostawał bez wpływu na interpretację i podejście do oceny dróg naszego rozwoju.

Można było wyróżnić dwa podejścia, z których pierwsze akcentowało z mniej lub bardziej rozwiniętej argumentacją potrzebę rozwoju gałęzi przetwórczych łącząc z u-krytą lub jawną krytyką inwestycji surowcowych. Drugie podejście wyrażało się w preferowaniu tych właśnie inwestycji, które traktowane też były jako synonim ekstensywnego typu rozwoju. Było to uproszczenie, gdyż samo miejsce alokacji nie określa z góry waleń i korzyści ekonomicznych danej polityki rozwojowej. Wyższa kapitałochłonność rozwoju gałęzi surowcowych w porównaniu z przetwórczymi jest rzeczą bezsporną. Jednakże możliwość wyboru między tymi alternatywami nie jest regułą. Częściej jest możliwe rozwiązanie komplementarne, które powinno być rozwiązaniem efektywnym, ale nie wycenianym wedle idealnego wzorca, lecz takim, jakie możliwe jest do osiągnięcia w realnych warunkach.

Obecnie, w związku z nowymi i ogólnie znanymi zjawiskami na światowym rynku surowców, paliw, problematyką ochrony środowiska naturalnego, wystąpiły nowe elementy w rozumowaniu na ten temat i pojawiły się nowe parametry rachunku

JAK GOSPODAROWAĆ SUROWCAMI

efektywności przetwórczej i wydobywczej działalności produkcyjnej. Wzrosła skala trudności w ekonomicznym pozyskaniu surowców, energii. Zaś posiadanie i racjonalna eksploatacja tych dóbr stwarza szansę dla przyspieszonego wzrostu gospodarczego.

Polska należy do krajów, który dysponuje liczącymi się w gospodarce surowcami. Staje przed nami w nowej sytuacji zadanie kompleksowego i racjonalnego zdyskontowania tych szans. Zadania te rozwiązywać będziemy w ramach umów i współpracy z krajami RWP, koordynując poczynania w dziedzinie rozwoju bazy surowcowej oraz korzystając z kredytów i udzielając kredytów.

Na tym tle priorytetowego znaczenia dla strategii rozwoju nabiera społeczny rachunek efektywności rozwoju gospodarki zasobami surowcowymi. Jest to jeden z ważnych tematów prac naszego zespołu. Analizowaliśmy ten problem m. in. na specjalnym seminarium naukowym grupującym członków zespołu II i specjalistów z placówek naukowych.

REDAKCJA: Zanim przejdziemy do zasad rachunku w tej dziedzinie ustalmy pewne fakty. Jak zmiana parametrów rachunku modyfikuje nasze kierunki rozumowania i zadania?

STANISŁAW KUŹŃSKI: Modyfikacje są niewątpliwie, o niektórych sprawach już wspominałem. Nowa sytuacja sprzyja precyzowaniu i dojrzeniu poglądów co do metod kompleksowej i długofalowej eksploatacji zasobów naturalnych, którymi dysponujemy. Chciałbym jednak zaznaczyć, że jakkolwiek dyskontowaliśmy nowe możliwości, pewne aktualne problemy pozostają również ważne w dającej się określić przyszłości. Zmniejszenie materiałochłonności nie tylko nie traci, ale zyskuje na znaczeniu. Jest rzeczą znaną, że zużycie energii i różnych materiałów na jednostkę produkcji jest w Polsce wyższe niż w krajach rozwiniętych. Wiadomo też, że ukształtowana struktura przemysłu, stosowane technologie sprzyjają u nas wysokiej materiałochłonności.

Mimo osiągniętego postępu niedostateczny jest jeszcze u nas rozwój gałęzi uszlachetnionego przetwórstwa, m. in. tworzyw sztucznych i wyrobów z tych tworzyw. Udział petrochemii w produkcji naszego przemysłu chemicznego jest niższy niż w krajach wysoko uprzemysłowionych. Wynika to wprawdzie ze struktury naszej bazy energetycznej, co w kontekście ostatnich zmian koniunkturalnych na rynku światowym stawia w innym świetle porównawczą efektywność tej bazy. Jednak petrochemiczna produkcja na cele pozaenergetyczne ciągle należy do jednych ze słabszych stron struktury naszego przemysłu. Bez zmian w tej dziedzinie trudno jest osiągnąć postęp techniczny w przemyśle maszynowym, budownictwie i innych gałęziach. W petrochemii tkwi źródło wielu substytutów, zmniejszenia materiałochłonności, a w następstwie i kapitałochłonności, bo uzyskanie tradycyjnych materiałów wymaga kosztownych inwestycji.

Tak więc, obok nowych momentów, trzeba mówić o ważnej dla naszej gospodarki kontynuacji pewnych zadań, które musimy rozwiązywać zgodnie z wymaganiami osiągniętego poziomu rozwoju oraz stanem światowej wiedzy i doświadczeń. Myślę tu m. in. o ochronie środowiska naturalnego i zachowaniu równowagi biologicznej w przyrodzie, które to kwestie stają się integralnym składnikiem szeroko rozumianej gospodarki zasobami surowcowymi. Ekologia, „gospodarka przyrody” i gospodarka człowieka ściśle się z sobą złączają. „Gospodarka przyrody” — jak wykazują doświadczenia niektórych rozwiniętych przemysłów (i zdestawowanych przyrodniczo) krajów nie jest w stanie ponieść, wchłaniać „bezpłatnie” wszystkich kosztów gospodarki człowieka. Nakłady na ochronę środowiska naturalnego stają się komponentami decyzji gospodarczych i rachunku efektywności. Rozszerza to ramy i komplikuje ten rachunek.

Zdajemy sobie sprawę, że koszty profilaktycznego działania w zakresie ochrony środowiska są znacznie niższe od społecznych kosztów odtworzenia odcinków biosfery, zniszczonych przez człowieka. Musimy dobrać, pracujemy nad tym, do całościowego bilansu zasobów ekonomicznych i naturalnych, aby w sposób możliwie prawidłowy sterować reprodukcją tych łącznie traktowanych zasobów.

REDAKCJA: Wybiegamy chyba za daleko...

STANISŁAW KUŹŃSKI: To, o czym wspominałem, nie jest warunkiem bardziej skutecznej ochrony środowiska naturalnego, ale określa i jest ważne jako kierunek poszukiwań dla dopracowania generalnych, systemowych ujęć. Mówiąc zaś o sprawach bardziej konkretnych, w toku prac naszego zespołu sprzecyzowaliśmy pewne zasady rachunku efektywności gospodarki zasobami naturalnymi. Można je sprowadzić do kilku ustaleń.

Zasadnicze decyzje, co do wyboru surowcowej strategii w rozwoju gospodarki narodowej, należałoby podejmować na podstawie porównawczej analizy ekonomicznej efektywności wariantów rozwojowych polegających: 1) na forsowaniu rozwoju gałęzi przemysłu głębokiego przetwórstwa krajowych zasobów surowcowych, 2) na rozwoju gałęzi opartych na importowanych surowcach. Rachunek ekonomicznej efektywności rozpatrywanych wariantów należałoby przeprowadzać za pomocą cen kalkulacyjnych, określonych na bazie prognozy cen światowych jako na czynniku obiektywizującym wy cenę poszczególnych surowców. Ceny kalkulacyjne surowców importowanych powinny ponadto zawierać w sobie tzw. marżę przezorności, tj. narzut z tytułu potencjalnych kosztów niepewności związanej z importem tych surowców. Szacunek kosztów ryzyka związanego z ewentualnym wyborem alternatywy: jakiejś produkcji opartej na importowanym surowcu pozwoliłby zweryfikować zasadność odrzucenia, lub przyjęcia alternatywy rozwoju danej produkcji, o partej na eksploatacji marginalnych zasobów krajowych.

Podejmowane są różnorodne próby sformułowania metodyki rachunku społecznej efektywności gospodarki zasobami naturalnymi w wyższych uczelniach, instytutach oraz komitetach PAN. Skuteczność i poręczność tych prac są obniżane z powodu dekoncentracji badań. Stąd też pilnym zadaniem staje się powierzenie jednej z istniejących instytucji funkcji centralnego organu, który by stymulował, synchronizował, podsumowywał wyniki badań i studiów w tej ważnej dziedzinie. Jak już wspominałem nasze podejście do zagadnień gospodarki materiałowej rozszerzyło się i pogłębiło. Tym wyraźniej w pracach zespołu dostrzegamy różne mankamenty tak w zakresie rozpoznania, tworzenia warunków analiz, jak możliwości praktycznego oddziaływania.

Społeczny rachunek efektywności w gospodarce zasobami surowcowymi musi przezwyciężyć gałęziowe, resortowe i inne ograniczenia. Rachunek kosztów i efektów musi być pełny, obejmować koszty transportu, kapitałochłonności ciągłoności (czyli ujmowanej w następujących po sobie fazach produkcji) oraz koszty ponoszone przez użytkowników. Aby zbudować taki system rachunku społecznego musimy wykonać prace, których celem jest stworzenie bazy informacyjnej odpowiadającej potrzebom tego rachunku. Chodzi m. in. o ustalenie wielu krajowych i zagranicznych parametrów zużycia podstawowych surowców, energii itp. Zasad informacyjnej, którymi dysponujemy, nie zaspokaja jeszcze potrzeb kalkulacyjno-analitycznych. Rozpoznanie tendencji rozwojowych na światowym rynku surowcowym również nie jest wystarczająco rozległe i głębokie. Zmierzamy do osiągnięcia takiego stanu, aby potrzebne informacje z zakresu gospodarki surowcowo-energetycznej mogły być ujmowane w systemy informatyczne i analizy wykorzystujące elektroniczną technikę obliczeniową. Znajdujemy się w początkowej fazie budowy takiego systemu, który przetwarzając wielkie ilości danych umożliwia symulację pewnych procesów, planowanie wielowariantowe itd.

REDAKCJA: Ale interesujące jest również, jakie są dzwignie postępu w tej dziedzinie? Jak je wykorzystać, aby uruchomić istniejące rezerwy gospodarki materiałowej?

STANISŁAW KUŹŃSKI: Najważniejszym oparciem dla programu racjonalizacji i unowocześnienia gospodarki materiałowej są cele, dla których to zadanie podejmujemy. Powodzenie w tej dziedzinie rozstrzyga o naszej pozycji w świecie, o wzroście stopy życiowej. Ta ogólna zależność musi coraz pełniej znajdować swoje oparcie w myśleniu, planowaniu, w konkretnych decyzjach wszystkich ogniw gospodarki. Ujmując zaś sprawę bardziej roboczo, spożytkowanie rezerw, o których mowa, trzeba rozpatrywać w dwóch wymiarach: jako doskonalenie struktury gospodarki, wprowadzenie materiałochłonnych technologii oraz jako wykorzystywanie rezerw występujących przy danej strukturze i stosowanych technologiach. Każdy z tych kierunków ma inny horyzont czasowy. Zadania pierwszego typu rozwiązywać będziemy w dłuższych okresach, zadania drugiego rodzaju są zadaniami na dziś i najbliższą przyszłość, a o powodzeniu w ich realizacji decyduje postęp organizacyjny.

Kierunki działania są jasne. Właściwe problemy pojawiają się, gdy przystępujemy do realizacji tych zadań i napotykaemy różne trudności. Dostrzegamy je w procedurze planowania, gdzie istnieją jeszcze ograniczenia związane z krótkim horyzontem czasowym. Zasadniczy postęp osiągnęliśmy w tej dziedzinie, formułując plan perspektywiczny i plan przestrzennego zagospodarowania kraju.

Hamulce w rozwiązywaniu tych zadań tkwią również w barierach organizacyjnych. Przeszkodą są również układy ekonomiczne związane z poziomem i relacjami cen, deformując one rachunek, tworząc antybodyce postępu. Stąd właśnie wyrastają postulaty kompleksowego i systemowego ujmowania zagadnień, o których mówimy. Ma to zastosowanie dosłownie wszędzie. Np. w dziedzinie pełnego wykorzystania kopalin. Obecnie, przy braku dostatecznie silnych sprzężeń koordynacyjnych sytuacja wygląda w ten sposób, że dane przedsiębiorstwo interesuje się jednym surowcem, a te które mu towarzyszą są hańdowane. Wyszkanie, przetworzenie trzech minerałów (metali, piasków, margli itp.) rozwiązuje wiele problemów efektywności (zagospodarowanie odoadów), ochrony środowiska. W związku z tym doświadczyliśmy w zespole do wniosku, że przedsiębiorstwa wydobywcze należałoby obciążać wartością zasobów złoża. W ten sposób zostałaby zwrócona uwaga na te surowce, które tkwią w złożu, a które nie są bezpośrednio przedmiotem zainteresowania danego przedsiębiorstwa. Jest to, jak widzimy, próba wchodzenia, w rachunek efektywności gospodarki zasobami naturalnymi, poza jeden układ branżowo-organizacyjny.

Wspominałem, ale tylko wspominałem o niektórych czynnikach postępu w zakresie gospodarki zasobami surowcowymi. Można wymienić jeszcze wiele innych. Istota sprawy polega na tym, że nie można ich rozpatrywać ani operować nimi oddzielnie, w tej postaci nie mają wystarczającej siły, aby doświadczyć do pożądanym zmian. Problem musimy atakować od wielu stron: w trakcie wytyczania kierunków rozwoju, doskonalenia planowania i zarządzania, opracowywania i wprowadzania nowych technologii, lokalizacji przemysłu, tworzenia nowych instrumentów ekonomicznych w polityce gospodarczej itd. Jest to przy tym proces o szerokim zasięgu społecznym. W dziedzinie wykorzystania — że przypomnę jedną z ważkich myśli wypowiedzianych na VIII Plenum KC PZPR w 1973 r. — zasobów surowcowych i materiałowych kraju, jak w soczewce ogniskują się podstawowe problemy walki nowego ze starym w naszym życiu.

REDAKCJA: Dziękujemy za rozmowę.

Rozmawiał:
ZBIGNIEW MIKOŁAJCZYK

AŻ DO STANOWISKA PRACY

W WOJEWÓDZTWIE warszawskim nowy system ekonomiczno-finansowy wprowadza przeważająca część organizacji gospodarczych. Udział sprzedanej produkcji i usług jednostek inicjujących w całej produkcji województwa wynosi bowiem ponad 80 proc. Wskaźnik ten jest wyższy niż średni wskaźnik odnoszący się do całej gospodarki narodowej. Obecnie dysponujemy dwuletnimi wynikami i doświadczeniami we wdrażaniu nowego systemu ekonomiczno-finansowego. Informacje te i dane nie są jeszcze na tyle wystarczające, by wszechstronnie ocenić skuteczność oddziaływania systemu ekonomiczno-finansowego na dokonujące się przyspieszenie rozwoju gospodarczego, by można było generalizować wnioski i oceny. Rysują się jednak już dziś pozytywne tendencje lepszej gospodarności, wyrażane przede wszystkim lepszą gospodarką materiałową, wyższą wydajnością pracy, inicjatywą i zaangażowaniem załóg w rozwiązywanie skomplikowanych problemów gospodarczych.

Dokonując syntetycznej oceny działalności gospodarczej jednostek inicjujących na tle pracy przedsiębiorstw nie objętych nowym systemem ekonomiczno-finansowym, stwierdzamy, że tak w roku 1973, jak i w roku 1974 jednostki inicjujące uzyskały lepsze wyniki. Uzyskały wyższą dynamikę sprzedaży produkcji i usług, wyższą dynamikę wzrostu wydajności pracy, znaczne efekty na odcinku obniżki kosztów własnych produkcji.

Bezpośrednie powiązanie i uzależnienie funduszy płacowo-premialnych i funduszy przedsiębiorstw od wyników gospodarowania, jest coraz bardziej rozumiane przez załogi, aktyw kierowniczy i instancje społeczno-polityczne. Zrozumienie istoty systemu powoduje pozytywną ocenę wdrażanego systemu. Powoduje przełamywanie schematyzmu w sposobie myślenia, wyczerpiecie uwagi na odcinkach decydujących o wzroście produkcji danej, poprawie dyscypliny, wzroście wydajności pracy, a więc prowadzi do umiędzynawienia jakościowych czynników wzrostu produkcji i w konsekwencji do poprawy efektywności gospodarowania.

Jednakże sprawa poprawy efektywności gospodarowania, stworzenia instrumentów lepszego kierowania procesami technicznymi i technologiczno-ekonomicznymi, to jedna strona zagadnienia. W dzisiejszych warunkach, musimy mieć w polu widzenia również drugą stronę. Przedsiębiorstwo, mówiąc w sposób uproszczony, nie stanowi tylko miejsca dla przetwarzania surowców i materiałów w wyroby gotowe. Jest także miejscem, gdzie zachodzą różnorodne procesy społeczne, kształtujące postawy i sylwetki ludzi, tworzące określone stosunki międzyludzkie.

Z tego punktu widzenia nowy system ekonomiczno-finansowy tworzy zespół warunków dla poprawy społecznej kierowania załogą i wzrostu jej udziału w rozwiązywaniu wszystkich problemów przedsiębiorstwa, dla kształtowania powszechnego zrozumienia ważnego politycznie udziału klasy robotniczej w zarządzaniu, tworzenia socjalistycznych postaw identyfikujących motywacje indywidualne z ogólnospołecznymi, identyfikowania interesów obywatela z interesami państwa. Uregulowanie w taki sposób wewnętrznych mechanizmów działania stanowi o sprzyjającej atmosferze dla aktywnej postawy poszczególnych osób, ale również dla mobilizującej postawy organizacji partyjnych, samorządu robotniczego, związków zawodowych oraz organizacji zawodowych i społecznych. Wszystko to prowadzi do postępu w racjonalizacji życia w zakładach, do uspołecznienia procesów myślenia jednostek.

Wprowadzenie więc zasad nowego systemu ekonomiczno-finansowego wiązać należy z jednoczesnym wdrażaniem programu działań instancji i organizacji partyjnych, dotyczącego bardzo szeroko rozumianych funkcji wychowawczych. Również w takim dwustronnym aspekcie należy dokonywać oceny stopnia usprawnienia metod zarządzania w jednostkach inicjujących i dalszych kierunków jego doskonalenia.

CIELE tych rozważań nie jest wchodzenie w analizę generalnych zasad systemu i ocena jak one zdają egzamin w dotychczasowej praktyce, chociaż również i tu znajdują się obszary dla poszukiwań doskonalszych rozwiązań. Wydaje się np., że jeszcze w niedostateczny sposób system ten przeciwdziała tendencjom do wzrostu zatrudnienia, a także przepływu pracowników z zakładu do zakładu. W dalszym ciągu uważać trzeba śledzić czynniki obiektywizujące ustalanie współczynnika „R”, itp.

W organizacjach i jednostkach, które ten system przyjęły i znajdują się w trakcie jego wprowadzenia istotne jest wyłonienie bardzo praktycznych i konkretnych kierunków jego doskonalenia, zrozumiałych dla każdego członka załogi, przez każdego akceptowanych, i umożliwiających w sposób wyraźny poprawę wyników niemal z tygodnia na tydzień i z miesiąca na miesiąc.

Dwuletni okres doświadczeń wdrażania nowego systemu ekonomiczno-finansowego pozwala na sformułowanie tezy, że skuteczność oddziaływania parametrycznego systemu zarządzania na postęp gospodarczy ściśle uzależniona jest od stopnia funkcjonowania systemu wewnątrz każdej organizacji gospodarczej. Zależy to od szczegółowości i trafności opracowania wewnętrznych zasad działalności gospodarczej poszczególnych organizacji jednostek inicjujących, tj.: dla zakładów, wydziałów, gniazd i stanowisk roboczych, jak również zaplecza technicznego i służb pomocniczych. Ścisłego powiązania wewnętrznych zasad działalności gospodarczej z zasadami zewnętrznymi i obowiązującymi jednostkę inicjującą. Oceniać należy, że tak rozumiane wdrażanie systemu ekonomiczno-finansowego jest bardzo różnicowane w poszczególnych jednostkach inicjujących.

Można wyodrębnić grupę przedsiębiorstw, która właściwie rozumiała istotę zmian w planowaniu i zarządzaniu i nowy system ekonomiczno-finansowy traktuje jako nową formę jakościowo lepszego zarządzania organizacją gospodarczą, przy pomocy mechanizmów i instrumentów ekonomicznych.

Przykładowo, w Zrzeszeniu Przemysłu Ciągnikowego „Ursus”, na podstawie zatwierdzonych zasad działalności gospodarczej i ustalonych parametrów dla Zrzeszenia, opracowane zostały wewnętrzne zasady dla zakładów, wydziałów produkcyjnych i stanowisk roboczych. Wewnętrzne zasady działalności gospodarczej charakteryzują się ograniczeniem do niezbędnego minimum obligatoryjnych zadań i wprowadzeniem mechanizmów i parametrów ekonomicznych, uzależniających wielkość środków na place od poprawy wyników pracy konkretnego zakładu czy wydziału. Doprowadziło to do zwiększenia samodzielności w podejmowaniu operatywnych decyzji i zwiększenia odpowiedzialności za uzyskiwane wyniki.

Kryteria oceny pracy zostały zróżnicowane w zależności od charakteru i specyfiki działalności gospodarczej oraz stopnia samodzielności poszczególnych jednostek. Dla zakładów produkcyjnych prowadzonych wg zasad pełnego rozrachunku gospodarczego oraz wg zasad wewnątrzzakładowego rozrachunku gospodarczego system ekonomiczno-finansowy oparto na formule produkcji dodanej i ustalonym parametrze „R”. Jako zadanie obligatoryjne dla tych jednostek przyjęto asortymentowy plan produkcji, który w przypadku niewykonania powoduje korektę wypracowanego funduszu płac wg z góry ustalonych zasad. Przyjęcie takiego rozwiązania stymuluje rytmiczną pracę poszczególnych faz produkcji, przy realizacji podstawowego celu działalności Zrzeszenia — produkcji ciągników i części zamiennych.

Opracowano również zasady ekonomiczno-finansowe dla takich jednostek, jak: Zakład Remontowo-Energetyczny, Zakład Remontowo-Budowlany, Zakład Doświadczalny Ciągników, Zakład Projektowo-Technologiczny, Służba Narzędziowa oraz Służba Zaopatrzenia i Gospodarki Materiałowej. Przyjęte rozwiązania dla tych jednostek są zróżnicowane i dostosowane do ich specyfiki.

Na przykład dla Zakładu Doświad-

czalnego przyjęto udziałową formę tworzenia dyspozycyjnego funduszu płac od wartości przerobu; zwiększenie funduszu płac zależne jest m. in. od kwoty obniżki kosztów własnych produkcji z tytułu wdrożonych zmian konstrukcyjnych.

W Służbie Zaopatrzenia i Gospodarki Materiałowej uzależniono środki na place od poprawy wyników w zakresie zabezpieczenia produkcji w surowce i materiały, przy zachowaniu prawidłowej struktury asortymentowej zapasów oraz zmniejszeniu kosztów działalności służby.

W ramach systemu ekonomiczno-finansowego zakładów opracowano zasady działalności gospodarczej dla wydziałów produkcyjnych.

Wprowadzona zmiana — zliczeń kosztów oraz opracowane oceny rozliczeniowe oparte na normatywnym rachunku kosztów pozwoliły na ustalenie dla wydziałów parametrycznego systemu, powiązanego z poprawą syntetycznego miernika efektywności działania. Stosowanie tej metody zarządzania przyniosło już określone efekty. Zakłady i wydziały pracują efektywniej i bardziej operatywnie rozwiązują problemy.

System ekonomiczny zaczyna w coraz większym stopniu wywierać wpływ na realizację zadań produkcyjnych. Istota systemu zaczyna być dobrze rozumiana przez kierownictwo i załogi wydziałów.

TEN PRZYKŁAD wskazuje na właściwy kierunek doskonalenia nowego systemu, gdyż działania kierownictwa administracyjnego i partyjnego miały i mają na celu powiązanie w ramach pracy w tym systemie wszystkich komórek, poczynając od poszczególnego stanowiska pracy, z podstawowymi celami tego systemu. Ważne jest zatem nie tylko powiązanie jednostki jako całości z centralą jednostki inicjującej, ale także niejako spojrzenie „do wewnątrz”. Można powiedzieć więc, że bez takiego spojrzenia na wszystkie wewnętrzne odcinki działania przedsiębiorstwa, łącznie z różnorodną działalnością pomocniczą, bez zagwarantowania pełnego funkcjonowania „abcadła” jako zespołu warunków podstawowych — np. wprowadzenie wewnątrzzakładowego rozrachunku, normatywnego rachunku kosztów i szczegółowej ewidencji miejsc ich powstawania — trudno jest mówić o rzeczywistym wprowadzeniu zasad nowego systemu ekonomiczno-finansowego, chociażby formalnie jednostka gospodarcza pracowała w ramach Wielkiej Organizacji „Gospodarczej”.

Ocena dotychczasowych wyników jednostek inicjujących na tle potrzeby dynamicznego rozwoju produkcji przemysłowej wskazuje na potrzebę stawiania w centrum uwagi kolektywów pracowniczych wszystkich czynników decydujących o wielkości produkcji dodanej. Nowy system ekonomiczno-finansowy stwarza wielokrotne możliwości wzrostu produkcji. Chodzi o to, aby w pełni wykorzystywać istniejące możliwości racjonalnego działania.

Każdy członek kolektywu, działacz partyjny, gospodarczy, każdy członek załogi powinien być świadomy, jakie podstawowe czynniki tę produkcję tworzą.

Wśród tych czynników są takie, które w głównej mierze stanowią o sukcesach lub porażkach, takie, które w sposób socjalistyczny wiążą wyniki i interesy zakładu z interesami ogólnospołecznymi. Przede wszystkim na tych zatem skoncentrowana powinna być uwaga organizacji partyjnych, a także administracji zakładów. Potrzebna jest zatem w praktycznym działaniu rozsądna selekcja, tak, aby każdy dyrektor wspólnie z załogą potrafił określić kierunki doskonalenia na dany okres, preferując takie czynniki określające wzrost produkcji dodanej, które dają najwyższy jej przyrost, a jednocześnie najlepiej realizują zasadę jednolitego interesu załogi z interesem ogólnospołecznym. Agregując pojedyncze czynniki można połączyć je w główne grupy.

Szczególną uwagę w działalności gospodarczej należy zwrócić na racjonalną gospodarkę surowcami, materiałami, półfabrykatami i narzędziami. Racjonalna gospodarka materiałowa to ekonomicznie uzasadniony poziom zapasów, przestrzeganie technicznych norm zużycia ma-

teriałów i narzędzi, zniżanie kosztów i braków, zastępowanie materiałów importowanych — krajowymi, stosowanie substytutów i wreszcie kompleksowa działalność na rzecz zmniejszenia norm zużycia materiałów.

Nie mniej ważnym problemem jest tworzenie warunków do dynamicznego wzrostu wydajności pracy, przede wszystkim drogą unowocześnienia organizacji i technologii, eliminowania występujących znacznych strat czasu pracy, zmniejszenia absencji i fluktuacji, podnoszenia kwalifikacji.

Istotny wpływ na kształtowanie produkcji dodanej ma stopień wykorzystania środków trwałych, a przede wszystkim maszyn i urządzeń.

Postęp techniczny i działalność inwestycyjna w strategii rozwoju powinny zajmować należne miejsce. Podejmowanie ekonomicznie uzasadnionych przedsięwzięć stanowi istotny czynnik uzyskiwanego postępu.

OPTIMALNE warunki do ilościowo i jakościowo lepszej pracy stworzy się jednak wtedy, gdy system ekonomiczno-finansowy będzie oddziaływał na wyniki pracy pojedynczych pracowników oraz zespołów pracowniczych, jeśli się stworzy silne sprzężenie wyników uzyskiwanych przez pracowników i zespoły pracownicze z systemem motywacyjnym. Na obecnym etapie wdrożeń należy system ekonomiczno-finansowy doprowadzać do gniazd produkcyjnych i stanowisk pracy.

Do gniazd produkcyjnych i stanowisk pracy mogą być zastosowane rozwiązania oparte na wartościowaniu pracy. Wchodzą tutaj przykładowo takie kryteria, jak: ilość wykonanej produkcji, wielkość braków, wielkość odchyleń od kosztów normatywnych, poziom zużycia narzędzi i przyrządów, dyscyplina czasu pracy — wyrażona stratami czasu pracy, przestojami itp. W zależności od znaczenia danego czynnika dla postępu ekonomicznego, przyjęte powinny być na poszczególnych odcinkach pracy trzy do czterech elementów, stanowiących kryteria oceny wyników pracy i motywacji placowych. Uzyskiwane wyniki przez zespoły pracownicze powinny stanowić podstawę oceny mistrzów.

W związku z tym istota systemu musi być powszechnie zrozumiała, musi ją rozumieć robotnik i mistrz, inżynier i ekonomista, kierownik i dyrektor. Znaczący musi być polityczno-społeczny. Postępowanie całego zespołu i kolektywów wg reguł wynikających z systemu stworzy nowe warunki do dynamicznego rozwoju jednostek gospodarczych.

Działanie na rzecz zmiany postaw i świadomości załóg, to z jednej strony działanie mechanizmami ekonomicznymi, z drugiej zaś strony prowadzenie powszechnego szkolenia na temat istoty systemu ekonomiczno-finansowego. Szkolenie powinno być oparte na konkretnych szczegółowych zasadach, obowiązujących przedsiębiorstwo, zakład, wydział, gniazdo produkcyjne i stanowisko robocze. Chodzi o pokazanie współzależności i indywidualnych wyników pracy z wynikami uzyskiwanymi przez wydział, przedsiębiorstwo i gospodarkę narodową.

W procesie wdrażania istotne znaczenie ma informacja o uzyskiwanych wynikach. Należy pokazywać pozytywne przykłady efektywnej pracy, jak również występujące jeszcze zjawiska negatywne w konkretnych sprawach. Wiązanie tych zjawisk z konkretnymi pracownikami i komórkami organizacyjnymi działać będzie pozytywnie na rzecz poprawy efektywności gospodarowania.

Zmiana metod i form zarządzania nakłada nowe i odpowiedzialne obowiązki na organizację partyjną. Główną metodą działania powinno być polityczne kierowanie zachodzącymi procesami, przy zastosowaniu właściwych środków oddziaływania: dyskusji i konsultacji, wyjaśniania i przekonywania, organizowania ludzi, formułowania celów i zadań oraz egzekwowania ich wykonania.

SA JEDNOSTKI gospodarcze — przedsiębiorstwa, zakłady, a jest ich jeszcze немало, które działając w ramach WOG, systemu ekonomiczno-finansowego nie wdrożyły na niższe szczeble zarządzania.

Opracowane zostały tylko zasady gospodarowania, regulujące zewnętrzne powiązania między przedsiębiorstwem a WOG oraz WOG a jednostkami nadrzędnymi. Na podstawie dokonanych ocen można wyszczególnić niektóre przyczyny tej sytuacji.

Po pierwsze — brak prawidłowego organizacyjnego przygotowania jednostek inicjujących do wdrożenia systemu ekonomiczno-finansowego do wydziału produkcyjnego, gniazda i stanowiska roboczego.

W takim przypadku zaważyły przede wszystkim następujące sprawy: brak aktualnej i prawidłowej bazy normatywnej planowania operatywnego (techniczne normy zużycia surowców i materiałów, narzędzi i przyrządów, norm czasowych), niestosowania normatywnego rachunku kosztów do potrzeb operatywnego zarządzania wewnątrzni jednostkami organizacyjnymi oraz brak właściwego systemu informacji.

Nie mniej ważną przeszkodą we wdrażaniu systemu ekonomiczno-finansowego do szczebla wydziału produkcyjnego jest brak opracowanych i stosowanych zasad wewnątrzzakładowego rozrachunku gospodarczego.

Po drugie — daje o sobie znać również brak dostatecznie przygotowanej kadry, szczególnie kadry ekonomicznej. Brak jednocześnie opracowań wzorcowych, z możliwością adaptowania rozwiązań w konkretnym przedsiębiorstwie.

Po trzecie — występują jeszcze przypadki małego zaangażowania się kierownictwa administracyjnego w program prac związanych z wdrożeniem systemu ekonomiczno-finansowego wewnątrz jednostki inicjującej. Pozostawienie tego zagadnienia wyłącznie komórkę ekonomicznej bez wnikania w merytoryczną problematykę, występujące trudności i realne możliwości wywiązania się z tego zadania, nie angażuje autorytetu należnego kierownictwa do rozwiązywania tych ważnych i złożonych zadań.

Stan wdrożeń nowych zasad gospodarowania, skuteczność oddziaływania poszczególnych rozwiązań na uzyskiwany postęp ekonomiczny oraz problematyka nie rozwiązana dotychczas wewnątrz systemu ekonomicznego, powinny być przedmiotem okresowych ocen. Ocen dokonywanych przez administrację, jak również organizację i instancje partyjne. Przeszkody, jakie jeszcze występują, związane z przygotowaniem organizacyjnym i kadrowym, powinny być systematycznie i skutecznie usuwane. Wymaga to ofensywności instancji i organizacji partyjnych, określenia konkretnych zadań i kontroli ich realizacji. W uzasadnionych przypadkach należy wyciągać wnioski i przeciwdziałać złym zjawiskom, szczególnie dotyczące bierności i nieangażowania się w tworzenie warunków dla dynamicznego rozwoju społeczno-gospodarczego.

Szerzej należy włączyć do pracy nad umacnianiem i upowszechnianiem nowych zasad organizację społeczną, funkcjonującą w zakładach oraz organizację społeczno-zawodową działającą na danym terenie. Szczególnie odnosić to należy do Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa oraz Stowarzyszeń Księgowych.

REASUMUJĄC — nowy system ekonomiczno-finansowy wyraża się w jednostkach inicjujących potwierdził generalnie swą skuteczność i skuteczność w ramach organizacji gospodarczych. Bezsprzeczne jest postępowanie nowego systemu i nie ma problemu wyboru między nowym a starym systemem, jest jedynie problem doskonalenia nowego systemu i tworzenia sprzyjających warunków dla jego upowszechnienia oraz korzystania z najlepszych dotychczasowych doświadczeń.

Nowy system ekonomiczny należy traktować przede wszystkim jako model zarządzania, oddziaływający systemem motywacyjnym na pojedynczego pracownika, zespół pracowników, wydział, zakład i całą załogę WOG. Jako system ściślego powiązania interesów jednostek z interesem ogólnospołecznym, tworzącym warunki do wyzwalania inicjatyw i podnoszenia gospodarności.

Z upływem czasu potwierdzać się będzie coraz większa efektywność nowego systemu.

fakty i decyzje

DALSZY CIĄG ZE STR. 6

państwowej i gospodarczej administracji. Będziemy zmierzać do tego, aby każda komórka administracyjna i jej każdy pracownik mieli wyraźnie wyznaczony zakres obowiązków... Będziemy konsekwentnie likwidować zbędne komórki, czynności, stanowiska i ogniwa administracyjne”.

11 stycznia — Biuro Polityczne i Prezydium Rządu rozpatrywały wspólne założenia do opracowania planu perspektywicznego i przestrzennego zagospodarowania kraju do 1990 r.

11 stycznia — Rada Ministrów podjęła Uchwałę w sprawie rocznych analiz ekonomicznych oraz kompleksowych ocen działalności jednostek gospodarczych.

20 lutego — Biuro Polityczne i Prezydium Rządu omówiły i zaakceptowały propozycje powołanej w 1972 r. komisji partyjno-rządowej do spraw inwestycji, w sprawie wzmocnienia dyscypliny inwestycyjnej oraz zastosowania środków ekonomicznych i finansowych usprawniających proces inwestowania w jednostkach państwowych.

26 lutego — Tematem obrad VIII Plenum KC PZPR był program efektywnego wykorzystania zasobów surowcowych i materiałowych w gospodarce narodowej.

Prezes Rady Ministrów PIOTR JAROSZEWICZ powiedział: „Realizację programów wspierać będą również zmiany i usprawnienia w planowaniu i zarządzaniu gospodarką. Dokonałmy już szeregu zmian o charakterze odcinkowym, które usunęły wiele przeszkód hamujących inicjatywę i wyzwalanie rezerw w gospodarce. Jednocześnie wypracowana została koncepcja kompleksowych zmian w metodach planowania i zarządzania. Jedną z podstawowych zasad wprowadzanych do systemu ekonomiczno-finansowego jednostek inicjujących jest uzależnienie wielkości funduszu płac i premii od ekonomicznych efektów przedsiębiorstwa. Stwarza to popowinno zainteresowanie prawidłową gospodarką materiałową, gdyż o skuteczności w tej dziedzinie mają duży wpływ na zwiększenie funduszu płac i funduszu premialnego”.

6 marca — Biuro Polityczne i Prezydium Rządu rozpatrywały projekt programu chemizacji gospodarki narodowej. Przyjęły — jako kierunkowe wytyczne rozwoju przemysłu chemicznego do 1990 roku — program zakłada znaczny wzrost i unowocześnienie jego potencjału produkcyjnego. Dotyczy to zarówno zwiększenia produkcji i rozszerzenia asortymentów artykułów rynkowych, jak również wyrobów dla przemysłu lekkiego, maszynowego, budownictwa oraz zabezpieczenia potrzeb rolnictwa i rozwijającej się motoryzacji.

23 marca — Prezydium Rządu rozpatrywało kompleksowy program ochrony zdrowia i opieki społecznej do roku 1990.

6 kwietnia — Prezydium Rządu omówiło kierunki prac naukowo-badawczych i rozwojowych związanych z realizacją perspektywicznego programu mieszkaniowego.

13 kwietnia — Prezydium Rządu rozpatrywało projekt uchwały Rady Ministrów w sprawie doskonalenia systemu amortyzacji środków trwałych.

17 kwietnia — Biuro Polityczne i Prezydium Rządu rozpatrywały propozycje dotyczące II etapu prac Komisji Partyjno-Rządowej dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa. Na podstawie opracowanej przez komisję koncepcji, skonkretyzowanej przez zespoły rządowe, wprowadzono w latach 1971–72 szereg ważnych zmian systemowych, obejmujących określone dziedziny planowania i zarządzania w skali całej gospodarki narodowej oraz przystąpieno do wdrażania w 1973 r. nowego systemu finansowo-ekonomicznego w wybranych przedsiębiorstwach gospodarki narodowej. Biuro Polityczne i Prezydium Rządu zaleciły dokonanie w 1973 r. oceny wyników pracy w przedsiębiorstwach stosujących nowy system finansowo-ekonomiczny oraz nowe zasady planowania i zarządzania. W oparciu o tę ocenę opracowany zostanie program upowszechniania nowego systemu. Biuro Polityczne, biorąc pod uwagę zarówno pozytywne dorobek komisji i potrzeby programowania działalności partii w dalszej perspektywie, zaleciło komisji przystąpienie do II etapu prac. Komisja powinna zająć się generalnymi i najbardziej wężowymi zagadnieniami dalszego doskonalenia funkcjonowania i zarządzania gospodarką narodową.

21 maja — Odbyło się plenarne posiedzenie Komisji Partyjno-Rządowej dla Unowocześnienia Funkcjonowania Gospodarki i Państwa. Członek Biura Politycznego sekretarz KC JAN SZYDLAK stwierdził, że Komisja konsekwentnie realizuje powierzone jej zadania w zakresie doskonalenia systemu funkcjonowania gospodarki i państwa. Najbardziej widocznym rezultatem pracy Komisji i podstawowym nurtem działania są wdrożenia inicjujące kompleksowe zmiany w systemie planowania i zarządzania w wybranych organizacjach gospodarczych. Równoległe z wdrożeniami inicjującymi w organizacjach gospodarczych postępować powinny zmiany w me-

DALSZY CIĄG NA STR. 8



UNITRA-LAMINA w Piasecznie. Od lewej: Zysmund Agnieszczak — I sekretarz KC PZPR, Michał Jagnieki, Henryk Górecki; MERA-BŁONIE; Maria Rególska, Stefan Skibiński — I sekretarz KC PZPR. Zdjęcia: S. ZUBCZEWSKI

fakty i decyzje

DALSZY CIĄG ZE STR. 7

tożach działania w nadzorujących je ministerstwach". Komisja będzie koncentrować uwagę na dalszym upowszechnianiu wdrożeń inicjujących oraz na wypracowaniu koncepcji dalszego doskonalenia systemu funkcjonowania gospodarki i państwa, w ścisłym powiązaniu ze strategią rozwoju społeczno-gospodarczego kraju.

Stosownie do tych zadań Komisja działać będzie w ramach 6 zespołów problemowych:

- kształtowanie i wykorzystanie czynnika ludzkiego w procesie rozwoju,
- polityka efektywnego spożytkowania zasobów materialnych,
- doskonalenie metod zarządzania i funkcjonowania administracji państwowej,
- efektywne wykorzystanie nauki w procesie rozwoju gospodarczego,
- udział Polski w międzynarodowym podziale pracy,
- funkcjonowanie jednostek inicjujących oraz dalsze doskonalenie systemu ekonomiczno-financego organizacji gospodarczych.

10 czerwca — Spotkanie w KC PZPR z dyrektorami jednostek inicjujących oraz ministrami resortów je nadzorujących i resortów funkcjonalnych. Tematem spotkania była wymiana pierwszych doświadczeń wynikających z pracy jednostek oraz szeregu spraw związanych z dalszym doskonaleniem funkcjonowania nowych zasad w praktyce.

15 czerwca — Decyzje Prezydium Rządu określające uprawnienia i wzajemne stosunki przedsiębiorstw, zjednoczeń i ministerstw.

22 czerwca — IX Plenum KC PZPR poświęcone m. in. zadaniami partii, państwa i związków zawodowych w kształtowaniu warunków pełnego zaangażowania twórczych sił narodu dla rozwoju kraju. I Sekretarz KC EDWARD GIEREK powiedział m. in.:

"Jesteśmy świadomi istnienia — daleko nie wyczerpanych jeszcze — potencjalnych możliwości, zaangażowania twórczych sił narodu do dynamizowania społeczno-ekonomicznego rozwoju kraju. Dlatego też stawiamy przed plenum KC zadanie wypracowania programu stałego rozwoju i bardziej efektywnego spożytkowania kwalifikacji, wiedzy, zdolności i inicjatyw twórczych naszego społeczeństwa.

Program ten powinien zawierać konkretne zadania obejmujące wszystkie dziedziny naszego życia i znaleźć odzwierciedlenie zarówno w ideowo-wychowawczej i organizatorskiej działalności całej naszej partii, związków zawodowych i organizacji społecznych, jak również w pracy wszystkich ogniw rządu i administracji".

22 czerwca — Przewodniczący Komisji Planowania przy Radzie Ministrów powołał w Komisji Planowania Zespół Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Wdrożeń Inicjujących.

24 czerwca — Sejm uchwalił ustawę o zasadach tworzenia funduszy zakładowych (nagród, socjalnego i mieszkaniowego).

27 czerwca — Biuro Polityczne rozpatrywało i zaakceptowało projekt uchwały Rady Ministrów w sprawie podstawowych kierunków rozwoju województwa wrocławskiego i miasta Wrocławia do 1980 r.

10 lipca — Biuro Polityczne zaaprobowало rządowy program budownictwa mieszkaniowego na lata 1976—1980.

10—11 lipca — Spotkanie Kierownictwa Wydziału Ekonomicznego KC z Sekretarzami i Kierownikami Wydziałów Ekonomicznych KW w sprawie dotychczasowych doświadczeń, zadań i kryteriów oceny pracy partyjnej w jednostkach inicjujących.

28 sierpnia — Biuro Polityczne oceniło wyniki pracy w I półroczu 1973 r. w przedsiębiorstwach stosujących system finansowo-ekonomiczny i udoskonalone zasady planowania i zarządzania.

Dokonana ocena wykazała, że działanie tego systemu przyczynia się do wzrostu produkcji i podniesienia wydajności pracy. Szczególnie znaczenie ma wzrost zainteresowania przedsiębiorstw lepszym gospodarowaniem, racjonalnym zatrudnieniem, efektywnym i oszczędnym zużyciem materiałów, właściwą gospodarką zasobami, lepszym wykorzystaniem maszyn i urządzeń, pomieszczeń produkcyjnych itp.

Biuro Polityczne zaleciło kontynuowanie prac nad wdrażaniem opracowanego systemu finansowo-ekonomicznego oraz planowania i zarządzania i stałe analizowanie działalności jednostek inicjujących. Poważne znaczenie dla pomyślnej realizacji tych zadań ma działalność instancji i organizacji partyjnych, zwłaszcza podstawowych organizacji w zakładach, przedsiębiorstwach oraz centralach zjednoczeń.

31 sierpnia — Prezydium Rządu podjęło szereg konkretnych ustaleń związanych z kontynuowaniem prac

DALSZY CIĄG NA STR. 9

Ministerstwo Przemysłu Chemicznego jako pierwszy resort w Polsce przeszło na nowe zasady ekonomiczno-financego. Nowy system nie mógłby być wprowadzony w chemii na taką skalę, gdyby jego gorącym zwolennikiem nie był minister JERZY OSZEWSKI: „Musimy się rozwijać szybciej. Jest to nadrzędny cel gospodarczy, nie tylko dlatego, że takie są nasze ambicje, lecz także są również potrzeby obywateli i całej gospodarki narodowej. Bez systemu, który w sposób dynamiczny oddziaływałby na przedsiębiorstwa, trudno mówić o takim przyspieszeniu".

MAGISTER HENRYK PRUCHNIEWICZ, obecny wiceminister Handlu Zagranicznego i Gospodarki Morskiej, a do niedawna wiceminister Przemysłu Chemicznego, jako ekonomista był tym, który w dużej mierze przyczynił się do tego, że w początkach roku 1973 aż dziesięć chemicznych organizacji gospodarczych stało się jednostkami inicjującymi.

Wydawało mi się słuszne — choć minister Pruchniewicz pełni dziś inne obowiązki i odmienną zajmuje się problematyką — że kiedy mam pisać o narodzinach nowego systemu, o jego wprowadzaniu, o początkowych trudnościach, o przełamywaniu ułomności, to warto poprosić go o opinię „retro".

— Długość przemysł chemiczny tak bardzo był zainteresowany wprowadzeniem nowych metod planowania i zarządzania — pytam.

— Wydaje się, że najbardziej skłonne do przestawienia się na nowe zasady były te organizacje gospodarcze, przed którymi stały trudne zadania. Ściągając myśl wstecz — przecież przed parą laty tzw. eksperymenty gospodarcze podejmowane przez „Polfę" i „Petrochemię" uynikały właśnie z poszukiwania takich rozwiązań, które wyzwałyby go w wyższym stopniu inicjatywy, aktywizowały je, stwarzały nowe formy zachęt materialnych. Te eksperymenty były swego rodzaju prologiem do poważniejszych zmian systemowych, jakie wprowadziły do naszej praktyki gospodarczej statuty jednostek inicjujących. Zadania postawione przed przemysłem chemicznym w bieżącej pięcioletniej nie były napieciem, rozpoczęła się realizacja Programu Chemicznej Gospodarki Narodowej; rozwój produkcji chemicznej, lub może raczej niedorozwój, coraz częściej bywał czynnikiem ograniczającym możliwości rozwoju innych dziedzin gospodarki. Byliśmy przekonani, że zamiast metod dyrektywnych, zamiast obrazów mówiących „poganiania", o wiele skuteczniejsze może być stworzenie atmosfery wysiłku i ustalenia takich reguł gry ekonomicznej, w której zwycięstwo w decydującej mierze zależy od zawodnika. Wydaje się, że idea główna nowego systemu jest trafna, nowy system kompleksowo i uszczelnionie kojarzy różne zakresy działalności zjednoczeń — WOG: prace badawcze, prace projektowe, inwestycje, prace budowlano-montażowe, produkcyjne — udało się zbliżyć oplotki między poszczególnymi komórkami funkcjonalnymi i zaczął się liczyć cel nadrzędny, któremu na imię produkcja dodana.

— Aby to nastąpiło, konieczne jednak było zapoznanie całego aktywu kierowniczego resortu, zjednoczeń i przedsiębiorstw całego aktywu społeczno-politycznego, partyjnego, związkowego, rad robotniczych z zadaniami nowego systemu, a potem zasadnicza przebudowa mentalności. Zdarzały się przypadki, że dobyły dyrektor, o strukturze psychicznej zdyscyplinowanego wykonawcy „na polecenie z góry" kiedy stawał w obliczu konieczności podejmowania decyzji samodzielną, uwzględniając reguły nowego systemu — gubił się.

— Co zdało egzamin, a co, zdaniem Towarzystwa Ministra, wymaga dopracowania?

— Patrząc z boku, wydaje mi się, że szczególnie duże osiągnięcia miały jednostki inicjujące w zakresie obniżki kosztów, wprowadzania substytutów, skracania remontów, postępu technicznego, nowych uruchomień — słowem lepszego wykorzystania będących w dyspozycji przedsiębiorstw środków kadrowych, materialnych i finansowych.

— Co należy dopracować? Przede wszystkim wydaje mi się, że kluczowe współczynniki „R" były niejednokrotnie ustalane trochę tolerancyjnie. Operowały się one na mało precyzyjnych kalkulacjach, sąd w poszczególnych jednostkach inicjujących powstawały na kontach poszczególnych funduszy zbyt duże rezerwy. Ten współczynnik zależnie od branży, zależnie od przedsiębiorstwa powinien ulegać znaczącej zmianie — tam gdzie produkcja jest pracochłonna, „R" może być wyższe, tam gdzie stymuluje się wysoki stopień automatyzacji, „R" może być niższe.

Dalej, powinniśmy z rachunkiem ekonomicznym zejść niżej, zasady nowego systemu sprowadzić na szczebel wydziałów. Przecież wiadomo, że poszczególnie wydziały w różnej mierze wpływają na końcowy efekt produkcji. Te związki i zależności należy przetłumaczyć na zadania i parametry zrozumiałe przez personel poszczególnych wydziałów, wiążąc je z bodźcami materialnego zainteresowania.

System powinien być „ostrzy", zarówno in plus, jak i in minus. Jestem przeciwnikiem podejścia tolerancyjnego i szukania usprawiedliwień na okoliczność każdego ekonomicznego niepowodzenia. Uwa-

żam, że w działalności gospodarczej nawet „za winy nie zawinię" ponosi się niestety konsekwencje. A więc dla przykładu: jeśli jakieś przedsiębiorstwo z przyczyn obiektywnych nie wypracowało potrzebnego dyspozycyjnego funduszu plac, to może sięgnąć do rezerwy będącej w gestii zjednoczenia — lecz nie powinna to być darowizna, a pożyczka zwrotna, w specyficznych sytuacjach pożyczka oprocentowana.

Wielką innowacją nowego systemu było wprowadzenie trzyletniego horyzontu czasowego. Daje to przedsiębiorstwu szansę realizacji przedsięwzięć, które niekiedy rentuła dopiero po paru latach. Jeszcze lepiej by było, aby ten horyzont czasowy sięgał pięciu lat. Ponieważ w różnych resortach, różne organizacje startowały jako jednostki inicjujące, w różnych terminach podjęto decyzję o przedłużeniu zatwierdzonych parametrów na kolejny rok 1976. Wolalbym, aby w I kwartale 1975 r. wszystkie jednostki inicjujące otrzymały z wyprzedzeniem parametry nie na rok, lecz na dalsze trzy lata.

Nowy system jest dla ludzi myślących, nie można go stosować schematycznie, a jego wyników absolutnie, posługując się tradycyjnymi miernikami oceny działalności gospodarczej. Może się zdarzyć, że „gorsze" wyniki ekonomiczne przy zastosowaniu tradycyjnych metod pracy nie są „gorsze" ani dla przedsiębiorstwa, ani dla całej gospodarki. Np. Płock — jak wiadomo kombinat płocki składa się z dwóch podstawowych części: z rafinerii i zakładu petrochemicznego. Rafineria — to benzyna, olej, produkty rynkowe, które wyraźnie działają na podniesienie wartości produkcji według cen zbytu. Dział petrochemiczny produkuje głównie półprodukty dla innych zakładów chemicznych po cenach zapotrząsanych, dla których z reguły nie stosuje się podatku obrotowego. Zwiększenie produkcji rafinerijnej a ograniczenie produkcji petrochemicznej jest więc, patrząc przez pryzmat wartości produkcji według cen zbytu, korzystne dla przedsiębiorstwa, lecz nie korzystnie odbija się na dynamice produkcji dodanej i na efektywności w skali makroekonomicznej. Nowy system chroni i kojarzy interesy zakładowe z interesami całej gospodarki. Należy jednak w odniesieniu do jednostek inicjujących stosować inne mierniki oceny, odejść np. od liczenia wydajności pracy na podstawie wartości produkcji po cenach zbytu itp.

Należałoby moim zdaniem doskonalić systemowe powiązania między efektami produkcji a działalnością naukową, działalnością placówek badawczych. Nauka jest rezerwą produkcyjną, do której w gospodarce wciąż jeszcze sięgamy nader rzadko.

Obserwując wielkie sukcesy, jakie uzyskują „Petrochemia", nasz największy chemiczny WOG, dochodzimy do wniosku, że to naprawdę wielkie silne jednostki — WOG nie z nazwy, są o wiele bardziej odporne na koniunkturalne ruchy cen; że silne jednostki mają szansę (prawo koncentracji) uzyskania wyższych efektów produkcji, wyższego dochodu i mogą zapewnić lepsze warunki placowe.

— Wszystkich interesuje sposób, w jaki resort przemysłu chemicznego bronil się przed skutkami inflacyjnymi na zachodzie, manifestującymi się przede wszystkim gwałtownym, o charakterze spekulacyjnym, wzroście cen na surowce, półprodukty i wyroby finalne. Rzutowało to na wskaźniki ekonomiczne osiągane w ramach nowego systemu, przez poszczególne organizacje. Niektóre z nich uzyskiwały nadzwyczajne, koniunkturalne zyski z tytułu wysokich cen transakcyjnych na sprzedawane wyroby, inne ponosiły straty z tytułu importu potrzebnych surowców i półproduktów, również po wysokich cenach.

— Wprowadziliśmy na szczeblu ministerstwa rachunek wyrównawczy cen działający „obok" systemu, korygujący koniunkturalne zafalszowania. Liczbę, które podam, są jedynie liczbami przykładowymi, dla orientacji. Jeśli w niektórych zjednoczeniach dzięki cenom koniunkturalnym dochód zwiększył się aż o 17 mld złotych, to „odjęliśmy" im 14 mld złotych, zostawiając tylko 3 mld „dla zachęty" dla rozwijania atrakcyjnych produkcji. Jeśli znów inne zjednoczenia (w tym najwięcej Zjednoczenie Farb i Lakierów, bieżące w znacznej mierze na importowanych surowcach) pogorszyły swe wyniki i straciły ze swego przewidywanego dochodu 9 mld złotych, to mogliśmy im tę stratę wyrównać, zmniejszając do 3 mld złotych „ku przestrodze". Per saldo jednak, w wyniku zastosowania tego wyrównawczego systemu, do skarbu państwa wpłynęło orientacyjnie dodatkowo 8 miliardów złotych.

Wylczyłem chyba wystarczająco dużo zastrzeżeń — a przecież o ile wiem z trudem znajdzie się w chemii kogoś, kto pragnąłby powrotu do sy-

CHEMIA W NOWYM GARNITURZE

LECH FROELICH

stemu starego. Z drugiej strony trzeba wciąż pamiętać, że to dopiero dwa lata.

PRZEPROWADZIŁEM wiele rozmów z przedstawicielami inicjujących przedsiębiorstw i zjednoczeń. Chciałem poznać realne skutki wywołane wprowadzeniem nowego systemu. Nowe, wywołane odmienną formułą motywacji ekonomicznego działania. Ze względów zrozumiałych w największym skrócie przytoczę tylko parę przykładów tych, które wydały mi się szczególnie charakterystyczne.

Nowy system wyzwala inicjatywę załóg.

— Zjednoczenie Przemysłu Nieorganicznego objęte zostało przepisami nowego systemu, „w drugim rzucie" dopiero od 1.1.1974 roku — informuje mnie naczelny dyrektor Zjednoczenia JAN ROZMUS. — W jednym z naszych zakładów, w krawkowskiej „BONARCE" przestawia się uciążliwą metodą produkowaną supertomasyną, jednym ze stosowanych półproduktów jest soda. Otóż wobec korzystnej koniunktury cenowej skłonnymi byliśmy intensyfikować produkcję i eksport sody. Powstała więc idea, aby zatrzymać produkcję supertomasyną, wyeksportować dodatkowo kilkadziesiąt tysięcy ton sody, a starą wytwórnię zmodyfikować i przestawić na zupełnie inną, nowoczesną produkcję fosforanu paszowego, tak bardzo potrzebnego dla rozwoju hodowli. Interes był podwójny i zakładowy, i społeczny. Czy jednak przedsiębiorstwo może, czy ma tak szeroki margines swobody, aby zatrzymać masową produkcję a uruchomić inną, ze wszystkimi racjami gospodarczymi? Mając wątpliwości, czy wolno, przestawiono sprawę Ministrowi Przemysłu Chemicznego. Nie tylko wolno, ale należy — odpowiedział. Operacja mieści się w ramach nowego systemu.

— Specyfiką produkcji nieorganicznej jest to, że występuje to wiele klasycznych produkcji, których technologie są wyśrubowane, doprowadzone niemal do perfekcji (soda, kwas siarkowy, nawozy fosforowe) — stwierdza WŁODZIMIERZ NOWAK, ekonomista Zjednoczenia. — W ogólnych kosztach produkcji udział surowców jest bardzo wysoki, udział zaś pracy żywej stosunkowo niewielki. Na czym więc oszczędzać i jak zwiększać produkcję dodaną? W dużych instalacjach chemicznych, będących w ruchu ciągłym, taką drogą jest doskonalenie prac remontowych i ograniczenie do minimum postojów. Zaatakowano to zagadnienie w Innowrocławskich Zakładach Sodowych i uzyskano rewelacyjny jak sądzić wynik 5 aób postoju instalacji w skali roku.

Mówi STANISŁAW GADOMSKI, główny księgowy Nieorganiki: — Na kszatowanie się do dochodu, zgodnie z formułą produkcji dodanej, o wiele bardziej wpływają koszty materiałowe i ich obniżka niż koszty osobowe. W praktyce obserwujemy się

przede wszystkim poszukiwania w zakresie doskonalenia i racjonalizacji gospodarki materiałowej — to oczywiście dobrze — natomiast znacznie słabsze są kroki w kierunku racjonalizacji zatrudnienia. To są rezerwy trudniejsze do uruchomienia i wymagają poważniejszych zmian w technice i w organizacji przedsiębiorstwa. Rok ubiegły, według naszych szacunków, zamknął się dla naszec zjednoczenia następującymi wynikami: wartość produkcji dodanej w porównaniu z rokiem bazowym 1973 wzrosła o ok. 30 proc., dyspozycyjny fundusz plac — o 17 proc.; średnie place wzrosły o ok. 14 proc., wydajność pracy mierzona produkcją dodaną o 27 proc. Wszystko to działo się przy stosunkowo niskich współczynnikach „R", które w poszczególnych przedsiębiorstwach zjednoczenia wahały się od 0,2—0,5.

W zjednoczeniu Przemysłu Chemicznego „POLLENA" dyrektor naczelny STANISŁAW PUŁAWSKI stwierdza, że wyniki gospodarcze osiągnięte przez poszczególne przedsiębiorstwa, a jest ich 16 i przez cały WOG dzięki mobilizującej sile nowego systemu przewyższyły zadania określone jako „nieosiągalne" przez centralnego planistę. W pierwszym roku działania systemu w roku 1973 sprzedaż w cenach zbytu wzrosła o 20 proc., dostawy na rynek zwiększyły się o 26,6 proc., dochód o 35 proc., średnia placą — w granicach 8—9 proc. W roku 1974, w drugim roku funkcjonowania systemu sprzedaż wzrosła o 12 proc., dostawy na rynek wzrosły o 17 proc., dochód już tylko o 10 proc. (należy jednak dodać, że WOG poniósł dodatkowe obciążenia: wpłacił ok. 200 mln zł z tytułu nadprogramowych zysków, wynikających z ruchu cen światowych na fundusz wyrównawczy resortu; a także ok. 100 mln złotych stanowią przedterminowe spłaty kredytów inwestycyjnych — i te wpłaty obniżyły dochód). Średnie place wzrosły o 8—9 proc., a zatrudnienie o 2 proc.

— Sprawa zatrudnienia, gospodarki ludźmi wymaga komentarza — mówi TADEUSZ MIGDAŁ, dyrektor ekonomiczny „Polleeny" — nowy system najsilniej oddziałuje w sferze gospodarki materiałowej, słabiej w sferze środków trwałych przedsiębiorstw, stosunkowo najsłabiej w sferze gospodarowania ludźmi.

Obserwujemy tu charakterystyczne zjawisko — jeśli dawniej, kiedy podstawowym wskaźnikiem była produkcja globalna, w przedsiębiorstwach występowała skłonność do nadmiernego korzystania z usług obcych, do rozbudowy często nadmiernych powiązań kooperacyjnych, to teraz jest przeciwnie. Np. Fabryka Opakowań Kosmetycznych, którą mamy w WOG, przekazywała dawniej część swojej produkcji do wykończenia Spółdzielni Pracy „Jedność" w Garwolinie, przy tych pracach wykończeniowych zaangażowane było ok. 100 osób. Teraz, kiedy zaczęto obliczać produkcję dodaną, okazało się, że obce usługi są zbyt

kosztowne i że fabryka jest w stanie wykonać niezbędne operacje nie korzystając z usług kooperanta. Ale zatrudnienie w zakładzie trzeba zwiększyć o ok. 50 osób. Ewidencyjnie więc w Fabryce Opakowań zatrudnienie wzrosło (w imię wzrostu produkcji dodanej), ale, patrząc na zagadnienie szerzej, zmalało, bo w Garwolinie zwolniono 100 osób.

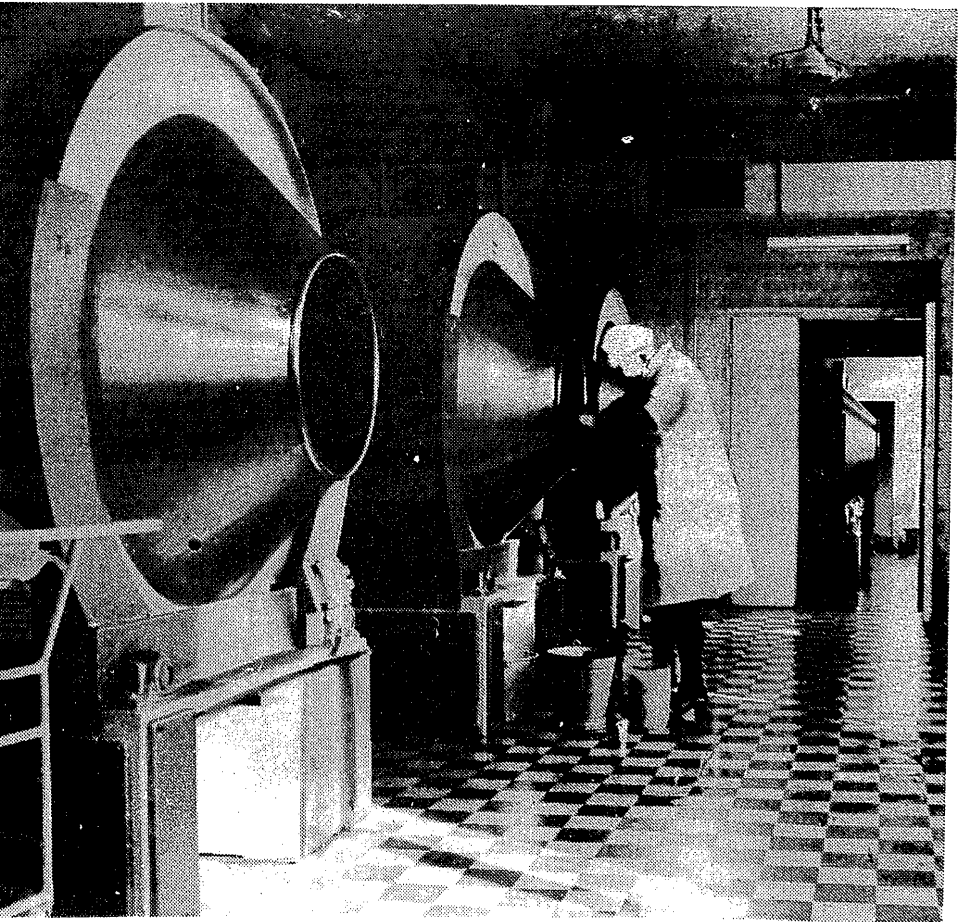
W Warszawskiej „Urodzie" 37 pracowników „obcych" było zatrudnionych przy transporcie wewnętrznym — rezygnując z tych usług postanowiono je wykonywać we własnym zakresie, angażując dodatkowo 7 pracowników. Choć więc odnotowujemy zwiększenie zatrudnienia w konkretnych przedsiębiorstwach, to bilans w skali gospodarki krajowej powinien być chyba korzystny. System zbyt słabo stymuluje racjonalizację zatrudnienia, „uciekanie od pracy żywej".

— Chciałbym jeszcze zwrócić uwagę — dorzuca dyr. Puławski — że w okresie minionym nastąpiła u nas w formule obliczania dochodu dość istotna zmiana. Dążąc do ograniczenia zakupu materiałów, zwłaszcza z importu, wprowadzono do formuły dochodu „zużycie materiałowe" plus „średnia stanu zapasów"; odbiło się to w ten sposób, że przedsiębiorstwa dążyły do minimalizacji zapasów, niekiedy schodziły niemal do zera, a wobec skomplikowanej sytuacji na rynku surowcowym i nierytmicznych dostaw pociągało to za sobą określone powikłania produkcyjne. Słowem walka z „zakupami materiałami", generalnie biorąc, zasługuje na uwagę, może wywołać również ujemne konsekwencje.

W przemyśle farmaceutycznym, w „POLFIE", przy zatrudnieniu wynoszącym w całym Zjednoczeniu 21,5 tys. pracowników (włączając instytucje, oddziały SOWI, zakłady doświadczeń itd.) wytworzono w roku ubiegłym produkcję o wartości w cenach zbytu 18 mld złotych. Czyli wskaźnik wydajności na jednego zatrudnionego wyniósł ok. 830 tys. złotych (a na jednego zatrudnionego grupy przemysłowej — 1200 tysięcy zł).

— Zamiary na rok 1975 przy wykończeniu bodźców systemowych przewidują osiągnięcie wskaźnika wydajności ponad 1 milion złotych na jednego pracownika w skali roku — informuje główny księgowy „POLFY" — WIESŁAW SMAŁKOWSKI — Przyprost średniej pracy w 90 proc. opłacony był przypostrzem wydajności.

Mówiono na różnych spotkaniach poświęconych ocenie działalności jednostek inicjujących, z akcentem krytycznym, że w jednostkach inicjujących wystąpił skłonność do nadmiernego wzrostu zatrudnienia — o 4,5 proc. w skali kraju. W „POLFIE" zanotowano tylko 1 proc. wzrostu zatrudnienia. Wyłonił się natomiast problem związany ze strukturą zatrudnienia. Sprzecznosc, którą można nazwać skrótem „robotnicy" contra „doktorzy". „Robotnicy" robią wydajność „dziś" —



W warszawskiej „Polfie"

Fot. S. ZUBCZEWSKI

nad dalszym doskonaleniem systemu planowania i zarządzania oraz finansowo-ekonomicznego, w oparciu o który działają jednostki inicjujące. Prezydium Rządu, dokonując oceny pracy tych jednostek — podkreśliło, że uzyskane dotychczas rezultaty świadczą, iż działanie systemu przynosi korzystne efekty produkcyjne i ekonomiczne. Uwidacznia się to zwłaszcza w racjonalnym i bardziej efektywnym wykorzystaniu majątku trwałego, środków technicznych i finansowych, surowców i materiałów, a także w zatrudnieniu.

14 września — Prezydium Rządu rozpatrzyło informację komisji partyjno-rządowej do spraw inwestycji.

19 września — Biuro Polityczne rozpatrzyło i zaaprobowало perspektywiczny program rozwoju hutnictwa żelaza w Polsce do 1990 r.

13 października — Sejm podjął uchwałę w sprawie dalszego rozwoju systemu oświatowego w Polsce. W ten sposób dokonano bilansu ponad dwuletnich prac Komitetu Ekspertów i szerokiej dyskusji społecznej.

22-23 października — I Krajowa Konferencja PZPR dokonała oceny dotychczasowego postępu w realizacji programu dalszego socjalistycznego rozwoju Polski, uchwalonego przez VI Zjazd i sformułowała zadania na najbliższe dwa lata.

W referacie KC PZPR i Sekretarz KC EDWARD GIEREK stwierdził m. in.: „W wyniku prac Komisji Partyjno-Rządowej zostały opracowane zasady udoskonalonego systemu planowania i zarządzania. Od początku roku system ten jest wdrażany do praktyki przez tzw. jednostki inicjujące. Rezultaty są w zasadzie pomyślne i prowadzą do wniosku, że rozpoczęte prace należy kontynuować. Będziemy także konsekwentnie budować nowoczesną bazę materialną niezbędną dla efektywnego zarządzania i kierowania, rozwijać technikę organizacji oraz informatykę”. (...) „Ogólna strategia działania w dziedzinie doskonalenia funkcjonowania naszej socjalistycznej gospodarki, wytyczona przez VI Zjazd, opiera się na dwu podstawowych zasadach. Jedną — to pogłębienie długofalowej, ogólnospołecznej celowości racjonalności działania na tej podstawie wzmocnienie strategicznej roli planowania centralnego; druga — to maksymalne wyzolenie inicjatywy i aktywności ludzi pracy, to stawka na odpowiedzialność i zaufanie. Te dwie zasady wzajemnie się wspomagają i warunkują”.

W referacie na I Krajowej Konferencji Prezes Rady Ministrów PIOTR JAROSZEWICZ podkreślił m. in., że „najbliższe dwa lata będą okresem pięcioletnim będącym okresem doskonalenia metod planowania i zarządzania w daleko szerszej skali. Będzie to wyrazem dążenia do dobru pojętej, kompleksowej ekonomizacji systemu funkcjonowania gospodarki, łączącej umacnianie roli centralnego planowania i sterowania z rozwojem inicjatywy przedsiębiorstw. Rozszerzając zakres uprawnień w kombinatach, przedsiębiorstwach i zjednoczeniach, będziemy nadal konsekwentnie doskonalili organizację i metody działania centralnych szczebli zarządzania gospodarką”.

12 listopada — Sejm zatwierdził tekst Ustawy o zmianie ustawy o radach narodowych.

5 grudnia — Biuro Polityczne i Prezydium Rządu rozpatrywały podstawowe problemy dalszego rozwoju gospodarki wyżyniowej.

12 grudnia — I Sekretarz KC PZPR EDWARD GIEREK spotkał się z członkami Prezydium Komisji Partyjno-Rządowej dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa oraz z przedstawicielami jednostek inicjujących. Edward Gierek stwierdził, że wyniki działalności w dziedzinie unowocześnienia systemu kierowania państwem i gospodarką są porównywalnie lepsze od rezultatów uzyskiwanych w przeszłości i to jest dla kierownictwa partii decydujące, przy pełnej świadomości występujących problemów i kłopotów.

I Sekretarz KC PZPR podkreślił, że wytyczne przez I Krajową Kon-

„doktorzy”, zaplecze naukowo-badawcze pracuje dla produkcji jutrzejszej. W takiej dziedzinie jak farmacja to „jutro” jest szczególnie ważne, choć obciąża działalność dzisiejszą.

Magister DIONIZY LEWANDOWSKI, zastępca naczelnego dyrektora „POLFY” d/s ekonomicznych mówi: *nowy system ekonomiczny wyzwolił w przedsiębiorstwach niezwykłą ofiarność; w okresie minionych dwóch lat polski przemysł farmaceutyczny znalazł się na niebezpiecznym zakręcie.*

Na czym polegał ten zakręt? Przede wszystkim po objęciu ubezpieczeniami chorobowymi ludności wiejskiej, postawiono przed „POLFA” obowiązek zagwarantowania dodatkowej puli farmaceutyków. Po wykonaniu dostaw dla „CEFARMU”, który jest krajowym dysponentem leków i zapewnieniu jego magazynów, wobec słabszego niż się spodziewano rozprowadzenia leków (nieodstatak aptek w terenie) nastąpiła redukcja tych dostaw i ograniczenie produkcji. Jednocześnie wobec zmniejszenia eksportu farmaceutycznego do Związku Radzieckiego trzeba było również zmniejszyć produkcję pewnych asortymentów. Oba te zjawiska, nakładając się, postawiły niektóre przedsiębiorstwa w niezwykle trudnej sytuacji. Ponieważ w nowym systemie liczy się nie to, co wyprodukowano, ale co sprzedano — przedsiębiorstwa zaczęły szukać nowych kierunków zbytu i źródeł dochodu. Uruchomiono produkcję wielu nowych, poszukiwanych leków dla ludzi (45 nowych u ruchomiej). Rozbudowano całą serię preparatów i leków dla zwierząt — odbiorcą jest tu „CENTROWET”, zwłaszcza szereg witaminowych domieszek do pasz, premiksów, polfarmiksów (wzrost o ok. 38 proc.). Przy pomocy Biura Handlu Zagranicznego „POLFA-CIECH” zaczęto zabiegać o nowe rynki eksportowe i udało się eksport leków do innych krajów socjalistycznych (poza ZSRR) zwiększyć o 57 proc.

Okazało się więc, że korzystając z mechanizmu systemu przedsiębiorstwa inicjujące wykazywały dużą odporność na wpływy rynku krajowego i zagranicznego i potrafiły skutecznie im przeciwdziałać.

NALEŻAŁOBY odpowiedzieć na pytanie: czy w socjalizmie przedsiębiorstwo może być przedsiębiorstwem bogatym; czy może mieć rezerwy finansowe i inne — czy też tylko nie powinno przynosić strat, a wskaźniki ekonomiczne jego działalności powinny być tak napięte, żeby mówiąc obrazowo „z biedą dociągać do pierwszego”.

Wydaje się, że w naszej praktyce organy zarządzania, a zwłaszcza finansowe wykazują zbyt wielki niepokój czy aby nie powstaje zbyt wiele przedsiębiorstw zasobnych. A więc z większym polem ekonomicznego manewru. Natomiast zdaniem wielu menadżerów naszego przemysłu czynniki nadzoru powinny się głównie martwić nie tym, czy przypadkiem dochód przedsiębiorstwa i wszystkie pochodne fundusze nie są zbyt wysokie, ale jak przedsiębiorstwo gospodarzy tymi funduszami.

— *Spójrzmy jak w CIECHU, w Centrali Importowo - Eksportowej Chemikali — relacjonuje mi dyrektor ekonomiczny JÓZEF NAJDEK — kształtują się podstawowe bodźce materialnego zainteresowania; jakie jest pochodzenie poszczególnych funduszy, i czy mamy możliwość niesprawiedliwego z punktu widzenia ogólnospołecznego nadużycia tych środków?*

A więc place. Dyspozycyjny fundusz plac obliczany jest w CIECHU parametrycznie jako prowizja od eksportu. W CIECHU zależy szczególnie na intensyfikacji eksportu i tylko ta część obrotów jest uwzględniana w formule. Środki na powstanie tego funduszu tworzą się właściwie w przemyśle u producenta — CIECH stymuluje u niego rozwój produkcji szczególnie pożądanymi, eksportowo atrakcyjnymi. W nowym systemie znacznie zacieśniła się więź między przedsiębiorstwem a odpowiedzialnymi biurami branżowymi naszej centrali. Gdyby jednak w wyniku korzystnych transakcji dyspozycyjny fundusz plac uległ znacznemu zwiększeniu — to i tak na bieżąco jest on „nie do ugrzygnięcia” — ponieważ obowiązują zatwierdzone przez resort handlu zagranicznego tabele plan, układ grup osobistego zakreślenia, wymagania kwalifikacyjne itd. Rezerwa funduszu plac staje się więc jedynie swego rodzaju amortizatorem w razie gwałtownej zmiany koniunktury, cen światowych i zmiany sytuacji eksportowej.

Ważny teraz sprawy efektywności — system obejmuje mechanizm zachęt materialnych (premiowania) za uzyskanie wysokiej efektywności w eksporcie i imporcie. Nieco inaczej wygląda sprawa w eksporcie: tu zależy głównie na wynagrodzeniu korzystnej ceny transakcyjnej w relacji do kosztów rozliczeniowych przedsiębiorstwa będących odbiciem jego kosztów produkcji; nieco inaczej w imporcie, gdzie CIECH nie interesuje się oczywiście kosztami produkcji, lecz bardzo jest zainteresowany wynagrodzeniem korzystnym tym razem dla nas ceny transakcyjnej, a potem istnieje jeszcze szereg czynników związanych z transportem towaru, frachtem, przeładunkiem, składowaniem i minimalizacją tych kosztów wpływa także na poprawę efektywności.

Tu również występuje wspólnota interesów między centralą handlu zagranicznego a przedsiębiorstwem. Tak eksportować, tak profilować produkcję, aby uzyskać wysoką efektywność. Fundusz nagród za efektywność eksportu występuje również w innych centralach nie objętych

nowym systemem. Tylko tam pochodzi on ze środków budżetowych, „jest dany” — w CIECH-u trzeba go wypracować. Fundusz ten powstaje z niewielkich procentów odpisów, zależnie od specyfiki określonej branży chemicznej lecz wypłaty z tego tytułu regulowane są identycznymi we wszystkich centralach h.z. przepisami i mają określony górny pułap. Czyli też nie ma niebezpieczeństwa nieuzasadnionych, dowolnych wypłat.

Istnieje wreszcie fundusz premii dla kierownictwa. Obliczany on jest od zysku netto centrali. Teoretycznie nie jest on ograniczony, jednak w praktyce wypłaty z tego tytułu sięgają 20 proc. w stosunku do funduszu plac, ponieważ przy wyższych premiach występuje niezmiernie wysoka progresja (80 proc.) podatkowa na rzecz skarbu państwa. A zatem również niebezpieczeństwa „kominów” premialnych nie ma. Tak że można by raczej mówić o zbyt wątpliwym działaniu tego bodźca — mówi dyrektor J. Najdek.

System w CIECH się przyjął. Mówi się powszechnie, że gdyby nie nowy system zmuszający do handlowej inicjatywy i operatywnego działania, to niezwykle trudne zadania roku ubiegłego roku, w którym na rynkach zachodnich rozhuła się surowcowa, obejmująca też chemikalię, speculacja — mogłaby być niewykonalna. Tym samym gospodarka narodowa pozbawiona rytmicznego zaopatrzenia w środki chemiczne i surowce mogłaby doznać zakłóceń. Udało się tego uniknąć.

CIECH w ciągu dwóch lat od 11 1973 roku rozbudował swoje obroty z ok. 4 mld zł dewizowych do 8,1 mld zł dew., a więc przeszło dwukrotnie; eksport do krajów kapitalistycznych z 650 milionów zł dew., podskoczył na 2 050 mld zł dew., a więc przeszło trzykrotnie. Ktoś mógłby poddać w wątpliwość te niezwykle wzrosty zmianami cen na rynkach światowych, oczywiście wpływ ten miał miejsce. Jest jednak faktem, porównując zwykły cen towarów importowanych i zwykły cen towarów eksportowanych, że współczynniki terms of trade były dla nas korzystne.

— *System w CIECH zda egzamin — mówi dyrektor J. Najdek — przestaliśmy być urzędem, a staliśmy się organizmem ekonomicznym. Struktura organizacyjna centrali handlowej dostosowała się do struktury przemysłu (producentów). Nowy system wyzwolił wiele inicjatyw, dopinguje i dopinguje do wzrostu obrotów, do poprawy efektywności, do obniżania kosztów handlowych — jest to wyraźny krok do przodu. Nie oznacza to jednak, aby nie należało precyzyjnie nadal nad poszczególnymi formułami, nad doskonaleniem systemu parametrów tak, by w doskonalszy sposób harmonizowały interesy pracowników, przedsiębiorstwa i państwa. Np. w stosunkach CIECH z przedsiębiorstwami obowiązują obecnie „sztywne” parametry odpisu prowizyjnego dla centrali h.z., tymczasem można sobie wyobrazić, że procent ten będzie elastyczny, zamiast 4 proc. można by powiedzieć „do” 4 procent. Można sobie wyobrazić, że czasem centrala może być zainteresowana niższą prowizją (a więc i niższym dochodem i dyspozycyjnym funduszem plac), wolałaby natomiast powiększyć dochód i korzyści współpracującego przedsiębiorstwa, dostawcy towarów eksportowych.*

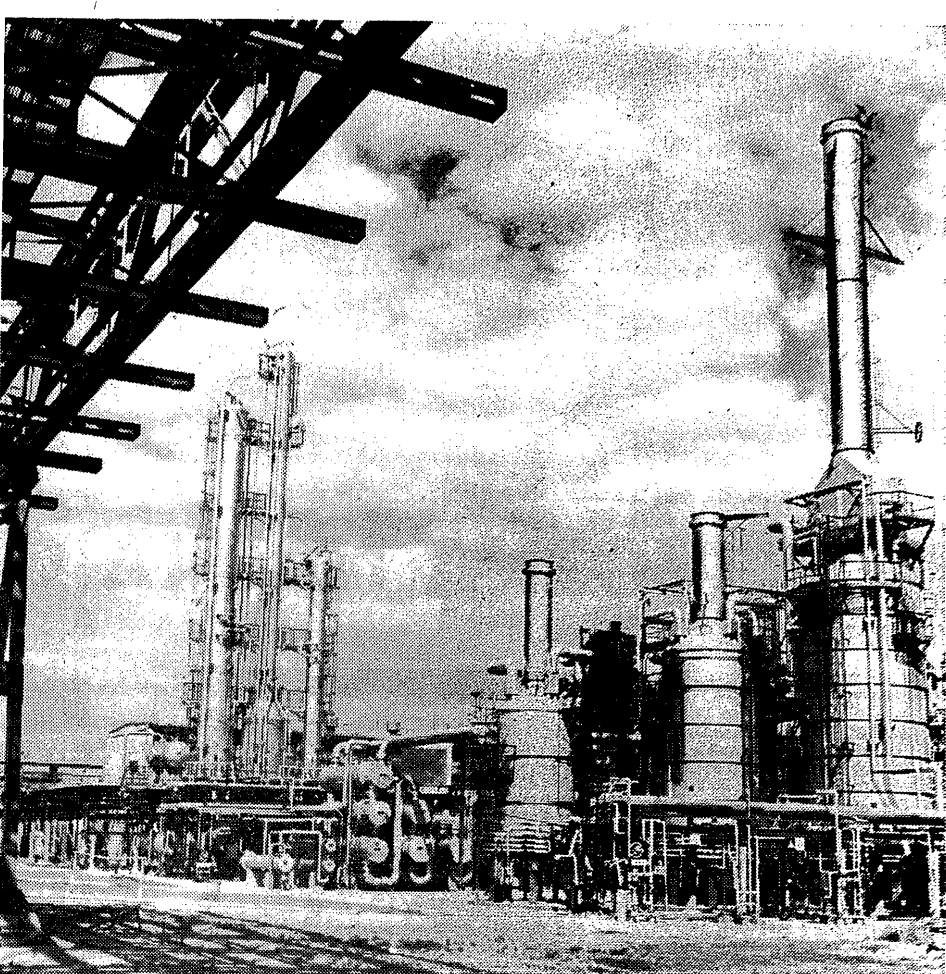
Inna sprawa: jak wiadomo większość jednostek inicjujących otrzymała swoje parametry na okres trzyletni. My uważamy, że aby otrzymać prawidłowy obraz pracy i wysiłku centrali h.z. aby uwolnić się od przypadkowości ocen jakie mogą wynikać ze spekulacyjnej, krótkotrwałej gry cen na rynkach światowych, korzystniejsze jeszcze byłoby okresy dłuższe. Chcielibyśmy mieć stałe parametry na całe 5 lat.

R OZMOWA z ministrem przemysłu chemicznego — MACIEJEM WIROWSKIM:

— *Wiadomo ogólnie, że w roku ubiegłym cały resort przemysłu chemicznego pracował w warunkach nowego systemu ekonomiczno-finansowego — mówi Minister — obejmującego wszystkie jednostki gospodarcze oraz centralę Ministerstwa. Wprowadził był to dopiero pierwszy krok do wypracowania nowego systemu kompleksowego resortem w nowych formach zarządzania i nie dysponujemy jeszcze ostatecznymi danymi, które pozwoliłyby ocenić w sposób pełny ubiegłoroczną działalność — nie mniej już dzisiaj można określić zarys i skalę zjawisk pozytywnych jak i pewnych negatywnych tego układu... Oceniając ogólnie, nowy system w MPChem okazał się sprawnym i skutecznym instrumentem prowadzącym do harmonijnego działania resortu jako całości, do aktywizacji załóg i kierownictwa zjednoczeń, zwłaszcza w kierunku dynamizowania sprzedaży, oszczędności gospodarki materiałami i pracą ludzką.*

— *Zanim przejdę do spraw szczegółowych może na początek dwie refleksje ogólne: w czasie tych pierwszych dwóch lat w okresie wdrażania nowego systemu do przedsiębiorstw, zjednoczeń i resortu uczyniliśmy się systemem, poznaaliśmy jego ekonomiczne mechanizmy i sprzężenia. Istnieje teraz konieczność w oparciu na znanych i udoświadczonych zasadach prowadzenia „grzy systemowej” mającej na celu powiększenie (ilościowe, jakościowe, asortymentowe) produkcji materialnej. Zależy nam bowiem by te nowe kategorie, parametry, służłyby poprawie wyników gospodarczych, na wszystkich odcinkach działalności.*

Drugą refleksję można zawrzeć w zdaniu: to jest system dla ludzi, któ-



Płocka Petrochemia

Fot. CAF

— *ry chcą myśleć perspektywnie. (Oto przykład: w miarę rozwoju chemii coraz większego znaczenia nabierać będzie sprawa utrzymania ruchu, remontów, części zamiennych. Przy niewielkim potencjale produkcyjnym można sobie pozwolić nawet na import potrzebnych elementów — lecz przy tak poważnym potencjale, jaki już posiadamy a tym bardziej przy takim jaki będziemy posiadać za parę lat niezbędne staje się dysponowanie własnym zapleczem dostarczającym części zamienne, produkcyjnym unikanie maszyn i urządzeń. I tu właśnie wyłania się kwestia nie tylko utworzenia tego zaplecza mechanicznego, lecz także systemowe powiązanie go z podstawową działalnością przedsiębiorstwa chemicznego. Tak, żeby każdy tokarz, frezjer, ślusarz, monter ze służb utrzymania ruchu odczuwał bezpośrednio skutki swojej działalności, ponosił dobre bądź złe konsekwencje. A przecież nie trzeba nikogo przekonywać co znaczy jeden dzień postoju wielkiej chemicznej instalacji.)*

— *Niedawno 9 I 1975 roku w Urzędzie Rady Ministrów odbyła się narada poświęcona działalności jednostek inicjujących oraz nowego systemu ekonomiczno-finansowego. O ile wiem zabierał na niej głos również Towarzysz Minister.*

— *Nie będę tu chwalił „swojego gospodarstwa”, natomiast chciałbym zwrócić uwagę na dwie grupy spraw: pewne „niebezpieczeństwo” dla systemu może wynikać z tendencji do jego zbyt szybkiego „poprawiania”. Jeśli np. okazało się, że w wyniku dobrej działalności wiele przedsiębiorstw przemysłu chemicznego legitymuje się dochodem (a więc także dyspozycyjnym funduszem plac) wyższym niż oczekiwano, to pojawił się niepokój czy gospodarka tym dyspozycyjnym funduszem plac będzie prawidłowa, czy nie wzrosną nadmierne place. Tymczasem system jest dla ludzi i wszystko zależy od tego jak ludzie (kierownicy przemysłu) będą z „regul gry” określonych przez system korzystał. Okazało się, że mamy już wyrobionych, odpowiadających, rzutkich, z ekonomicznymi spojrzeniami, politycznie dojrzałych dyrektorów, którzy choć „dysponowali” pieniędzmi — nie wydali ich.*

Konieczne jest stworzenie pewnego dodatkowego mechanizmu ubezpieczającego, opartego na analizie występujących zjawisk, ale byłby to ostryż jeśli chodzi o zmiany parametrów wieloletnich czy „dobudowywanie” do systemu dodatkowych obciążeń np. typu podatkowego. W tej dziedzinie potrzebne jest zgodne z systemem określenie warunków przeznaczenia posiadanych rezerw funduszu plac, aby stały się one zapleczem odważnej działalności gospodarczej przemysłu nie pozbawiając systemu ekonomiczno-finansowego jego mobilizacyjnej siły nakierowanej na coraz wydajniejszą i efektywniejszą pracę.

Inne nie do końca rozwiązane problemy dostrzegam w gospodarowaniu funduszami inwestycyjnymi przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa dysponują już poważnymi środkami na inwestycje własne, napotykać jednak na trudności w wykorzystaniu tych funduszy i realizacji tych inwestycji. Istnieje tu swego rodzaju „planistyczny konflikt”. Jeśli w tym samym przedsiębiorstwie występują inwestycje podstawowe grupy „A” objęte planem centralnym, z odpowiednimi priorytetami, to zwykle nie starczy po prostu potencjału, możliwości wykonawczych na inwestycje własne przedsiębiorstwa. Z drugiej strony te właśnie inwestycje własne realizowane często niewielkim kos-

tem, mające na celu modernizację starych wytwórni, szybkie uruchomienie nowych atrakcyjnych wyrobów są dla przedsiębiorstwa inwestycjami najbardziej opłacalnymi.

Jesteśmy zwolennikami ograniczenia dyrektywności nacisków i poleceń administracyjnych w działalności jednostek inicjujących, chociaż nie potrafiliśmy ich całkowicie uniknąć i uważam, że raczej należy system wzbogacać innymi ekonomicznymi symulatorami. Może np. wprowadzić zmienną, ustaloną odrębnie dla różnych przedsiębiorstw inwestycyjnych stopę oprocentowania kredytu inwestycyjnego. Skoro wysoka przecież stopa kredytu (8 proc.) jest za niska — jak się okazuje by mobilizować przedsiębiorstwo do szybszej spłaty kredytów inwestycyjnych i ucieczki od tych obciążeń to uidać mają tam na widoku przedsiębiorstwa przynoszące znacznie wyższe zyski.

— *Czy mógłby wymienić Towarzysz Minister, jakie zadania korzystać przyniosł nowy system w działalności wielkich organizacji gospodarczych resortu?*

— *Sięgając do mego wystąpienia. Udało się zintegrować wielorakie funkcje wielkich organizacji gospodarczych poprzez różne formy działalności podstawowej, zaplecza i wykonawstwa inwestycyjnego oraz powiązać je kompleksowo parametrami ekonomicznymi ze stosowaną skalą ocen.*

— *Ograniczono ilość dyrektywy dla zjednoczeń.*

— *Odeszliśmy od dotychczasowej praktyki przetargów o wysokości planu między przedsiębiorstwami a centralami zjednoczeń; w miejsce tego przedsiębiorstwa zgłaszają propozycje zmierzające do uruchomienia nowych produkcji, modernizacji i intensyfikacji starych, z równoczesnym podjęciem starań zjednoczeń i przedsiębiorstw w celu zapewnienia niezbędnych dostaw surowcowych i zapewnienia sobie niezbędnych środków finansowych.*

— *Więcej inicjatyw wykazują załogi przedsiębiorstw i ich personel kierowniczy; obserwujemy wyraźną konkretyzację aktywnej roli i postaw kierownictwa zakładów i zjednoczeń w długofalowym planowaniu i operowaniu swoich decyzji na rachunku ekonomicznym, szczególnie w zakresie inwestowania, przy wyborze technologii i rozwiązań technicznych.*

— *Obserwujemy wiele inicjatyw zmierzających do uruchomienia nowych produkcji oraz do skuteczniejszego niż dotychczas pokonywania trudności surowcowych, transportowych, usuwania skutków awarii, skrócenia czasu trwania remontów itd.*

— *A na szczeblu ministerstwa — wprowadzono problemową zamiast branżowej, strukturę kierownictwa resortu, co umożliwiło kompleksowe rozpatrywanie zagadnień, nadając ministerstwu charakter organu administracji gospodarczej szczebla centralnego a nie organizacji centralnej administracji zjednoczeń.*

— *Wprowadzono również zasadę udzielania absolutorium kierownictwu wielkich organizacji gospodarczych na podstawie oceny działalności zjednoczenia, obejmującej całokształt zadań wyznaczonych zarówno dyrektywami planistycznymi, wieloletnimi parametrami, jak i rozmiarami potrzeb gospodarki narodowej zaspokojonymi przez WOG.*

— *Nie zawsze jednak — jak wspominał Towarzysz Minister — udawało nam się wyzwolić całkowicie od operowania środkami administracyjnymi.*

— *Tak. Nie zawsze. Aby w sposób skuteczny tłumić chęć do powiększania zatrudnienia wydaliśmy w Chemii zarządzenie, że za każdego nowego zatrudnionego opłacanego z dyspozycyjnego funduszu plac przedsiębiorstwo musi zapłacić 20 tys. złotych na rzecz rezerwy resortowej. No i poskutkowało. Wydaje się jednak na tym tle, że w systemowych rozwiązaniach konieczne jest uwzględnienie problemu minimalizacji zatrudnienia w działalności materialnej, a więc wzrostu wydajności pracy żywej. Sądzę, że jest to konieczne, ze względu na sytuację demograficzną kraju, a także na konieczność wyraźnej poprawy socjalno-bytowych warunków załóg. Wydaje się właściwe wprowadzenie do warunków oceny pracy kierownictwa jednostek gospodarczych, parametrycznych rozwiązań tego problemu drogą określania wieloletnich wskaźników uzależniających rozmiar wydatkowanego funduszu plac od wzrostu wydajności pracy.*

— *Czy i jakie trudności wyłoniły się w roku 1974?*

— *Znaczące koniunkturalne zmiany cen w handlu zagranicznym spowodowały w konsekwencji wysoki wzrost produkcji dodanej w zjednoczeniach eksportujących i duże nie wynikające jednak z braku gospodarki dodanej i dyspozycyjnego funduszu plac w tych zjednoczeniach, które obciążone są znacznym importem. Sytuacja ta wymagała od ministerstwa przeciwdziałania w ramach systemu, w kierunku neutralizacji skutków zmian cen transakcyjnych poprzez rachunek wyrównawczy, uruchomiony w ministerstwie a obejmujący z jednej strony opodatkowanie nadmiernych dochodów z tytułu wzrostu cen towarów eksportowanych, a z drugiej strony neutralizujący, w określonej z góry skali, skutki wzrostu kosztów z tytułu wzrostu cen towarów importowanych przy równoczesnym położeniu silnego nacisku na zmniejszenie zużycia materiałów.*

— *Istotną trudnością w roku 1974 był także dualizm oceny poszczególnych wielkich organizacji i resortu jako całości. Zarówno na szczeblu terenowym jak i centralnym. Tu uwidacznia się szczególnie wyraźnie stosowanie mierników starego typu opierających się na produkcji towarowej, a nie produkcji dodanej przy ocenie wydajności pracy. Mimo że mierniki produkcji dodanej wprowadzono przeciw świadomości jako lepszej oddające społeczny efekt działalności gospodarczej, integrujące zarówno intensyfikację produkcji materialnej i usług, jak i oszczędność środków. W celu usunięcia tych nieprawidłowości należy przyjąć generalne założenie, że miernikiem oceny społecznej wydajności jest ten miernik, który stosuje się dla wyznaczania rozmiarów funduszu plac.*

— *Co uważa Towarzysz Minister za największy plus?*

— *Mamy świetną kadrę. Ludzi zaangażowanych, którzy odczuwają skuteczność oddziaływania systemu i uczynili wiele dla jego prawidłowego udrożnienia i doskonalenia. Wzmocnienie aktywności gospodarczej resortu, ujawnienie i wykorzystanie całego szeregu rezerw i możliwości tkwiących w przemyśle, spowodowało wysokie tempo rozwoju resortu zarówno w pierwszym, jak i drugim roku działania systemu. Oceniamy, że w roku 1974 w przemyśleowych jednostkach inicjujących osiągnięto blisko 17 proc. wzrost produkcji dodanej, co dało nam możliwość ponad 10-procentowego wzrostu funduszu plac.*

ferencję PZPR kierunku dalszego dynamicznego rozwoju naszego kraju stwarzającą potrzebę ciągłej aktywizacji społecznych i gospodarczych czynników tego rozwoju — wymagającą uruchomienia coraz bardziej złożonych rezerw tkwiących w naszej gospodarce. Należy do nich właśnie doskonalenie systemu funkcjonowania gospodarki. Proces ten — podkreślił tow. Edward Gierk — jest procesem ciągłym, chodzi bowiem o to, aby system kierowania odpowiadał coraz wyższemu poziomowi rozwoju społeczno-gospodarczego naszego kraju, by ułatwić ten rozwój.

Wyniki zmian zastosowanych przez jednostki inicjujące są dobre, założone cele osiągnięte. Komisja nie powinna osłabiać tempa prac, działając rozważnie i konkretnie. Na obecnym etapie należy dotychczasowe doświadczenia osiągnięte przez jednostki inicjujące rozciągnąć przede wszystkim na te przemysły, które produkują na potrzeby rynku, a więc głównie na przemysł rolnospożywczy i lekki. Im szybciej bowiem do pracy przedsiębiorstw tych przemysłów wprowadzimy nowy system ekonomiczno-financeowy, tym szybciej będzie wzrost produkcji na rynku.

Następnie tow. Edward Gierk podkreślił konieczność intensywniejszego szkolenia aktywistów partyjnego i gospodarczego, tak, aby mogli oni w sposób bardziej precyzyjny przekazywać załogom podstawowe cele i korzyści płynące dla nich ze stosowania zmian ekonomiczno-financeowych.

Fakt, że ludzie chcą tych zmian — powiedział na zakończenie I Sekretarz KC PZPR — pozwoli łatwiej przezwyciężać kłopoty, jakie się zdarzają. Istnieć muszą przy ich wprowadzaniu, a które wynikają przecież z dynamicznego wzrostu naszej gospodarki. Trzeba nadal utrzymywać taki klimat, aby załogi w dokonywanych zmianach widziały zarówno interes ogólnokrajowy, jak i swój własny.

21 grudnia — Zarządzenie nr 39 przewodniczącego Komisji Planowania w sprawie zasad ustalania i rozliczania dyspozycyjnego funduszu plac w jednostkach i organizacjach gospodarczych — wprowadzających kompleksowe zasady systemu ekonomiczno-financeowego.

31 grudnia — W końcu 1973 r. nowe zasady obowiązywały w 27 organizacjach, nie licząc jednostek nadzorowanych przez Ministra HWU.

ROK 1974

1 stycznia — Na wniosek Prezydium Komisji Partyjno-Rządowej dla unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa przechodzi na nowe zasady funkcjonowania cały resort oraz centrala ministerstwa przemysłu chemicznego.

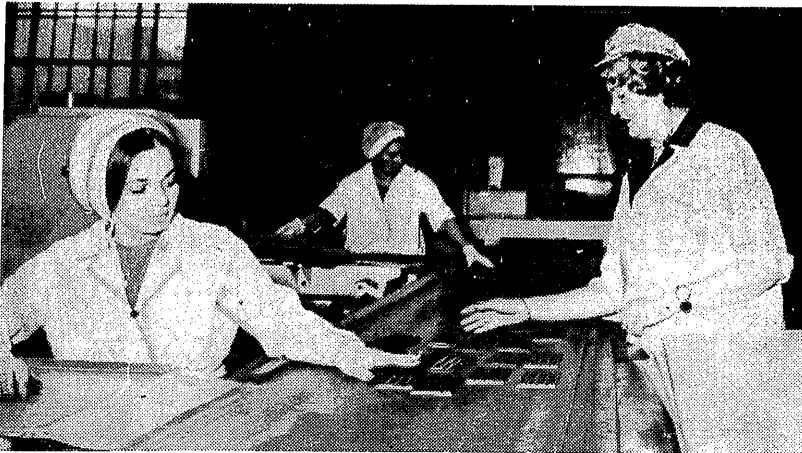
18 stycznia — Głównym tematem obrad był przedstawiony w referacie wygłoszonym przez członka Biura Politycznego KC PZPR, prezesa Rady Ministrów, PIOTRA JAROSZEWICZA, program Rządu w zakresie realizacji postanowień I Krajowej Konferencji PZPR.

I Sekretarz KC PZPR EDWARD GIEREK powiedział m. in.:

„Dynamiczna polityka społeczna stała się skutecznym czynnikiem motywującym ludzkiego działania. Wywiera ona coraz silniejszy wpływ na postawę szerokich rzesz, sprzyja wzrostowi wydajności pracy i efektywności gospodarowania.

U podstaw realizowanej przez nas strategii rozwojowej leży założenie, iż wysunięcie na czoło sprawy człowieka i jego pomyślności stanie się samo przez się potężną dźwignią rozwoju gospodarczego, siłą motoryczną lepszej pracy klasy robotniczej, rolników, inteligencji, wszystkich grup naszego społeczeństwa, całego narodu. Praktyka potwierdza słuszność tego założenia. Jest ono i pozostanie na przyszłość naczelną wytyczną naszej polityki. Z niego wyrasta i jemu odpowiada program rozpatrywany na obecnym plenum.

W czym tkwi istota tego programu? Głównym jego zamierzeniem jest zapewnienie — w toku realizacji — uchwał VI Zjazdu — wszystkim pracownikom gospodarki narodowej poprawy warunków życia nie tylko w drodze lepszej niż uprzednio opłać wydajności pracy, lecz również w rezultacie regulacji plac.”



Barbara Sikorska: Kierownik musi rozróżniać, kto jest staranny, a kto niedbały...



Rytm pracy w wydziale w dużym stopniu zależy od mistrza. Mistrz Maria Jagiello rozumie tę rolę. Zdjęcia: S. ZUBCZEWSKI

PRAKTYCZNA NAUKA GOSPODARNOŚCI

ZOFIA DŁUGOSZ

W MARCU 1973 roku tona ziarna kakaowego kosztowała 360 funtów angielskich, parę miesięcy później — w lipcu — 1000 funtów. Zjednoczenie Przemysłu Cukierniczego nie płaci wprawdzie za ten surowiec cen transakcyjnych, ale ma na ten cel ściśle określony w rocznym planie przydział dewiz. Obliczono, że przy nowych cenach dostawy ziarna pozwolą utrzymać produkcję czekolady i wyrobów czekoladowych na niezmienionym poziomie do 25 listopada. Potem produkcja stanie.

Dla ZPC zaczynał się wtedy zaledwie szósty miesiąc pracy według nowych zasad zarządzania i planowania. W 39 fabrykach skupionych w 12 przedsiębiorstwach Zjednoczenia wytrwale uczono się jeszcze reguł gry wyłożonych w dokumencie, który wszyscy w tym przemysle nazywają niebieską książeczką.

Z tonu, jakim dyrektor Zarządu Zjednoczenia inż. Wiesław Siwek opowiadał mi o tej dramatycznej sytuacji zgaduję, że znalazł się w niej szczęśliwie. Ale jakie? I czy pomożemy w tym właśnie nowy system?

— Rozwiązania szukaliśmy sami, ale trudno mi osądzić, w jakim stopniu grała tu rolę chęć pokazania, że potrafimy robić użytek z samodzielności, którą daje nowy system, a w jakim — przeświadczenie, że władza i tak nam nie popuści. Prawdopodobnie przy obecnym stosunku do potrzeb rynku musielibyśmy sobie z tym zadaniem poradzić, nawet pracując według starych zasad.

Wytłumaczyć jaśniej? Przed 1971 rokiem najpewniej kołatałobyśmy do władz o zmniejszenie planów produkcji. Teraz, kiedy przed każdym świętami radzymy się wraz ze swoim stołkiem zanieść pod ziemię, bo bez przerwy odbieram telefon z żądaniem zwiększonej dostawy towarów — takie rozwiązanie w ogóle nie wchodzi w rachubę. Dzwonia nie tylko organizacje handlowe, ale nawet pojedynczy konsumenci, a także — komitety wojewódzkie partii. Nie muszę tłumaczyć, jak to jest piekielnie zobowiązujące i że — z nowym systemem, czy bez — nie ma dla nas ucieczki od tego zadania.

— Wiele jakże sobie poradziłeś? — Tu już mogę powiedzieć, że kierunek poszukiwania rozwiązań wynikał z ducha nowego systemu. Wiele może woleć w parę słów o naszej generalnej branzowej strategii, którą z koleżankami z przedsiębiorstw opracowaliśmy w niezliczonych dyskusjach po tym, jak kreowano nas na jednostkę inicjującą.

SIŁA EKONOMII Z TECHNOLOGIĄ

— Z tego, co wspominałem już o cenie ziarna kakaowego, łatwo się orientować, że głównym źródłem poprawy efektywności w naszym przemysle jest zmniejszenie zużycia importowanych surowców. Jeśli chodzi o lepsze wykorzystanie parku maszynowego, to owszem, coś tu jeszcze można uzyskać przez ograniczenie awarii i przyspieszenie remontów; dlatego budujemy w Lesznie 2 duże warsztaty do produkcji części zamiennych. No i jeszcze można by zlikwidować letnie przestoje fabryk, bo teraz w lipcu lub w sierpniu nasze załogi biorą urlop. Do tego niezbędne jest jednak zastosowanie w zakładach albo klimatyzacji albo wentylacji z chłodzeniem. W obecnym warunkach, letnich temperatur nie wytrzymują ani ludzie, ani — czekolada.

Wszystkie nasze fabryki pracują jednakże na 3 pełne zmiany i to przy 80 procentowym udziale kobiet w zatrudnieniu, więc generalnie o wykorzystanie potencjału produkcyjnego trudno mieć do nas pretensję.

Natomiast surowce... Teraz ziarno kakaowe staniało, ale — z 1000 do 800 funtów angielskich za tonę. I rła powróć do dawnych cen nie ma co liczyć. W tej sytuacji musimy absolutnie zwiększyć udział w produkcji naszych własnych surowców. Wymaga to dużych zmian asortymentowych, nowych receptur i — nowych maszyn. Otóż nasza strategia jest taka: zintegrować ściśle służby ekonomiczne z technologicznymi, niech

ekonomiści kalkulują, które wyroby mogą mieć najmniejszy — jakby to określić — wsad dewizowy, a jednocześnie — znajdować aprobatę na rynku, a technolodzy niech pod tym kątem sporządzają nowe receptury i dokonują wyboru zakupionych urządzeń. Bo — oczywiście — pełną czekoladę wytwarza się na innych agregatach, a wyroby oblewane, napowietrzane itd. — na innych.

— Pan, dyrektorze, jak w powieści kryminalnej: rozwiązanie zagadki pozostawia na koniec...

— Więc wróćmy wreszcie do tego lipca 1973 roku. Na opracowanie nowych receptur nie było wtedy czasu, wiadomo przecież z jak dużym wyprzedzeniem trzeba u nas zamawiać krajowe surowce do produkcji, nie mówiąc o opakowaniach. Ale pilnie wyczuwając się w ekonomiczną dokumentację, stwierdziliśmy, że na wytwarzanie tony czekolady różne fabryki zużywają różne ilości ziarna kakaowego. Np. „Kraakowska gorzka” wymagała 847 kg ziarna na tonę, a „Gdańska luksusowa” — 740 kg. Dyrektorzy przedsiębiorstw i główni technolodzy siedzieli 2 dni w Gdańsku, przeglądając pod tym kątem wszystkie wyroby — powstała z tego gruba księga. No, a potem do prowadziliśmy do wymiany doświadczeń między fabrykami — jak robić dobrą czekoladę przy mniejszym wśladzie ziarna. Do piecywa cukierkowego zastawaliśmy, zamiast czekoladowej, polewę kakaową — a tego surowca mieliśmy w nadmiarze, marnował się w magazynach. Rezultat? Nie tylko przekroczyliśmy plany produkcji, ale nawet zaoszczędziliśmy w tym roku 1.330 ton ziarna wartości ok. 20 mln złotych dewizowo.

— Ale co na rynek? Nie wszystkie nasze poszukiwania asortymentowe budzą entuzjazm konsumentów, jak choćby czekolada kakaowa wypuszczona ostatnio przez „Goplanę” i „Wedla”. A tu, jak widać, zanosi się na całą rewolucję asortymentową. Czy tylko smakowa, czy także — cenowa? Nowości przecież mają wyższe ceny, a walory nowego produktu nie zawsze je uzasadniają.

— Pani jak widzę, zaczyna się mna z tej samej beczki co władze finansowe, które nas w ubiegłym roku trochę przyskrzyniły z podatkiem obrotowym za nasz rzekomo przesadny rozmach nowatorski. Choć, prawdę mówiąc, na 300 kontrolowanych cen zakwestionowano nam tylko 6. W rezultacie wytracamy nieco ten impet — w 1974 roku wypuściliśmy na rynek 130 nowych wyrobów, w tym mamy w planie tylko 40.

Ale rozpatrzmy pani obawy po kolei. Mniejszy wkład ziarna kakaowego wcale nie oznacza pogorszenia jakości wyrobu. Zależy ono od dwóch czynników — od staranności tzw. konsumpcyjnej czekolady, czyli rozdrabniania składników surowcowych w wysokiej temperaturze, które daje w efekcie masę gładką nie piaskowatą i — od właściwych proporcji składników zastosowanych do gotowego wyrobu. Czekolada importowana, za którą słono płacimy i która nam na ogół smakuje — zawiera znacznie mniej masła kakaowego niż nasza i jest często wytwarzana z gorszych gatunków ziarna.

Pewną pretensję do naszych zmian asortymentowych mogliby mieć tylko zdecydowani amatorzy tzw. pełnej czekolady. Ale... Sądzę, że nawet najbardziej wymagający konsument ma jednak obywatelskie podejście do gospodarki i rozumie, że o ile trzeba dopłacić do produkcji tanich wędlin, to nie można — do produkcji czekolady.

A ceny? Ludziom przybyło pieniędzy i na rynku idą gładko nawet nasze najdroższe wyroby. np. marcepanowe. Ależ tak, pamiętam, pamiętam, że nie wszystkich na nie stać. Toteż cała rzecz polega na utrzymaniu właściwych proporcji w podaży między tym co drogie, co się nabywa okazjonalnie, od czasu do czasu, a tym, co się kupuje dziecku na co

dzień. Utrzymujemy te proporcje — zresztą, jak wspominałem, pilnują tego władze. I mamy nawet jeszcze 100 wyrobów deficytowych, do których wytwarzania dopłacają sami producenci, mimo, że to nie sprzyja poprawie efektywności.

BARIERY

W zakładach nie ma zresztą nawet nacisku na ich wycofywanie. Kierunek na efektywność wywołał natomiast wiele pomysłów, dotyczących możliwości obniżki kosztów wytwarzania. Dyr. Siwek, który pełni swoją funkcję dopiero od lipca 1973, twierdzi, że kiedy pierwszy raz skrupulatnie „obsłużył” sesję konferencji samorządu robotniczego, miał poczucie, iż stracił trochę czasu. Natomiast tegoroczne sesje zaskoczyły go swoim klimatem — żywością dyskusji, śmiałym wytykaniem kierownictwu różnych szczebli uchybień w sztuce zarządzania i właśnie — mnogością pomysłów różnej wartości, ale zawsze konkretnych, o dobrze wylczonych efektach.

Nowe zasady uczą ludzi liczyć, przybliżając im abstrakcyjne dawnie pojęcia ekonomiczne. Powszeczeń jest tylko wołanie o jeszcze bardziej precyzyjny system wynagradzania każdego członka załogi stosownie do wkładu pracy i o — inwestycje. Całe załogi są bardzo zainteresowane rozwojem swoich przedsiębiorstw, i w tym pewien skok. Dlaczego? No bo, jako jednostka inicjująca — mówi dyr. Siwek — mieliśmy mieć prawo do samodzielnego podejmowania decyzji inwestycyjnych. Barięra miała być tylko kalkulacja, czy damy radę spłacić kredyt wraz z odsetkami w określonym czasie. A są przecież inne bariery — określone przydziały środków dewizowych, limity inwestycyjne rozdzielane przez ministra przemysłu spożywczego wspólnie z ministrem budownictwa. Owszem, rozumiem racje ogólnoeconomiczne, przemawiające za tymi ograniczeniami, ale dla realizacji koncepcji, którą przedtem przedstawiłem, musimy mieć nowe linie technologiczne, porządne zaplecze badawczo-rozwojowe, a nie zakładowe laboratoria zatrudniające po 4, 5 osób. Z tego co mamy, staramy się wycisnąć jak najwięcej — w zeszłym roku dokonaliśmy np. szczegółowego przeglądu wykorzystania obiektywów do czekolady i w tym będziemy we wszystkich zakładach wprowadzać najbardziej efektywne sposoby ich użytkowania. Przyspieszamy oddawanie nowych inwestycji do użytku nawet o cały rok. skracamy do minimum przestoje zakładów z powodu modernizacji...

— A więc jednak inwestycje idą pełną parą?

— Pełną w stosunku do tego, co było dawniej, w poprzednich pięcioleciach, ale niestety nie w stosunku do potrzeb. Przecież ten przemysł w ogóle nie budował po wojnie nowych obiektów, a produkcję zwiększył wielokrotnie. Teraz na 12 przedsiębiorstw — 12 chcie inwestować.

ILUSTRACJE

Po wysłuchaniu tej spowiedzi dyrektora Zarządu Zjednoczenia popędziłam na Pragę do Zakładów im. 22 Lipca. I tu film zaczął się rozwijać żywem jakby według skomponowanego przez dyr. Siwkę scenariusza. Było to zaskakujące, a nawet trochę podejrzane: nieraz dziennikarz „musi się porządnie nabiedzić, żeby znaleźć w zakładzie potwierdzenie własnych tez albo wiadomości zasłyszanych wyżej; jeśli jest uczciwy, wraca często z reportażem całkiem innym od zamierzonego.

U „Wedla” było akurat odwrotnie. A więc przede wszystkim dyrektora naczelnego mgr. Andrzeja Karbowicza znalazłam na konferencjodegustacji u głównego technologa mgr. inż. Stefana Tuszyńskiego. Z rąk do rąk krążyły mlarszki z problemami nowych rodzajów nadzienia do wyrobów czekoladowych. Nie mogąc zdradzić przedwcześnie tajemnic Wedlowskiej kuchni, ale ważna jest głównie jedna informacja: chodzi o całą, dużą gamę wyrobów sporządzonych w dużej mierze z polskich, łatwo dostępnych surowców. Potem

wysłuchałam trochę narekazań, że w praktyce dyrektor nie ma tych swobód, jakie zostały zapisane w niebieskiej książeczce. W czym ich nie ma? Oczywiście — w inwestycjach. Dyrektor Karbowiczek przyznaje, że w tej pieciolatce sam „Wedel” zainwestował tyle, ile w poprzednich całej Zjednoczenie. M. in. dorobił się jednej w kraju włoskiej linii technologicznej do wytwarzania mas czekoladowych, dzięki czemu jego specjalnością stały się wyroby luksusowe. Ale dyrektorowi i tego za mało; to nie „wąski technokrata” myślicy tylko o produkcji, lecz menażer oświecony: chciałby, żeby zakład którym kieruje, nie szpecił, a upiększał ten kawałek Warszawy, zwłaszcza że sąsiaduje przez ulicę z przybytkiem kultury — Teatrem Powszechnym. Chciałby mieć porządne zaplecze techniczne i biuro rozwoju na miarę potrzeb i ambicji zakładu. A tu — limity inwestycyjne nie pozwalają.

Kiedy jednakże przechodzimy do innych spraw, okazuje się, że nie tak to znów dyrektor półgębkiem, za jakiego chce się przedstawić. Dyrektor wyznaje np. zasadę, że aby od pracowników wymagać dyscypliny i sumiennosci, trzeba im zdjąć z głowy przeróżne kłopoty — zapewnić opiekę nad dziećmi, ułatwić leczenie w razie potrzeby. W ostatnich latach doprowadzono u „Wedla” do tego, że wszystkie dzieci pracowników mogą znaleźć opiekę w 2 zakładach przedszkolach i dwóch żłobkach. Przybył żłobek nowy, a w starym zorganizowano bardzo dobrze funkcjonującą miniklinię. Jest gabinet stomatologiczny, fizykoterapia, a już całkiem na własną rękę dyrektor zaangażował na pół etatu paru lekarzy specjalistów — kardiologa, laryngologa. No, bo cóż to za koszt w porównaniu z dziesiątkami dniówek, które pracownicy traciliby, placąc się w powikłanej sieci lecznictwa ogólnego, żeby uzyskać diagnozę i poradę?

Jest zasługą dyrektora, że dostrzegł ten związek, troszczy się o załogę, potrafi tak właśnie kalkulować. Ale to, że może zrobić z tych swoich walorów praktyczny użytek — to już zasługa nowych zasad zarządzania, dających mu znacznie większą swobodę podejmowania decyzji.

ZGODNIE Z POCZUCIEM SPRAWIEDLIWOŚCI

Najwięcej tej swobody widać w sposobach wynagradzania pracowników. W Zakładach im. 22 Lipca wprowadzono już to, czego załogi niektórych jednostek inicjujących dopiero się domagały: znaleziono sposób docierania z zachętami materialnymi do każdego pojedynczego pracownika, przerzucając pomost od środków, które uzyskuje cały zakład z przystępu do produkcji dodanej do wydziałów, a stąd — do stanowisk pracy. A więc wpiętych dodatków przejęciowych. W 1974 roku wydziały otrzymywały z tego tytułu 7 proc. od wartości godzin faktycznie przeprowadzonych w ciągu miesiąca. Na wydziale czekolady twardej i galanterii formowanej stanowią to średnio 200 zł. Ale tej sumy nie wypłaca się automatycznie każdemu pracownikowi. Wypłaty są obwarowane szczegółowym, zaakceptowanym przez załogę regulaminem i stosownie do zasług można je zmniejszać, zwiększać lub nie wypłacać ich wcale. Jeśli się kogoś całkiem pozbawił dodatków, inny może go otrzymać w podwójnej wysokości, a to już jest prawdziwa zachęta do dyscypliny, solidności w pracy, uważnego obchodzenia się z urządzeniami, surowcem i opakowaniami. Kierownictwo wydziału nie ma obowiązku wypłacania całej sumy miesięcznych dodatków, może ich część zachować na następny miesiąc, może z nich płacić za dodatkowe prace np. szybkie usunięcie awarii. Kierownictwo zwraca się wtedy do grupy pracowników: „zrobicie? Kiedy? Za ile? Prosić nie trzeba, bo dodatkowo działa i ta zachęta, że zapłata przychodzi szybko: w 3 dni po wystawieniu zlecenia przez kierownika można odebrać pieniądze.

Z początku były pewne niedogodności w tym, że mistrzowie, jako kadra kierownicza nagradzana według

odrębnych zasad, nie otrzymywali dodatków przejściowych. Rytm pracy w wydziale w wielkim stopniu zależy od mistrzów, a tu akurat na nich zachęty nie działały tak wyraźnie i bezpośrednio. Ale w połowie zeszłego roku ogólnym zarządzeniem dozwolono stosować dodatki przejściowe również dla mistrzów. Teraz przygotowuje się dla nich odrębny regulamin wypłat, więc niedługo i dla nich zagrają te zachęty.

Prócz dodatków przejściowych wydziały wyrobów finalnych — tzn. wszystkie, prócz jednego — mają też możliwość otrzymywania nagród kwartalnych. Wprowadzono u „Wedla” pojęcie wartości produkcji dodanej na szczeblu wydziału. Stanowią ją różnica między wartością wyprodukowanych wyrobów w cenach zbytu a kosztami surowców, ceną obcych usług, wartością wyrobów zareklamowanych. W ocenie pracy wydziału bierze się też pod uwagę przekroczenie norm pracochłonności, dopuszczalne procentu uszkodzenia wyrobów podczas formowania, słowem — te wszystkie elementy, które w sumie składają się na wyniki ekonomiczne całego zakładu, a zależą od solidności i staranności pracy załogi. Po zakończeniu kwartału następuje ocena i wypłata nagród. Wydział czekolady twardej i galanterii formowanej, zatrudniający na trzech zmianach 172 osoby, zerobił tych nagród w III kwartale 17.600 zł, a z poprzedniego kwartału zostało mu 4.5 tys. zł — sumy dzieli według zasług kierownik wydziału, oczywiście wspólnie z przedstawicielami organizacji społecznych.

A więc oznacza to dość znaczne różnicowanie plac. Czy nie ma z tego powodu kwasów, wzajemnych niechęci, czy nie psuje się atmosfera stosunków między ludźmi? — pytam kierowniczkę wydziału inż. Barbarę Sikorską.

— Wręcz przeciwnie. Z niesmaką przypominamy sobie teraz np. podział dawnych premii eksportowych, który był istną kością niezgody i zabierał kierownictwu masę czasu na rozsądzanie sporów, odwołań itp. Teraz nie spotkałam się z żadną oficjalnie wyrażoną pretensją do swoich decyzji premiowych. Sądzę, że ten system odpowiada po prostu robotniczemu poczuciu sprawiedliwości. Wszystko w nim jest zrozumiałe i widoczne jak na dłoni — widać, za co kto dostał dodatkowe pieniądze i dlaczego inny ich nie dostał. W tej sytuacji pozbawieni premii odczuwają raczej zawstydzenie niż pretensję.

Podczas mojego kroczenia się po wydziale inż. Sikorskiej zdarzył się zabawny epizod dobrze ilustrujący jej opinie. Na drzwiach kontorku kierowniczkę wisi właśnie lista osób, którym zmniejszono, lub które pozabawiono „trzynastki” z uzasadnieniem dlaczego. Kiedy kolega fotoreporter wycelował w nią obiektyw aparatu, od stoisk nadbiegło kilka dziewcząt, żeby zasłonić swoje nazwiska.

„Dla nas — podsumowała inż. Sikorska — jest ten system nagradzania nareszcie właściwym instrumentem do kierowania ludźmi. Sztuka kierowania polega po pierwsze na tym, żeby do każdego członka załogi docierała prosta i zrozumiała informacja, o jakie cele zabiega zakład, jako całość i jaka w tych zabiegach może być rola pojedynczego pracownika; po wtóre — na precyzyjnym ocenie wkładu pracy poszczególnych ludzi. Kierownik musi dostrzegać i rozróżniać kto jest skrupulatny, a kto niedbały, kto pracuje precyzyjnie, kto solidnie, a kto lepiej niż przeciętnie, z sercem, z głową do usprawnienia. Jeśli ta ocena jest trafna i sprawiedliwa, i może tak jak obecnie u nas, znajdować wyraz w nagradzaniu — dobrym pracownikom chce się po prostu wysilić, przeciętnym podciągać, a źli, jeśli nawet niechętnie, czują w tej atmosferze i mają ochotę rozrabiać — są coraz bardziej izolowani. Przy kierowniku skupia się wtedy grupa ludzi, którzy chcą mu pomagać, bo myślą już kategoriąmi całego wydziału, a nie tylko swojego stanowiska pracy. Obserwuję takie właśnie objawy, więc jestem szczerze przekonana, że nowy system wprowadził nas na dobrą drogę.”

SPOŁECZNY KLIMAT DLA DOBREJ ROBOTY

ZBIGNIEW
WYCZESANY

TRUDNO dziś odtworzyć atmosferę tamtych dni z 1971 roku, kiedy to — w marcu — zapadła decyzja w sprawie przyszłości przemysłu lotniczego w Polsce. Branza ta, po okresie niepewności i próbach likwidacji produkcji lotniczej w naszym kraju, otrzymała wyraźnie wytyczony cel: samoloty rolnicze i śmigłowce, a także silniki wysokoprężne miały się stać na dłuższą perspektywę podstawowym asortymentem produkcyjnym.

NIE WYCZEKUJĄC NA DECYZJE

W warunkach ożywionej aktywności przemysłowej, szczególnie podatny grunt trafiły koncepcje zmian w metodach planowania i zarządzania.

Nie czekając na administracyjne polecenia niemal natychmiast po ukazaniu się „Trybunu Ludu” z „Wytocznymi dalszego socjalistycznego rozwoju PRL”, dokumentu otwierającego dyskusję przed VI Zjazdem PZPR, w Zjednoczeniu Przemysłu Lotniczego i Silnikowego rozpoczęto prace nad skonkretyzowaniem koncepcji nowych zasad zarządzania i planowania, dostosowaniem tych koncepcji do specyfiki branży i poszczególnych zakładów.

Uplynie jeszcze od tych pierwszych przymiarek półtora roku, zanim PZL rozpocznie funkcjonować na nowych zasadach, lecz nie ulega wątpliwości, że źródła dzisiejszych osiągnięć ekonomiczno-produkcyjnych należy dopatrywać się właśnie w okresie przygotowywania.

Była to, bez przesady, ogromna praca. W zjednoczeniu i w przedsiębiorstwach pracowało równolegle nad wieloma sprawami: opracowywano perspektywiczny program rozwoju branży; doskonalono strukturę organizacyjną centrali zjednoczenia, przedsiębiorstw i zaplecza naukowo-technicznego. Najogólniej mówiąc, chodziło o osiągnięcie jednolitej wartości organizacyjno-techniczno-produkcyjnej branży, aby z kolei do tego nowoczesnego organizmu dostosować równie nowoczesny system ekonomiczno-finansowy, który by w sposób trwały wpływał na wzrost wydajności i poprawę jakości pracy, na lepsze, bardziej ekonomiczne wykorzystanie majątku produkcyjnego, na prawidłowe kojarzenie interesów bezpośrednich wytwórców z celami strategicznymi branży i interesami społeczeństwa jako całości.

Od samego początku w dyskusję nad przyszłym kształtem zasad działalności gospodarczej PZL włączani zostali przedstawiciele przedsiębiorstw.

— Chcieliśmy — wspomina mgr ANDRZEJ CICHOWICZ — aby nasze zasady były dziełem wspólnym pracowników zjednoczenia i przedsiębiorstw. Trudnością podstawową w procesie opracowania zasad był brak jakichkolwiek wzorców. Byliśmy pierwszą jednostką w przemyśle maszynowym, która już na początku 1972 r. dysponowała kilkoma wersjami koncepcji.

Pracowała nad tymi projektami grupa ludzi — z centrali zjednoczenia

i z zakładów, m. in.: WŁODZIMIERZ DUDZIAK, TADEUSZ DOBOSZ, JAN KASPRZAK, WŁODZIMIERZ ROSZEWSKI, ZENON IWANICZ, KAZIMIERZ REJZER, JERZY PŁICHTA. Największym zapaleniem wprowadzenia nowych zasad był dyrektor ekonomiczny PZL, mgr RYSZARD CWIERTNIA. Patronował temu zespołowi ówczesny dyrektor naczelny PZL, inż. ANDRZEJ JEDYNIAK.

ZOBOWIĄZUJĄCY WARIANT

Łatwo się dziś o tym opowiada, ale każda z wersji (a dopiero dziesiąta zyskała akceptację zespołu do spraw wdrożeń inicjujących) to wynik wieloletnich dyskusji, licznych konsultacji z ekspertami i naukowcami, uzgadniania każdego projektu z praktykami z przedsiębiorstw.

Uczestniczący w rozmowie mgr WŁODZIMIERZ DUDZIAK mówi na ten temat: — Dla uzyskania możliwie wysokiego stopnia integracji pomiędzy poszczególnymi jednostkami organizacyjnymi naszego przemysłu, wyrażającym się m. in. w zsynchronizowaniu działań na rzecz wytyczonych celów wszystkie główne założenia nowych zasad konsultowano ze zrzeszonymi przedsiębiorstwami.

Długo np. rozważaliśmy, czy premie eksportowe powinny być finansowane poprzez budżet państwa czy też stać się, aby premie te były finansowane z funduszu plac, czyli inaczej mówiąc, aby były przez nas samych wypracowane i aby nie stanowiły środka, przy pomocy którego nagradzamy się niedomagania organizacyjne (w przeszłości premie eksportowe stanowiły ekwiwalent za pracę w godzinach nadliczbowych, za nowe uruchomienia itp.). Wybraliśmy zgodnie wariantem bardziej nas zobowiązującym — premie eksportowe są włączone do funduszu plac.

Innym szeroko dyskutowanym problemem była metodologia liczenia produkcji dodanej: liczyć zakup materiałów czy ich zużycie. Wybraliśmy „zakup materiałów”, gdyż dział ten element zarówno na stan zapasów, jak i na oszczędniejszą gospodarkę materiałową.

Proces przygotowywania nowych zasad działalności gospodarczej odbywał się w atmosferze szczerości. Projekty kolejnych wariantów nie były skrywane w gabinetach, lecz udostępniane poszczególnym przedsiębiorstwom. Proszono o opinie i próby przeliczeń. W rezultacie udało się dostosować nowe zasady gospodarowania do specyficznych potrzeb i możliwości każdego z przedsiębiorstw. Chodziło o pozostawienie przedsiębiorstwom wystarczającej swobody działania przy równoczesnym scentralizowaniu na szczeblu zarządu WOG podstawowych decyzji gospodarczych, głównie o charakterze rozwojowym. Wyrazem tego może być np. zróżnicowanie w przedsiębiorstwach parametrów „R”, narzutów akumulacyjnych, metody liczenia produkcji dodanej na szczeblu zarządu i przedsiębiorstw itp.

W tych warunkach Prezes Rady Ministrów zarządził na 15 maja 1972 r. zezwolił Ministrowi Przemysłu Maszynowego przekształcić Zjednoczenie Przemysłu Lotniczego i Silnikowego w wielką organizację gospodarczą PZL, inicjującą kompleksowe zmiany w metodach planowania i zarządzania. Wkrótce potem, zespół rządowy do spraw wdro-

żeń inicjujących przyjął zasady działalności gospodarczej przemysłu lotniczego i silnikowego i zatwierdził do wdrożenia z dniem 1 stycznia 1973 r.

GORĄCY OKRES

Wtedy w zjednoczeniu i przedsiębiorstwach zrobiło się bardzo gorąco. Był początek sierpnia, urlopy, czas ogólnej kanikuli. Wprawdzie już od początku 1972 r. dużą uwagę przywiązywano do właściwego przygotowania kadry, mającej wdrożyć nowe zasady działalności w praktykę, ale dopiero teraz przystąpiono szerokim frontem do szkolenia pracowników centrali zjednoczenia, dyrekcji przedsiębiorstw i aktywów społeczno-politycznego.

Kolegia w PZL, kierowane przez dyr. ANDRZEJA JEDYNIAKA, przez dłuższy czas miały formę seminariów. „Dyrektorzy przedsiębiorstw i ich zastępcy musieli posiadać wiedzę i umiejętności przekazania swoim załogom najbardziej zwalonych spraw w sposób prosty, komunikatywny. Nowe zasady działalności gospodarczej zjednoczenia PZL musiały być przez wszystkich uczestników kolegiów przyswojone w stopniu znakomitym.

Dziś ten i ów żartuje wspominając „seminaria” dyrektora Jedynaka, ale dobre przygotowanie kadry kierowniczej miało na tym etapie wprowadzania nowych zasad znaczenie kluczowe.

W ciągu jesieni 1972 r. zespół wykładowców, wyposażony w zestaw pomocy w postaci plansz i wykresów, skryptów i poradników przeszkolił bezpośrednio w przedsiębiorstwach 1500 osób, głównie kadry kierowniczą i aktyw polityczno-społeczny.

— Zainteresowanie tym szkoleniem było ogromne — wspomina mgr ANDRZEJ CICHOWICZ. — Prawie cały miesiąc nie było mnie w domu. Kursowaliśmy wraz z kolegami po zakładach. Ponieważ pytania, konkretne problemy i wątpliwości, wymagających wyjaśnienia, było bardzo dużo, zajęcia szkoleniowe przeciągały się do późna w noc. Nikt nie traktował tych zajęć jako przymusowego szkolenia. Przeciwnie, się naszego pobytu w jednym zakładzie powodowało zniecierpliwienie i zaniepokojenie w innym, gdzie już nas nie czekali.

Wraz z nowymi zasadami działalności wprowadzono zmiany w ewidencji i rozliczaniu kosztów. Niezbędne więc okazało się odpowiednie przeszkolenie służb księgowo-finansowych przedsiębiorstw. Zorganizowano także specjalistyczne szkolenia dla służb produkcyjnych.

Kolejny etap — to dotarcie z nowymi zasadami działalności gospodarczej bezpośrednio do załóg. Realizowano to już głównie siłami ekonomistów z zakładów. Był to prawdziwy egzamin służb ekonomicznych jako aktywnego organizatora procesów gospodarczych w przedsiębiorstwie. Dotarło do podstawowych komórek i stanowisk pracy oparto na następujących formach działalności:

— stworzenie odpowiednich warunków organizacyjnych dla wdrożenia systemu w głąb przedsiębiorstwa, tj. ustalenie sposobu transmisji nowego mechanizmu ekonomicznego do najbliższych ogniw pracy, — doskonalenie systemu motywacyjnego załóg i umiejętne wykorzystanie zachęt materialnych w celu odpowiedniego stymulowania prawidłowej działalności wszystkich służb przedsiębiorstwa.

Nader skutecznym instrumentem przeniesienia reguł nowego mechanizmu gospodarstwa w głąb przedsiębiorstwa okazał się odpowiednio zmodyfikowany system rozrachunku wewnątrzzakładowego (WRG). Modyfikacja systemu WRG polegała na rozczłonkowaniu procesu tworzenia produkcji dodanej i zysku na poszczególne komórki organizacyjne przedsiębiorstwa i sformułowaniu odpowiednich zadań dla tych komórek. Ocena realizacji tak zaprogramowanych zadań została powiązana ze wzrostem ruchomej części placu, a niekiedy nawet placu zasadniczej dla pracowników określonych komórek.

ATMOSFERA DOBREJ ROBOTY

Praca wyjaśniająca i szkoleniowa wśród najniższych ogniw organizacyjnych (np. brygad) miała na celu nie przedstawianie zasad ogólnych,

ale ich zastosowanie do konkretnych stanowisk pracy. — Formułę produkcji dodanej — mówi mgr JERZY GROCHOT, główny specjalista do spraw postępu ekonomicznego w PZL Mielec (od kilku dni WSK powrócił do swej tradycyjnej nazwy, co od dawna było postulatem załogi — przyp. mój Z.W.) — uproszciliśmy do hasła: produkcja dodana jest doświadczeniem na szczeblu przedsiębiorstwa; co oszczędzisz na materiałach, o ile lepiej wykorzystasz obrabiankę, na ile wydajniej będziesz pracował, o tyle ten dochód w skali przedsiębiorstwa wzrośnie, a zatem wypracujesz środki na rzecz rozwoju przedsiębiorstwa i na poprawę twoich zarobków.

Ważne jest przede wszystkim to, że nowe zasady gospodarowania wyzwalają twórczą inicjatywę i aktywność poszczególnych ludzi, brygad, wydziałów, że cele działania przedsiębiorstwa, poprawa efektywności jego gospodarowania stały się bliższe bezpośrednim wytwórcom, że wytworzył się społeczny klimat dla dobrej roboty.

Naczelny dyrektor PZL Mielec, mgr TADEUSZ RYCZAJ tak to określił: — Mam w kraju opinię wzorowego przedsiębiorstwa, a mówię o tym z tym większą satysfakcją, że ciężko na tę opinię zapracowaliśmy. Systematycznie od lat idziemy w górę w rozwijaniu pracowitości i gospodarności załogi. Wspólnie z instancją partyjną i organizacjami społecznymi dbamy, aby panowała u nas możliwie najlepsza atmosfera dla najlepszej roboty. Nowy system działalności gospodarczej znacznie rozszerzył możliwości dla tej dobrej roboty, a równocześnie ukierunkował rozwój inicjatyw na rzecz realizacji podstawowych celów przedsiębiorstwa, tj. na wzrost produkcji oraz dynamizację dochodów i zarobków, akumulacji i zysku. Są w tej opinii zgodni mieleccy ekonomiści, z którymi miałem okazję rozmawiać, zbierając materiały do tego artykułu: naczelny dyrektor — TADEUSZ RYCZAJ, główny specjalista do spraw postępu ekonomicznego — JERZY GROCHOT, przewodniczący Rady Robotniczej — ROMAN PALEJ i inni.

DOSKONALENIE SYSTEMU

W trakcie wprowadzania nowych zasad działalności w poszczególnych przedsiębiorstwach PZL system był doskonalony, adaptowany do warunków istniejących w danym zakładzie. Powstały liczne instrukcje robocze i wewnętrzne akty normatywne, będące twórczym rozwinięciem zasad ogólnych. W kilku przedsiębiorstwach podjęto próby parametrycznego sterowania pracą poszczególnych wydziałów. Próby te podjęto w wydziałach produkujących wyroby deficytowe w skali krajowej. Na czym te próby polegają?

Na przykład dla WYDZIAŁU ODLEWNI W ANDRZYCHOWIE przyjęto, że fundusz plac może być ustalany tak jak dla przedsiębiorstwa, tj. w zależności od przyrostu produkcji dodanej z tym, że miernik wyjściowy do ustalenia wskaźnika produkcji dodanej (tj. sprzedaż w cenach realizacji) został odpowiednio zmodyfikowany i umownie można go nazwać wskaźnikiem „produkcji dobrej”, przez co rozumie się wielkość sprzedaży pomniejszoną o wartość braków powstałych z winy odlewni (dotyczy to dostaw zarówno na potrzeby innych zakładów, jak potrzeb własnych przedsiębiorstwa).

W WYDZIALE KUŹNI W ŚWIDNIKU podjęto próbę kształtowania w sposób parametryczny ruchomej części plac, tj. funduszu premialnego w zależności od stopnia obniżki kosztów materiałowych w stosunku do poziomu bazowego. Określony jest wskaźnik wzrostu funduszu premialnego za każdy punkt obniżki kosztów materiałowych w stosunku do ich poziomu w okresie bazowym. Brana jest pod uwagę tylko obniżka kosztów materiałowych uzyskana przez załogę wydziału kuźni (bez efektów działania innych służb).

Jeszcze innym przykładem rozwinięcia zasad ogólnych nowego systemu ekonomicznego stosownie do konkretnych potrzeb przedsiębiorstwa — są doświadczenia ZAKŁADÓW MECHANICZNYCH IM. NO-WOTKI, które opracowały metodę premiowania robotników w narzędziowni, zatrudnionych w systemie czasowo-premialnym. Jest to próba bardziej racjonalnego wynagradzania robotników za wykonaną pracę. Nie wchodzić w szczegóły stwierdzić można, że zastosowany w narzędziowni sposób premiowania

pozwała nie tylko na podniesienie wydajności pracy, ale również rozwiązuje problemy występujące przy znacznych różnicach pomiędzy grupami zaszerogowania robót a osobistym zaszerogowaniem robotnika.

Przykładami tymi bynajmniej nie wyczerpalimy bogactwa pomysłów i przejawów twórczej inicjatywy, ani też motywacyjnego oddziaływania wprowadzonych rozwiązań systemowych na wszystkie kolektyny pracownicze. Jedno nie ulega wątpliwości: nastąpiło pełniejsze skoordynowanie interesów ogólnospołecznych z interesami bezpośrednich wytwórców.

LEPSZE JEST WROGIEM DOBREGO

Na koniec kilka spostrzeżeń ogólniejszej natury. Jednostki inicjujące otrzymały zwiększony zakres uprawnień, wzrosła ich samodzielność, a równocześnie odpowiedzialność. PZL i zrzeszone jednostki w okresie funkcjonowania na nowych zasadach w sposób widoczny zdynamizowały swoją działalność. Wyniki — we wszystkich przekrojach — są znacznie lepsze od przewidywanych, co w pełni potwierdza trafność przyjętych rozwiązań systemowych.

Byłoby — przypuszczam — jeszcze lepsze, gdyby nie bariery psychologiczne, wieloletnia rutyna, brak wyobraźni, a może po prostu niedostateczna znajomość nowych zasad gospodarowania w niektórych resortach i urzędach centralnych. Na tym gruncie rodzą się tendencje do zuniformowania zasad, do włożenia poszczególnych organizacji w jeden dla wszystkich gorset przepisów i zarządzeń. Ten przejaw asekurantstwa pociąga za sobą niepotrzebny wydatek sił i energii na zbędne wyjaśnienia, czyli na wyważanie otwartych od dwóch lat drzwi.

Nie wszystkie jeszcze rozwiązania przyjęte i zatwierdzone w zasadach działalności gospodarczej przemysłu lotniczego i silnikowego zostały zastosowane w praktyce. Na przykład do dziś nie udało się uruchomić parametru „D” (normatywny wskaźnik udziału w kwocie dewiz uzyskanych z eksportu do krajów kapitalistycznych, wyznaczający limit wydatków na import z tego kierunku). Wyniki handlu zagranicznego już uzyskane, a zwłaszcza perspektywy dynamicznego rozwoju eksportu do rozwiniętych krajów kapitalistycznych niektórych produktów przemysłu lotniczego, nie powinny chyba budzić wątpliwości co do racjonalności zastosowania tego parametru.

Wprowadzanie nowych mechanizmów gospodarowania jest praktyczną choć nie jedyną formą realizacji strategii dynamicznego rozwoju, stymulowanej przez VI Zjazd PZPR. Po jednostkach inicjujących, wśród których znalazła się organizacja przemysłu lotniczego, w niedługim czasie prace według nowych reguł gry podejmie kolejna grupa jednostek gospodarczych. Nie w Polsce cudem nie stoi. To, co dotychczas osiągnęliśmy jest wynikiem dobrej pracy tysięcy załóg, fabrycznych. Ale musimy pamiętać, że lepsze jest wrogiem dobrego, że wysoka dynamika piętrzy wiele trudności. Ale trudności i komplikacje nie są dziś przedmiotem malkontentstwa, lecz impulsem do działań aktywnych i bardziej skutecznych.

„Sprawa najważniejsza, wokół której od czterech lat skupiamy wszystkie wysiłki partii, klasy robotniczej, całego narodu — mówił na XVI Plenum KC PZPR tow. Edward Gierek — jest realizacja społeczno-gospodarczego programu, który uchwaliliśmy na VI Zjeździe. Jego przewodnią myślą jest kojarzenie dynamicznego wzrostu i modernizacji gospodarki narodowej z wydajną poprawą warunków życia ludzi pracy i ich rodzin. Myśl przewodnią VI Zjazdu, zawarta w prostych słowach: „Aby Polska rosła w siłę, a ludzie żyli dostatniej”, — jest i pozostanie naczelną dyrektywą naszej polityki społeczno-gospodarczej.”

Taki jest społeczny klimat dla dobrej i jeszcze lepszej pracy, który na przykładzie organizacji przemysłowej PZL starałem się przedstawić w tym artykule.

P. S. Czytelników bardziej szczegółowo zainteresowanych zasadami gospodarowania w przemyśle lotniczym oraz wynikami jego działalności wg nowych zasad odsyłam do następujących publikacji zamieszczonych w „Życiu Gospodarczym”: „Delta” — zmiany kierunkowe (nr 42/72) oraz „System dla śmiałych” (nr 1/74). Z. W.

fakty i decyzje

DALSZY CIĄG ZE STR. 10

23 stycznia — Zarządzenie Przewodniczącego KP RM, Ministra Finansów oraz Ministra Handlu Zagranicznego w sprawie zasad stosowania normatywnów importu oraz otwierania i prowadzenia ewidencyjnych rachunków dewizowych dla jednostek inicjujących.

6 lutego — Biuro Polityczne zaakceptowało kierunki rozwoju informatyki w Polsce w latach 1973—1980.

26 lutego — Biuro Polityczne rozpatrywało program rządowy rozwoju przemysłu meblarskiego na lata 1974—1980.

1 marca — Prezydium Rządu rozpatrywało i zaakceptowało program rozwoju przemysłu meblarskiego w latach 1974—1980.

19 marca — Biuro Polityczne i Prezydium Rządu rozpatrywały przedstawiony przez Komisję Planowania wstępny projekt planu perspektywicznego i planu przestrzennego zagospodarowania kraju.

26 marca — Biuro Polityczne rozpatrywało i zaakceptowało przedstawiony przez Prezydium Rządu program społeczno-gospodarczego i przestrzennego rozwoju Warszawy w latach 1976—1980.

30 kwietnia — Biuro Polityczne dokonało oceny wyników działalności jednostek gospodarczych inicjujących kompleksowe zmiany w systemie planowania i zarządzania w przemyśle. Osiągnięte przez nie wyniki dają podstawy do pozytywnej oceny wdrożonych zasad ekonomiczno-finansowych. W zakładach tych dynamicznie wzrastała produkcja. Korzystnie kształtowały się również relacje ekonomiczne. Stworzone zostały warunki do pełniejszego wyważania rezerw, zwiększania gospodarności przedsiębiorstw. Społeczno-ekonomiczne mechanizmy zawarte w nowym systemie prowadzą, jak pokazuje dotychczasowe doświadczenia, do wzrostu zainteresowania efektywnością gospodarowania, do podnoszenia jakości i poziomu techniczno-organizacyjnego produkcji. Biuro Polityczne oceniło, że osiągnięte wyniki potwierdzają trafność podjętych zmian w doskonaleniu funkcjonowania gospodarki oraz celowości dalszego ich upowszechniania zgodnie z rządowym programem działalności.

Kwiecień — maj — Terenowe nara-dy aktywu partyjno-gospodarczego jednostek inicjujących zorganizowane z inicjatywy instancji wojewódzkich i Wydziału Ekonomicznego KC. Zebrany materiał i wnioski umożliwiły lepsze ukierunkowanie prac instancji partyjnych oraz pracy Zespołów Komisji Partyjno-Rządowej oraz Zespołu ds. Wdrożeń Inicjujących.

23 maja — Zarządzenie Przewodniczącego Komisji Planowania przy RM w sprawie zasad organizowania i finansowania działalności badawczej i wdrożeniowej w jednostkach i organizacjach gospodarczych wprowadzających kompleksowe zasady systemu ekonomiczno-finansowego.

5 czerwca — Biuro Polityczne rozpatrywało program rozwoju rolnictwa i przemysłu spożywczego w województwie olsztyńskim do 1980 roku.

19 czerwca — Kolejne spotkanie w KC PZPR z dyrektorami jednostek inicjujących, ministrów resortów je nadzorujących oraz resortów funkcjonalnych.

2 lipca — Biuro Polityczne rozpatrywało projekt kierunków rozwoju przemysłu spożywczego do 1990 roku.

9 lipca — Biuro Polityczne rozpatrzyło i zaakceptowało program społeczno-gospodarczego rozwoju województwa katowickiego w latach 1976—1980.

10 lipca — Posiedzenie plenarne Komisji Partyjno-Rządowej dla Unowocześnienia Systemu Funkcjonowania Gospodarki i Państwa.

1 Sekretarz KC PZPR EDWARD GIEREK powiedział m. in.: „Rząd koncentruje się zwłaszcza na umacnianiu i doskonaleniu planowania centralnego, procesu inwestycyjnego, gospodarki materiałowej, gospodarki zasobami pracy, systemu finansowego, pracy handlu zagranicznego i zaopatrzenia rynku finansowego.

DOKOŃCZENIE NA STR. 13



ROMAN PALEJ



WŁODZIMIERZ DUDZIAK



ANDRZEJ CICHOWICZ



TADEUSZ RYCZAJ

KLUBY JEDNOSTEK INICJUJĄCYCH

CENTRALNY Klub Jednostek Inicjujących, do którego należy 48 organizacji, powstał w październiku 1972 r. przy Zarządzie Głównym PTE. Potem zaczęły powstawać kluby wojewódzkie. Obecnie działają one we wszystkich miastach wojewódzkich, z wyjątkiem Kielc.

Wprowadzenie nowego systemu ekonomiczno-finansowego wymagało przewartościowania wielu dotychczasowych pojęć i schematów, zmiany sposobu myślenia i mentalności wśród kadry kierowniczej wszystkich szczebli zarządzania oraz pracowników szeregowych. Przechodzenie jednostek produkcyjnych i organizacyjnych na nowe zasady było

i jest nadal dobrowolne. Można więc przyjąć, że jednostkami inicjującymi stają się ci najlepsi w gospodarce. Ale właśnie takie ustawienie sprawy wzbudza szereg problemów przy praktycznym wprowadzaniu nowego systemu. Przedstawiciele jednostek inicjujących, siłą rzeczy więc, dążą do wymiany poglądów, wyjaśnienia spraw wątpliwych, omówienia występujących trudności. To chyba było przede wszystkim przyczyną powołania centralnego i wojewódzkich klubów jednostek inicjujących.

Działalność klubu centralnego, w taki sposób określa jego przewodniczący — dyrektor d/s ekonomicznych Zjednoczenia Przemysłu Lotniczego

i silnikowego — Ryszard Cwiertnia: „Comiesięczne zebrania klubu nie polegają na „zaliczeniu” kolejnego posiedzenia, wysłuchaniu kolejnego referatu, lecz przede wszystkim na wyciągnięciu praktycznych korzyści z tego, co tam się dzieje — ostre dyskusje, polemiczne uwagi prowadzone są w formie „burzy mózgów”. Dzięki temu wiele interesujących pomysłów i inicjatyw znajduje natychmiast zastosowanie w jednostkach gospodarczych.” („Inicjatywa” zyskała pole działania — Z.G. Nr 25/1974).

Już pierwsze miesiące funkcjonowania klubów wykazały, że istnieje olbrzymie zapotrzebowanie środowiska ekonomistów na informacje dotyczące nowych zasad działalności gospodarczej na wszystkich szczeblach organizacji i zarządzania. Klub centralny skupił swoją działalność na zagadnieniach zarządzania i systemu ekonomiczno-finansowego rządów centrali, a więc zjednoczeń, kombinatów itp., oraz doskonaleniu form i metod zarządzania w stosunkach centrali — przedsiębiorstwo. Natomiast działanie klubów tereno-

wych nakierowane jest na doskonalenie metod zarządzania wewnątrz przedsiębiorstw, popularyzację metod motywacyjnych, upowszechnianie wewnątrzzakładowego rozrachunku gospodarczego, doskonalenie systemu plac, analizy wartości itp. Całość tematyki, która przewijała się dotychczas na poszczególnych posiedzeniach, można podzielić na następujące grupy problemowe: — struktur organizacyjnych jednostek inicjujących, nowych koncepcji planowania i zarządzania, systemu finansowego, inwestycji, cen, wynagrodzeń i handlu zagranicznego.

Ważną rolę w klubowych spotkaniach odgrywały referaty wygłaszane przez naukowców, którzy zajmują się problematyką wdrożeń inicjujących, przedstawiciele Wydziału Ekonomicznego KC PZPR oraz komitetów wojewódzkich, przedstawiciele Komisji Planowania, Ministerstwa Finansów.

Na tle dotychczasowej działalności zarówno klubu centralnego, jak i wojewódzkich nasuwa się kilka spostrzeżeń. Po pierwsze nie ma jeszcze ścisłej współpracy i koordynacji

działalności pomiędzy klubem warszawskim, a klubami w terenie. Wspólne działanie jest w tym przypadku koniecznością. Klub przy ZG PTE jako organizacja znajdująca się blisko centralnych organów planowania i administracji powinien być nośnikiem wszelkich informacji oraz „ciekawostek” dotyczących nowego systemu w dół — do klubów terenowych. Natomiast kluby wojewódzkie powinny dostarczać wiadomości o tym, co dzieje się w przedsiębiorstwach, będących jednostkami inicjującymi, a czego często nie można dostrzec z rządów zjednoczeń i resortów.

Ponadto kluby wojewódzkie mają do spełnienia jeszcze jedno ważne zadanie — mianowicie propagandę nowych zasad i nowego sposobu myślenia właśnie w terenie, a więc niższym szczeblom władzy i administracji państwowej. Zdarza się jeszcze bowiem, że wskutek rutyniarstwa i schematów myślowych, a często zwykłej terenowej zaścianowości, iż przedsiębiorstwo pracując jako jednostka inicjująca zostaje oceniane negatywnie, chociaż według nowych

parametrów rozwija się bardzo dynamicznie.

Jest jeszcze inny aspekt działalności klubów terenowych. Nowy system ekonomiczno-finansowy obejmuje swym zasięgiem coraz większą liczbę organizacji gospodarczych. Nowe zasady zostały właściwie doprowadzone dopiero do szczebla przedsiębiorstw. Następuje obecnie trudniejszy okres wdrożeń. Przetrasponowanie idei jednostek inicjujących w głąb przedsiębiorstw do poszczególnych wydziałów i oddziałów produkcyjnych, a nawet pojedynczych stanowisk. Ten obowiązek spoczywa właśnie na działaczach klubów terenowych. Powstała już nawet koncepcja powoływania w województwach klubów niższych szczebli — w powiatach, a nawet większych przedsiębiorstwach. Ta inicjatywa jest we wszechmiar pożądana. Dlatego też zadania jakie mają do spełnienia kluby terenowe są niezmienne doniosłe, a często ważniejsze niż klubu centralnego.

AC

OPINIA KRAKOWSKICH NAUKOWCÓW

CO DYNAMIZUJE efekty gospodarowania w jednostkach inicjujących — oto temat konferencji naukowej zorganizowanej w listopadzie ub. r. w Krakowie przez Oddział Wojewódzki PTE i Akademię Ekonomiczną.

W przygotowanych referatach^{*)}, jak i w trakcie dyskusji poruszono sprawy związane przede wszystkim z czynnikami bezpośrednimi, w tym zwłaszcza z działalnością innowacyjną oraz czynnikami pośrednimi, jak np. metody programowania, planowania i rozrachunek wewnętrzny, kształtowanie i rozwijanie tych czynników, jak też i skuteczność ich działania.

Skoncentrowanie się na tej tematyce było podyktowane faktem, że jednostki inicjujące wchodziły, a niektóre już weszły, w wyższy etap funkcjonowania nowego systemu. Po okresie opanowywania zasad i wykorzystania prostych rezerw, przyszedł czas na rozpoznanie i sięganie po głębsze rezerwy efektywności gospodarowania i na lepsze dostosowywanie się organizacji ekonomicznych do zmieniających się w szybkim tempie warunków rozwoju. Toteż konferencja nie tylko stanowiła próbę wstępnego uogólnienia dwuletnich doświadczeń jednostek inicjujących, lecz przyniosła także twórcze sugestie co do nowych rozwiązań, częściowo już w praktyce wypróbowanych.

OCENA DZIAŁALNOŚCI

Pozytywna ocena postępu w jednostkach inicjujących zarówno w

zakresie usprawnienia zarządzania, jak i efektów gospodarowania ma jeszcze wciąż w wielu przypadkach intuicyjny charakter. Niektóre środowiska domagają się z niecierpliwością pełnych wyników i ocen. Jednakże z punktu widzenia krótki okres funkcjonowania nowych zasad nie można jeszcze żądać i lerować takich orzeczeń i ocen. Opinia ta odnosi się szczególnie do oceny dynamizmu innowacyjnego.

W praktyce spotykamy się bardzo często z oceną jednostek inicjujących według starych kryteriów, co wprowadza niepokój i dezorientację w przedsiębiorstwach pracujących na nowych zasadach. Odnosi się to zwłaszcza do władz terenowych, które nie mają pełnego rozeznania co do zmiany kryteriów ocen.

W samych jednostkach inicjujących obserwuje się natomiast zjawisko preferowania korzyści doraźnych kosztem przyszłości. Wyraża się to m. in. w przetargach o podwyższenie współczynnika „R” w pierwszej fazie wprowadzania nowego systemu. Wskazuje to na niezrozumienie, że „R” powinno być w tym czasie niższe, gdyż łatwiej jest na początku korzystać z rezerw łatwiejszych. W późniejszych zaś okresach, gdy trzeba sięgać po rezerwy intensywnie, „R” powinno być wyższe.

Niezrozumienie logiki nowych zasad wynika m. in. ze słabości kadrowych. Nowe zasady, zwiększające rolę rachunku ekonomicznego stwarzają ogromne zapotrzebowanie na prace koncepcyjne, a więc i na kadry ekonomistów i organizatorów o wysokich kwalifikacjach.

PARAMETRY

Krakowscy naukowcy i praktycy są zdania, że przede wszystkim trzeba dbać o to, aby liczba normatywów nie była zbyt duża, i aby nie ulegały one częstym zmianom wielkości. Mogłoby to bowiem spowodować szereg niepożądanych konsekwencji takich, z jakimi mieliśmy do czynienia przy zarządzaniu dyrektywnym.

Uważają jednak, że szereg spraw związanych z parametrami wymaga dalszego udoskonalenia. Przede wszystkim — postulują, aby rozwijać badania nad zobjektywizowaniem metod ich ustalania — a szerszą współpracą „R” — w celu wyeliminowania lub znacznego ograniczenia możliwości przetargów. Równocześnie powinno się — oczywiście w ramach dbałości o uniwersalność i względną jednolitość formuł — dopuszczać do różnicowania poszczególnych elementów systemu w zależności od specyfiki branż.

Ewidencja w przedsiębiorstwie, przynajmniej w obecnej postaci, nie przynosi pełnych informacji o zakupie materiałów, zwłaszcza w ujęciach cząstkowych. Utrudnia to wykorzystanie kwoty zakupu w formule produkcji dodanej. Dylemat: zakup czy zużycie jako element tej formuły — powinien więc być rozstrzygnięty w ten sposób, aby zakup materiałów stosować w tych przypadkach, w których dopływ surowców i materiałów jest równomierny i ustalony, a zakupy są rzeczywiście niezależne od przedsiębiorstwa. Na-

tomiasz wielkość zużycia materiałów powinna być stosowana tam, gdzie zaopatrzenie materiałowe wykazuje duże wahania i zaburzenia.

Uwzględnianie w formule produkcyjnej wraz z odsetkami, mimo kontrowersji, oceniane jest w zasadzie pozytywnie. Wskazane byłoby jednak rozwinięcie badań pod kątem łagodzenia zbyt ostrego oddziaływania tego składnika w określonych sytuacjach. Analizie należałoby więc poddać reakcję między okresem amortyzacji i czasem spłaty kredytów, wpływ inwestycji z okresów poprzednich, oraz skokowość inwestycji i ciągłość plac.

Dość powszechna jest opinia, że wysłuchiwanie formuł tworzenia funduszu plac powinna przewidywać pokrycie dodatkowych obciążeń w normatywnym okresie osiągnięcia projektowych zdolności produkcyjnych.

Postuluje się, aby fundusz plac obciążony był tylko z jednego tytułu, nawet jeżeli obejmowałoby to sumę wielkości obciążeń dotychczasowych. Wielorakość obciążeń utrudnia racjonalne i sprawne gospodarowanie środkami placowymi.

Uważa się, że wskazane byłoby stworzenie rezerwy dewizowej w centrali jednostki inicjującej na doraźne zakupy bieżące maszyn i części zamiennych, co sprzytałoby ograniczeniu nadmiernych zapasów.

Wreszcie — sędzi się, że celowe byłoby podjęcie badań nad wpływem parametrycznej formuły ustalania funduszu plac na wielkość i strategię

zatrudnienia. Zmniejszająca się podaż zatrudnienia skłania do tego, aby w pewnym stopniu uwzględnić w tej formule mechanizm sprzyjający ograniczaniu zatrudnienia.

PRZYGOTOWANIA DO WPROWADZENIA

Wprowadzenie nowego systemu powinno poprzedzać poważnie potraktowane prace przygotowawcze, podjęte z odpowiednio dużym wyprzedzeniem. Dotychczasowe doświadczenia mówią bowiem, że od tych prac w dużym stopniu zależy tempo rzeczywistego wprowadzenia nowych zasad w życie.

Praktyka ostatnich dwóch lat wskazuje, że w początkowym okresie wprowadzania zmian przedsiębiorstwa stały na uboczu prac przygotowawczych. Koncentrowały się one raczej w zjednoczeniu, co wpływało ujemnie na szybkość i skuteczność wdrażania systemu. Postuluje się więc, aby współudział przedsiębiorstw i zakładów był większy i rzeczywisty, w szczególności w momencie opracowywania założeń statutowych.

W procesie wprowadzania nowych zasad ważne jest nie tylko szerokie przeszkolenie pracowników, zaznajamianie całej załogi z mechanizmem czy też stworzenie grup konspiracyjnej do wdrażania systemu, ale także: uporządkowanie organizacji wewnętrznej zjednoczenia i przedsiębiorstwa, ustalanie stosunków z odbiorcami, przygotowanie rozrachunku wewnątrzzakładowego w skali całej jednostki inicjującej, dostosowanie systemu informacji do nowych potrzeb oraz weryfikacja kadr. Włażym zagadnieniem jest także położenie szczególnego nacisku na wyprzedzające przygotowanie przedsiębiorstwa z zakresu postępu technicznego, np. wyczerpywaniu się rezerw eks-

K.S.

^{*)} Na konferencji wygłoszono następujące referaty: BRONISŁAW BYRSKI — Wdrażanie nowego systemu zarządzania i doświadczenia jednostek inicjujących, KAZIMIERZ GÓRKA — Planowanie „wieloletnie w nowym systemie kierowania przemysłem, KAZIMIERZ JANIK — Próba oceny funkcjonowania systemu planowania krótkookresowego w jednostkach inicjujących, RYSZARD CWIERTNIA — Przystawianie i kreowanie innowacji, STEFAN WITEK — Wpływ nowego systemu zarządzania na odnawianie asortymentu w przemyśle cukrowniczym, JAN KNAPIK — Wpływ bariery zatrudnienia na wybór kierunków działania wielkiej organizacji przemysłowej, MARTA PAJDAK, ZOFIA WYDYMUS — Rachunek gospodarczy w wielkiej organizacji przemysłowej, BRONISŁAW MICHERDA — Stymulowanie jakości produkcji w nowym systemie ekonomiczno-finansowym, EMIL NIEDZIOŃSKI — Oddziaływanie nowego systemu zarządzania na procesy inwestowania, JANIŃA LESIAK, KAZIMIERZ IRZYK — Sprężenie programowania rozwoju branży z działalnością innowacyjną na przykładzie WOG „Poliarb”, ZOFIA WYDYMUS, JOZEF URYGA — Pobudzenie postępu techniczno-ekonomicznego wielkiej organizacji przemysłowej, EDWARD ROBAK — Funkcjonowanie jednostki inicjującej w warunkach bariery zaopatrzeniowej i rynku odbiorcy, JOZEF OSIKOWICZ — Procesy innowacyjne w przemyśle meblarskim.

ROZWAGA W KONCEPCJI ŚMIAŁOŚĆ W REALIZACJI

DOKOŃCZENIE ZE STR. 1

przesłoniły i nie wyparły spraw związanych z przyszłością. Przeciwnie — nigdy natężenie prac nad tymi sprawami nie było tak duże, i tak owocne.

Zmiany w planowaniu i zarządzaniu stanowią integralną część szerokiego nurtu modernizacji gospodarki i państwa. Są one podporządkowane celom społecznym, w silnym powiązaniu ze strategią i proporcjami rozwoju. Na tym właśnie polega ich społeczno-polityczny, a nie techniczno-organizacyjny charakter i dzięki temu uzyskały one rangę **ruchu społecznego**, który wykraczał daleko poza działalność ekspertów. Jest to najcenniejszy aspekt dokonywanych zmian.

Zarządzanie w socjalistycznej gospodarce ma na celu zwiększenie społecznej efektywności gospodarowania. W ilościowych ujęciach wyrażamy tę efektywność w relacjach ekonomicznych, w systematycznych i szczegółowych współczynnikach nakładów i efektów, w rachunku ekonomicznym.

Rachunek ekonomiczny to tabliczka mnożenia gospodarowania, równie niezbędna i podstawowa jak rachunek wytrzymałości materiałów

dla konstruktora. Odpowiada on bowiem na pytanie nie tylko ile zrobiliśmy, ale i za ile, jakim kosztem, po co, dla kogo, w jakim celu, w stosunku do jakiej potrzeby społecznej.

Stąd znaczenie **społecznej edukacji ekonomicznej**, której sens nie sprowadza się do techniki liczenia, lecz do zrozumienia związków między wkładem pracy i środków materialnych, a stopniem zaspokojenia potrzeb indywidualnych i społecznych, między społecznym kosztem i społecznym efektem. Edukacji innej dla robotnika, majstra, dyrektora, właśnie od strony techniki rachunku ekonomicznego, ale wspólnej od strony społecznego rozliczenia się według zasług w tworzeniu produktu społecznego.

Jednakże zarządzanie w gospodarce socjalistycznej nie wyczerpuje się w kategoriach najbardziej nawet wszechstronnie ujętego rachunku ekonomicznego. Nie tylko dlatego, że stanowi on zawsze częściowe, niepełne ujęcie złożonych związków społeczno-ekonomicznych. Przede wszystkim dlatego, że zarządzamy ludźmi, a nie rzeczami. Wydobywa to na pierwszy plan **rolę czynnika ludzkiego**, a więc działalność polityczną, ideologiczną. Ekspozuje nasz socjalistyczny system wartości, nasz sposób życia, współżycia, bodźce mo-

ralne i emocjonalne, dążność do zdobycia społecznego, nie tylko materialnego uznania za pracę, za inicjatywę, uznawanie za własne nie tylko tego, co moje, ale zarazem tego, co wspólne. Jest to nadal nasza największa rezerwa, z której nowa polityka społeczno-ekonomiczna — nacelowana na ludzi — zaczerpnęła najwięcej siły pobudzającej rozwój społeczno-ekonomiczny.

W procesie doskonalenia planowania i zarządzania udział działania społecznego trudny jest do ujęcia ilościowego, ale na pewno wykraczający poza ramy doświadczeń z przeszłości. Nie chodzi tylko o współuczestnictwo naukowców i ekspertów, świata nauki w przygotowaniu koncepcji kompleksowych zmian.

Może jeszcze bardziej istotne jest stałe zainteresowanie środowiska ekonomicznego przebiegiem wdrożeń, co wyraża się w dziesiątkach sympozjów i konferencji naukowych, w działalności Klubów Jednostek Inicjujących, w analizach i opracowaniach, zacietliwych sporach i dyskusjach, których nie mała część znalazła odzwierciedlenie w publikacjach, w tym również na łamach naszego tygodnika.

Jeszcze większe znaczenie ma — nie unikajmy wielkich określeń —

żarliwość, pasja, w tym również niecierpliwość wielotysięcznej już armii działaczy partyjnych, samorządów robotniczych, kół ekonomistów, aparatu partyjnego i rządowego, fachowego aparatu przedsiębiorstw, zjednoczeń, wielkich organizacji gospodarczych, którzy wzięli na siebie trud, odpowiedzialność i ryzyko wdrażania nowego, kompleksowego systemu. Należy im się za to wielkie społeczne uznanie.

W odróżnieniu od praktykowanych w przeszłości zmian **odcinkowych** Uchwała VI Zjazdu polecała wprowadzenie: **kompleksowych** rozwiązań w zakresie systemu finansowo-ekonomicznego jednostek gospodarczych, wiążąc zarazem wdrażanie tego systemu z tworzeniem Wielkiej Organizacji Gospodarczych, a więc z zasadą koncentracji produkcji i zarządzania. Samodzielność i inicjatywa jest bowiem również uzależniona od zgromadzenia w jednej gestii odpowiedniej skali środków materialnych i finansowych oraz kadr, w tym zaplecza naukowo-badawczego.

Kompleksowe zmiany wprowadzane były, poczynając od 1973 r., stopniowo w tych organizacjach gospodarczych, w których ukształtowała się organizacyjna i społeczna gotowość wzięcia na siebie odpowiedzialności i ryzyka nowatorstwa. Była to odpowiedzialność również wobec załóg pracowników, które solidarnie brały na siebie zarówno możliwości bardziej samodzielnego, elastycznego działania, jak i skutki trzęsawisk rygorów ekonomicznych za rezultaty tego działania.

W uchwale zjazdowej stwierdza się, że nowe rozwiązania powinny

zapewnić jednostkom inicjującym „...możliwość uzyskiwania korzyści, wynikających z lepszej gospodarności i pogożenia ekonomicznych konsekwencji złego gospodarowania”. Dzisiaj możemy już stwierdzić, że jednostki inicjujące nie żyły ponad stan całej gospodarki, a wiemy zarazem, że wygospodarowały jako całość więcej środków, niż faktycznie wykorzystywały. Zgromadziły zaś ogromne kapitały doświadczenia, który umożliwia dalsze precyzowanie systemu i rozszerzanie go na pozostałe dziedziny gospodarki.

Jeden aspekt z tego zasobu doświadczenia zasługuje na szczególne podkreślenie: **samodzielność** systemowa nie zmniejsza politycznej, społecznej odpowiedzialności. Odwrotnie, zaostrza samokontrolę. Również wyczerlenie opinii publicznej większe jest zawsze w stosunku do nowatorów. Tu nie ma taryfy ulgowej. Od majstrów gospodarowania wymaga się więcej, choć nie należy oczekiwać, że z dnia na dzień rozwiążą nam wszystkie problemy, z którymi nie radziliśmy sobie latami.

Wzrost roli planu centralnego i wzrost samodzielności jednostek gospodarczych stanowią wzajemnie się uzupełniające, komplementarne kierunki działania, a nie rozwiązania wzajemnie się wykluczające. Uchwala VI Zjazdu stwierdza: „**Unowocześniając nasz system planowania i zarządzania, trzeba dążyć do tego, aby zwiększyć skuteczność centralnego planowania i kierowania gospodarką narodową, a równocześnie rozszerzyć samodzielność i inicjatywę zjednoczeń, kombinatów i zakładów pracy**”.

Rozległość, głębokość i spójność przeprowadzonych zmian, zapoczątkowanych przez VII i VIII Plenum Komitetu Centralnego, a określonych generalnie w uchwale VI Zjazdu PZPR i realizowanych przez rząd, nie ma odpowiednika w żadnym okresie w przeszłości. To znaczy były okresy, w których mówiło się głośnie, a nawet pisało więcej, ale robiło mało. Cechą charakterystyczną procesu doskonalenia planowania i zarządzania w bieżącym pięćleciu była powściągliwość w słowach i rozwaga koncepcyjna, a w zamian konkretność i konsekwencja we wdrażaniu rozwiązań, dojrzałość do realizacji.

Innowacje ekonomiczne nie mogą zostać sprawdzone w laboratorium. Ich rezultaty zależą od splotu działań setek tysięcy ludzi. Dlatego ostatnie słowo w tego typu usprawnieniach ma zawsze praktyka, a stopień niepewności jest z założenia większy, niż przy wprowadzaniu innowacji technicznych. Większa jest zarazem odpowiedzialność.

Dodajmy więc jeszcze jedną cechę zmian w planowaniu i zarządzaniu, towarzyszących nowej polityce społeczno-ekonomicznej: **śmiałość** w realizacji. Na tej dopiero podstawie można dalej rozwijać naszą koncepcję funkcjonowania gospodarki, w tym również znajdować odpowiedź w sprawie problemów spornych i nie rozwiązanych w sposób zadowalający przez teorię ekonomiczną.

^{*)} Szerzej o dorobku ubiegłych lat pisał niedawno („Z. G.” nr 3 z dn. 12.1.1975 r.) w naszym komentarzu pt. „Rok efektywnej pracy”.

DOKOŃCZENIE ZE STR. 11

Przedmiotem szczególnego zainteresowania rządu było i pozostaje nadal doskonalenie funkcjonowania administracji centralnej i gospodarczej. Wprowadzamy nowoczesne rozwiązania.

Doskonalenie planowania i zarządzania uważamy za proces stały. Wprowadzamy rozwiązania dojrzałe, ale też pilnie patrzymy jak sprawdzają się w praktyce nasze koncepcje i zamierzenia, jakie przyniosą skutki ekonomiczne i społeczne."

"Ogólnie należy stwierdzić, że przedsięwzięcia w dziedzinie doskonalenia systemu planowania i zarządzania dobrze służą naszej gospodarce i społeczeństwu. Przyczyniły się one do uzyskiwania dobrych efektów. Obecnie nadszedł czas, aby podsumować dotychczasowe doświadczenia w tej dziedzinie, wyciągnąć wnioski zarówno z osiągnięć, jak i z mniej udanych rozwiązań. Jest to przed VII Zjazdem PZPR ważne zadanie rządu, a także komisji partyjno-rządowej dla unowocześnienia systemu funkcjonowania gospodarki i państwa".

W trakcie narady członek Biura Politycznego, Sekretarz KC PZPR JAN SZYDLAK powiedział m. in.: „Konkretyzując nasz program działania w roku bieżącym i przyszłym spojrzeć musimy na dotychczasowy dorobek naszej Komisji w kontekście zadań bardziej perspektywicznych. W szczególności doskonaląc musimy poszczególne elementy systemu uwzględniając następujące zasadnicze wymogi:

po pierwsze — mechanizmy społeczno-ekonomiczne zwłaszcza w systemie finansowo-ekonomicznym muszą jeszcze lepiej sprzyjać utrzymaniu obecnego wysokiego tempa wzrostu produkcji przemysłowej;

po drugie — system ekonomiczno-financeowy jeszcze silniej składający powinien organizację gospodarczą do racjonalnego gospodarowania czynnikami ludzkimi...

po trzecie — rozwiązania systemowe sprzyjać muszą jeszcze lepiej takim działaniom w sferze postępu technicznego i technologicznego, w sferze gospodarki zasobami oraz w toku samej produkcji, aby osiągnąć dużo większe obniżki kosztów materiałowych nie osiągane dotychczas...

po czwarte — podjąć musimy szeroki program dalszego unowocześniania rynku i głębokich zmian technologicznych w produkcji.

po piąte — doskonaląc chcemy nasz system ekonomiczno-financeowy w celu aktywizacji eksportu i racjonalizacji importu...

po szóste — system ekonomiczno-financeowy, mechanizmy płacowe z nim związane przyczynić się powinny jeszcze lepiej do wydawnego skrócenia czasu realizacji inwestycji oraz radykalnego przyspieszenia osiągania projektowych zdolności produkcyjnych..."

Na posiedzeniu dokonano szczegółowego przeglądu i oceny dotychczasowych prac Komisji oraz skonkretyzowano program działania do końca roku 1974 i na rok 1975.

23 lipca — Biuro Polityczne rozpatrzyło i zaakceptowało program społeczno-gospodarczego rozwoju ziemi krakowskiej w latach 1976—1980.

27 sierpnia — Biuro Polityczne rozpatrzyło i zaakceptowało program społeczno-gospodarczego rozwoju Poznania i województwa poznańskiego w latach 1976—1980.

4 września — Biuro Polityczne rozpatrzyło program rozwoju produkcji maszyn i urządzeń dla rolnictwa, przemysłu spożywczego, handlu i gastronomii do 1990 roku.

17 września — Biuro Polityczne rozpatrzyło podstawowe problemy dotyczące zaopatrzenia gospodarki narodowej w podstawowe surowce i materiały w okresie do 1980 r. oraz warunki niezbędne dla ich pozyskania i racjonalnego wykorzystania.

22—23 października — Odbędzie się XV Plenum KC PZPR, poświęcone problematyce dalszej poprawy wyżywienia narodu i rozwoju rolnictwa.

I Sekretarz KC PZPR EDWARD GIEREK powiedział m. in.: „Program, który rozpatruje dzisiejsze plenum, jest szczególnie ważnym ogniwem w systemie naszych perspektywicznych zamierzeń społeczno-ekonomicznych. Podejmuje on bowiem problemy, których rozwiązanie ma wręcz strategiczne znaczenie dla

zabezpieczenia przyszłości narodu i zbudowania rozwiniętego społeczeństwa socjalistycznego w naszym kraju..."

Należy więc dążyć do tego, aby wytwarzanie żywności uczynić jedną z najważniejszych gałęzi narodowej produkcji, zdolną zaspokoić potrzeby wewnętrzne kraju i stworzyć możliwości stałego i znacznego eksportu. Nie są to cele konkurencyjne, lecz wzajemnie sprzężone i dopiero łączne ich traktowanie otwiera właściwą perspektywę rozwoju gospodarki żywnościowej."

31 grudnia — W końcu 1974 r. nowe zasady obejmowały 73 jednostki inicjujące, nie licząc jednostek podległych Ministrowi HWIU.

ROK 1975

7 stycznia — Obradowało XVI Plenum KC PZPR poświęcone ideowo-politycznemu i organizacyjnemu umocnieniu partii. I Sekretarz KC PZPR EDWARD GIEREK powiedział m. in.:

"Naczelny nasz obowiązek widzimy w utrzymaniu wysokiej dynamiki rozwoju społeczno-gospodarczego. Kluczowe znaczenie dla osiągnięcia tego celu ma unowocześnienie gospodarki, czyli szybszy i lepiej wdrażany postęp naukowo-techniczny, stałe doskonalenie organizacji i zwiększanie wydajności pracy, racjonalne wykorzystanie sił i środków."

9 stycznia — Kolejne spotkanie z dyrektorami jednostek inicjujących, kierownictwem central resor- torów oraz członkami Komisji Partyjno-Rządowej.

Sekretarz KC PZPR JÓZEF PIŃKOWSKI stwierdził, że:

"Obecny stan wdrożeń inicjujących oraz zamierzenia na 1975 rok świadczą wyraźnie o tym, że wytyczone przez VI Zjazd Partii zadania w dziedzinie doskonalenia metod planowania i zarządzania są konsekwentnie realizowane i coraz pełniej uwidaczniają się ich pozytywne skutki społeczne i ekonomiczne."

Równocześnie doskonalone są metody budowy planów społeczno-gospodarczego rozwoju kraju i nadzoru nad jego realizacją, opracowany został wspólny projekt planu perspektywicznego i planu przestrzennego zagospodarowania kraju, przygotowanych zostało wiele długofalowych problemowych programów rozwojowych obejmujących ważne dziedziny naszej ekonomiki i całe regiony, sprawniejsza jest działalność inwestycyjna, usprawniana jest administracja państwowa, doskonalone są metody zarządzania."

Członek Biura Politycznego, Przewodniczący Komisji Planowania przy RM MIECZYSLAW JAGIELSKI powiedział m. in.: „Z ogólnej pozytywnej oceny jednostek inicjujących można wyciągnąć wniosek o równoległym doskonaleniu funkcjonowania tych organizacji, które już działały i o powiększaniu zakresu wdrożeń, ależ z uwzględnieniem korekt, które przyniosła analiza dotychczasowego stanu i zdobytych doświadczeń. Dysponując doświadczeniami i ich analizą, musimy nowe zasady systemu w ich praktycznym wyrazie ulepszać. Te nowe uzupełnienia, jakie trzeba wprowadzić, nie oznaczają zasadniczych zmian w metodach gospodarowania jednostek inicjujących. Chodzi natomiast o nadawanie stosowanym rozwiązaniom coraz to lepszej formy praktycznej. Tak patrząc na sprawę, powinniśmy zbadać ją wnikliwie i z całą rozważą podjąć próbę zmodyfikowania kilku rozwiązań. Po pierwsze — chodzi o udoskonalenie zasad tworzenia rezerw funduszu płac i rozwinięcie tej części zasad systemu. Po drugie — o poszukiwanie rozwiązań, które pozwoliłyby na ograniczenie wpływu inflacyjnego ruchu w obrotach z krajami kapitalistycznymi na wyniki ekonomiczne jednostek inicjujących, przy zachowaniu instrumentów stymulujących rozwój opłacalnego eksportu. Po trzecie — rozwinięcie metod bieżącego oddziaływania na jednostki inicjujące za pośrednictwem instrumentów ekonomiczno-financeowych. Po czwarte — o uwzględnienie skutków zmian cen niektórych dóbr zaopatrzeniowych i obrotów handlu zagranicznego na sytuację finansową jednostek inicjujących. I po piąte — o doskonalenie metod planowania, a w szczególności form wiązania planu centralnego z planami organizacji gospodarczych oraz poszukiwanie bardziej precyzyjnych metod określania indywidualizowanych normatywów."

DALEKI WSCHÓD — PROBLEMY I PERSPEKTYWY

„EKONOMICZESKĄ GAZIETĄ” w nr 5 z br. opublikowała artykuł na temat radzieckiego Dalekiego Wschodu. Ta olbrzymia kraina, zasobna w nieprzebrane bogactwa naturalne zaczyna odgrywać coraz większą rolę w gospodarce radzieckiej.

PARTIA i rząd radziecki zawsze przywiązywała ogromną wagę do rozwoju Dalekiego Wschodu. W okresie władzy radzieckiej zbudowano tam 45 miast i 275 osiedli typu miejskiego. Przed rewolucją było tu 13 miast, które następnie przekształcono w duże ośrodki miejskie i kulturalne. Obecnie znajduje się tu duży kompleks sił wytwórczych, które odgrywają doniosłą rolę w gospodarce kraju. Na Dalekim Wschodzie łowi się 34 proc. ogólnych połowów ryb i innych produktów morza, region ten daje 99 proc. produkcji soli, 8 proc. ryżu, 7,5 proc. celulozy, 8 proc. masy drzewnej, 5 proc. węgla. W rejonie tym wydobywa się diamenty, złoto, ołów i inne metale kolorowe i rzadkie.

W związku z opracowywaniem perspektywicznego planu rozwoju ZSRR na lata 1976—1990 należy określić perspektywiczne kierunki rozwoju Dalekiego Wschodu z uwzględnieniem specyfiki tego regionu. Dyrektywy XXIV Zjazdu Partii przewidują przyspieszony rozwój sił wytwórczych w tym regionie dla dalszego rozwoju ludności oraz przyspieszenia budownictwa socjalnego i kulturalnego. Przyspieszony wzrost ekonomicznego potencjału pozwoli zmniejszyć dystans, który dzieli Daleki Wschód od innych regionów kraju.

Pozwoli to na zwiększenie ekonomicznej efektywności tego regionu w ogólnonarodowym podziale pracy.

W związku z realizacją tych zadań należy przede wszystkim w sposób intensywny wykorzystywać te gałęzie przemysłu, które są charakterystyczne dla tego regionu — przemysł drzewny, wydobywcę metali kolorowych, przemysł rybny, budowy maszyn, chemiczną obróbkę drewna.

Przedsięwzięto również środki dla poprawy warunków życia ludności. Zwiększono minimum płacy robotniczej, zwiększono średnią płacę robotników i urzędników sfery produkcyjnej. Zwiększyło się również zaopatrzenie w towary powszechnego użytku. Te zabiegi powinny przyczynić się do wzrostu liczby ludności i zmniejszenia fluktuacji kadr. Na dłuższą metę szczególnie ważny jest wzrost liczby ludności tego regionu w porównaniu z innymi częściami ZSRR.

Ważnym czynnikiem szybkiego gospodarczego wzrostu tego regionu jest stworzenie szeregu nowych przedsiębiorstw wykorzystujących duże zasoby bogactw naturalnych i ukiemkowanych na produkcję eksportową. Na Dalekim Wschodzie najważniejszym partnerem handlowym Związku Radzieckiego stała się Japonia. Jednocześnie stworzono sprzyjające warunki dla rozwoju handlu między Dalekim Wschodem a zachodnim wybrzeżem USA.

W dłuższym okresie najbardziej opłacalnym byłby rozwój eksportu surowców i półfabrykatów, głównie drewna, węgla koksującego, ropy naftowej, gazu ziemnego i celulozy. Obok tego ważne znaczenie w eksporcie powinna odgrywać surowka żelaza, nawozy sztuczne, maszyny i papier.

Tempo rozwoju produkcji i wzrostu gospodarczego będzie zależało od rozwiązania trudnych problemów

transportowych. Główne znaczenie przypada magistrali Bajkalsko-Amurskiej.

Magistrala będzie liczyła 3 200 km i kosztować będzie około 6 mld rubli. Do próbnej eksploatacji zostanie oddana w 1982 roku, a w 1983 roku wejdzie do normalnego użytku. Przewozy towarów na Wschód (po oddaniu magistrali do wstępnego użytku przewozy osiągną 35 mln ton, w tym 25 mln ton ropy naftowej) w drugiej połowie lat osiemdziesiątych — zbliżą się do granicy 75 mln ton. MBA jest projektowana jako magistrala szybkiego. Ogromne znaczenie odegra ona w transzycie towarów zagranicznych. Już obecnie z Japonii przez terytorium ZSRR do Europy zachodniej przepływa niekończący się potok kontenerów (w 1974 roku 50 tys. sztuk o wadze 20—30 ton każdy). Istnieją dalsze realne szanse dla rozwoju tego korzystnego dla obydwu stron tranzytu.

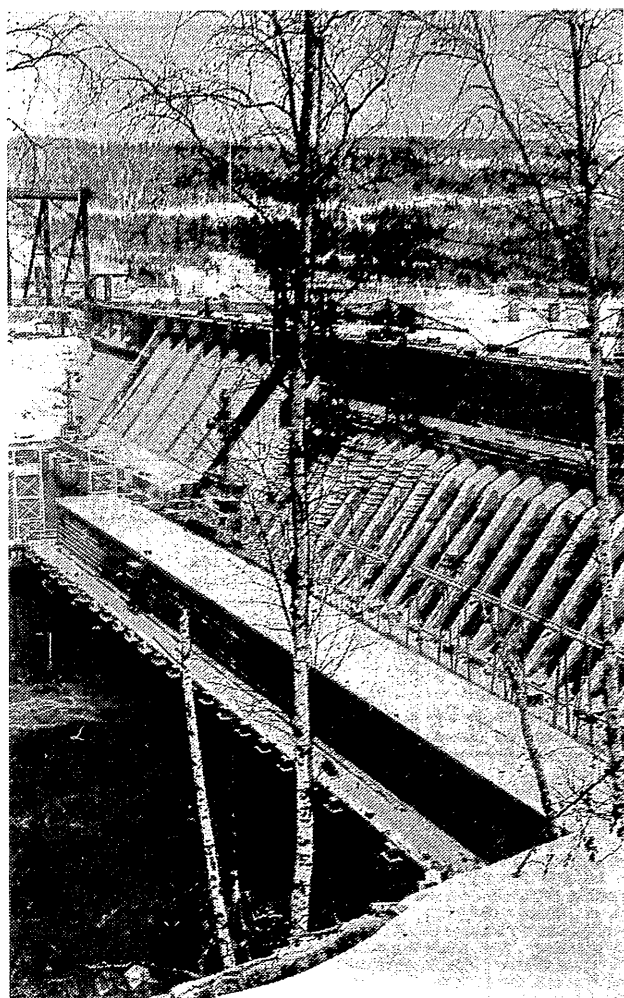
Po oddaniu magistrali do użytku zmniejszy się udział kosztów transportu w produkcji towarów przeznaczonych na eksport i rynek wewnętrzny. Będzie to sprzyjało specjalizacji produkcji na Dalekim Wschodzie.

Zbudowanie magistrali stanie się jednocześnie ważnym czynnikiem dla rozwoju regionów przyległych do niej, w których odkryto wiele cennych kopalni.

Wzdłuż tej linii kolejowej ciągną się olbrzymie polacie lasu. W perspektywie zamierza się zorganizować 10 leśnych gospodarstw przemysłowych, które co roku będą produkowały 5—6 mln metrów sześciennych drewna. W rejonie miasta Tyndy projektuje się zbudowanie drzewnego kompleksu przemysłowego o przeznaczeniu eksportowym. Budowa MBA stworzy jednocześnie lepsze warunki dla wykorzystania potencjału hydroenergetycznego rzek Dalekiego Wschodu, których bieg pokrywa się częściowo z linią kolejową.

W związku z zamierzaniem szybkim wzrostem powiązań handlowych ZSRR z krajami leżącymi nad Oceanem Spokojnym i Indyjskim, przez magistralę będą w coraz większych rozmiarach eksportowane: drewno, ropa naftowa, węgiel kamienny, celuloza, papier, metale kolorowe. W związku z tym powstał problem budowy w rejonie radzieckiej Hawanii uniwersalnego portu morskiego o międzynarodowym znaczeniu. Według obliczeń ekonomicznych opłacalne byłoby przeprowadzenie rurociągu z Uralu do tego portu, a także gazociągu z wilujskich pól gazowych. Z tego względu w tym rejonie powstanie duży kombinat przetwórstwa ropy naftowej i gazu lub też zakład produkujący metanol.

Coraz bardziej atrakcyjna staje się budowa na Dalekim Wschodzie bazy metalurgicznej. Z racji wysokiego tempa rozwoju w tym rejonie, a także możliwości eksportowych produktów czarnej metalurgii, popyt



regionów na wschód od Bajkału na te wyroby określany jest na 10 mln ton rocznie. Dlatego też w pełni uzasadniona jest lokalizacja w tym rejonie zakładu hutniczego o wydajności 9 mln ton surowki żelaza, 10 mln ton stali i 8,7 mln ton wyrobów walcowanych.

Baza surowcowa dla rozwoju czarnej metalurgii jest już zbadana. Zasoby te znajdują się w pobliżu złóż węgla koksującego i rud żelaza w południowej Jakucji. Dla szybszej eksploatacji złóż Jakucji zawarto porozumienie z Japonią, która udzieli kredytu w wysokości 450 mln dolarów. Spłata kredytów będzie się odbywała w formie dostaw węgla. W okresie X i XI pięcioletki zamierza się w południowej Jakucji zbudować kopalnię węgla o wydajności 12 mln ton rocznie oraz hydroelektrownię i inne obiekty przemysłowe.

Zasoby gazu ziemnego w tym rejonie ocenia się na 12 trylionów metrów sześciennych. Pozwoli to na budowę kombinatów chemicznych w południowej części Dalekiego Wschodu. Przejście dużych elektrowni na paliwo gazowe pozwoli na obniżenie kosztów eksploatacji i stanie się ważnym czynnikiem wzrostu ogólnej ekonomicznej efektywności gospodarki tego obszaru.

Olbrzymie zasoby leśne sprzyjają rozwojowi przemysłu celulozowo-papierniczego, który wyposażony w najnowocześniejszą technikę, obniży na tyle koszty produkcji, by stać się konkurencyjnym na rynkach światowych.

Udział produkcji przemysłu maszynowego w globalnej produkcji tego regionu wynosi obecnie 20 proc. Zwróci się jednak przede wszystkim uwagę na specjalizację produkcji tego przemysłu, zwiększy tempo

jego rozwoju, aby coraz lepiej zaspokajać rosnące potrzeby odbiorców krajowych i zagranicznych.

Zdaniem Komisji Planowania Gospodarczego ZSRR, należy zbudować na Dalekim Wschodzie potężny kompleks przemysłu chemicznego — Komsomolska nad Amurem. Bazą surowcową będzie zachodniosyberyjska ropa naftowa, jakucki gaz ziemny, południowojakuckie zasoby węgla koksującego, aparyty i fosfority.

Badania naukowe potwierdzają ekonomiczną efektywność budowy na Dalekim Wschodzie kombinatu produkującego tlenek glinu o wydajności 1 100 tys. ton w ciągu roku, pracującego na importowanych boksytach.

Z tego kombinatu tlenek glinu będzie przesyłany do zakładów produkujących aluminium w Syberii wschodniej, a otrzymany metal eksportowany do krajów basenu Oceanu Spokojnego.

Szczególnie ważnym zadaniem jest obniżenie kosztów produkcji energii elektrycznej. Temu celowi mogą służyć bogate zasoby jakuckiego gazu, który byłby dostarczany do południowych rejonów Dalekiego Wschodu. Duże zainteresowanie budzi idea zbudowania elektrowni wykorzystującej przypływ i odpływ morza o mocy 10 mln kWh w pobliżu Tuguska. Według obliczeń koszty produkcji tej energii będą się kształtowały poniżej kosztów ogólnokrajowych. W przyszłości przewiduje się połączenie w jeden system energetyczny południowych rejonów Dalekiego Wschodu, włączając w to południową i środkową Jakucję oraz system energetyczny Syberii.

Opracował: AC



Zdjęcia: ARCHIWUM

TO CO KRAJOWI POTRZEBNE

ZALOZI ODPOWIADAJA na listy i Sekretarza KC PZPR EDWARD GIERKA i Prezesa Rady Ministrów PIOTRA JAROSZEWICZA, skierowane do kilkuset przedsiębiorstw — z apelem o poprawę efektywności gospodarowania oraz dostarczenie w tym roku dodatkowej, ponadplanowej produkcji artykułów najbardziej potrzebnych naszej gospodarce, poszukiwanych na rynku krajowym i na rynkach zagranicznych.

Podniesienie wydajności pracy, oszczędne gospodarowanie materiałami, unowocześnienie procesów technologicznych, przyspieszenie uruchomienia produkcji nowych, atrakcyjnych wyrobów — te przedsięwzięcia deklarowane przez załogi wyrażają się rejestrem konkretnych dodatków wyprodukowanych towarów o wielomilionowej wartości.

PRODUKCJA RYNKOWA

W wyniku podjętych zobowiązań **ZAKŁADY RADIOWE** im. M. KASPRZAKA w Warszawie wyprodukują w tym roku dodatkowo ponad plan ok. 20 tysięcy magnetofonów. **ZAKŁADY METALOWE „WALTER”** w Radomiu podejmą dodatkową produkcję wartości 50 mln zł, dostarczając m.in. 4 tys. maszyn do szycia i 2 tys. prasowarek.

ZAKŁADY „ROMET” w Bydgoszczy wyprodukują dodatkowo za ok. 35 mln zł — 3 tys. rowerów i 3 tys. motorowerów.

ZAKŁADY „ZELMER” w Rzeszowie zwiększą dostawy rynkowe o ok. 30 mln zł — głównie odkurzaczy, aparatów do masażu i silników do sokowirówek i młynków.

KOMBINAT TECHNIKI ŚWIETLNEJ „POLAM” w Warszawie da dodatkową produkcję wartości 151,5 mln zł, m. in. przyspieszając uruchomienie produkcji nowych wyrobów, jak: samochodowe żarówki halogenowe, żarówki projekcyjne, lampy ksenonowe.

WOJEWÓDZKIE PRZEDSIĘBIORSTWO PRZEMYSŁU MIĘSNEGO w Zielonej Górze da dodatkową produkcję wartości 24 mln zł. **KOSTRZYŃSKIE ZAKŁADY PAPIERNICZE** zwiększą dostawy obrusów, torebek itp. Prowadzone są tu też próby podjęcia w tym roku antyimportowej produkcji papierów introligatorskich powlekanych tworzywami.

ZAKŁADY PRZEMYSŁU OBUWNICZEGO „RADOSKÓR” wyprodu-

kują dodatkowe ilości obuwia damskiego i dziecięcego. **ŁÓŻYŃSKIE ZAKŁADY PRZEMYSŁU BAWELNIANEGO** — dodatkowe ilości tkanin.

NA EKSPORT

Produkcji dodatkowej przeznaczanej na eksport dostarczą m. in.: **„SIARKOPOL”**, **FABRYKA WYROBÓW PRECYZYJNYCH** im. K. SWIERCZEWSKIEGO, **KIELECKA FABRYKA POMP „BIAŁOGON”**, **ZAKŁADY METALOWE „WALTER”**, **ZAKŁADY RADIOWE** im. M. KASPRZAKA, **WIELKOPOLSKIE ZAKŁADY AUTOMATYZACJI KOMPLEKSOWEJ**, **HUTA STAŁOWA WOLA**, **ŚLĄSKIE ZAKŁADY ARMATURY PRZEMYSŁOWEJ**, **BIELSKA FABRYKA ARMATUR**, **ODLEWNIA ŻELIWA „WĘGIERSKA GÓRKA”**, **ZAKŁADY „CHEMAR”** w Kielcach, **ŁÓDZKA „WIFAMA”**, **ZPCh „BORUTA”** w Zgierzu.

Żałoga **STOCZNI GDAŃSKIEJ** im. LENINA zamierza zbudować dodatkowo prototypowy, nowoczesny statek do połowów tuńczyka dla armatora meksykańskiego.

CHZ „POLIMEX-CEKOP” zwiększy wartość tegorocznego eksportu o ok. 50 mln zł dew. ponad plan. **PTHZ „VARIMEX”** wyeksportuje w br. ponadplanowo za 30 mln zł — m. in. urządzenia gastronomiczne, pralnice, poligraficzne, okucia budowlane, maszyny włókiennicze, sprzęt medyczny i fotograficzny.

PHZ „METALEXPORT” wykona zadania planu pięcioletniego do końca kwietnia br., a połowę dodatkowego eksportu — m. in. obrabiarek do metali — skieruje do krajów kapitalistycznych.

SUROWCE I MATERIAŁY

KOPALNIA „GENERAL ZAWADZKI” zwiększy tegoroczne wydobycie węgla o 6,5 tys. ton.

KOPALNIA „ANDALUZA” wydobędzie w tym roku ponadplanowo 15 tys. t węgla energetycznego. **KOPALNIA „SIEMIANOWICE”** zwiększy produkcję o dodatkowe 42,5 tys. ton.

ZAKŁADY GÓRNICZE „POLKOWICE” wydobędą dodatkowo 1200 ton rudy miedzi oraz wyprodukują 1000 ton koncentratu miedziowego. Wartość dodatkowej produkcji — 34 mln zł.

KOPALNIE I ZAKŁADY PRZETWÓSTWA SIARKI „SIARKOPOL” w Machowie wyprodukują dodatkowo 200 tys. ton siarki wartości 250 mln zł.

HUTA im. LENINA przyspieszy rozruch nowej walcowni, co dać powinno dodatkowo 12 tys. ton blachy karoseryjnej oraz wyprodukuje dodatkowo m. in. 8 tys. ton profili zimnociętych.

HUTA im. BIERUTA wyprodukuje dodatkowo 25 tys. ton koksu i 15 tys. ton wyrobów walcowanych.

HUTA „BAILDON” wyprodukuje dodatkowo m. in. 5 tys. ton wysokojakościowych stali specjalnych i 1 tys. ton wyrobów walcowanych. Wartość zobowiązań — 60 mln zł.

ELEKTROWNIA „TURÓW” wyprodukuje dodatkową energię elektryczną oraz obniży jednostkowy koszt produkcji. Wartość zobowiązań — ponad 97 mln zł.

DLA PRZEMYSŁU BUDOWNICTWA I ROLNICTWA

DOLNOŚLĄSKIE ZAKŁADY MASZYN ELEKTRYCZNYCH „DOLMEL” dostarczą dodatkową produkcję wartości 40 mln zł.

KIELECKA „ISKRA” wyprodukuje dodatkowo 200 tys. świec zapłonowych i 150 tys. łożysk tocznych. **KIELECKA FABRYKA POMP „BIAŁOGON”** — da 500 pomp dla rolnictwa oraz przyspieszy o pół roku dostawy 50 pomp dla budownictwa — przede wszystkim dla Zagłębia Belchatowskiego.

ZAKŁADY „HYDROSTER” wyprodukują dodatkowe urządzenia hydrauliczne i pompy dla budownictwa Huty Katowice.

HUTA STAŁOWA WOLA m. in. zmontuje poza planem 30 ładowarek (tzw. „mrówek”).

WIELKOPOLSKIE ZAKŁADY AUTOMATYZACJI KOMPLEKSOWEJ zrealizują dodatkową produkcję wartości ponad 50 mln zł, m. in. dla elektrowni Dolna Odra i Jaworzno, Cementowni Chelm, i Fabryki Dywanów w Kowarach.

FABRYKA WYROBÓW PRECYZYJNYCH im. K. SWIERCZEWSKIEGO w Warszawie — wyprodukuje ponad plan ok. 15 tys. gwintowników, 500 zestawów narzędzi dla rolnictwa oraz 3,5 tys. mikro-mierz.

ZAKŁADY URZĄDZEŃ DŹWIGOWYCH „ZREMB” w Warszawie wyprodukują dodatkowe dźwigi osobowe, towarowe i szpitalne wartości 40 mln zł.

ZAKŁADY STOLARKI BUDOWLANEJ w Wołominie dostarczą na place budów dodatkową stolarkę dla 40 tys. izb mieszkalnych.

ZAKŁADY STOLARKI BUDOWLANEJ „STOLBUD” w Sokółce wyprodukują dodatkowo 70 tys. m kw. stolarki otworowej.

ZAKŁADY „BORUTA” w Zgierzu wyprodukują dodatkowe barwniki przemysłowe z zaoszczędzonych materiałów.

w ubiegłym tygodniu

w kraju

● **BIURO POLITYCZNE KC PZPR** w dniu 18 lutego br. podjęło uchwałę w sprawie 30 rocznicy zwycięstwa nad hitlerowskim faszysmem. Następnie Biuro Polityczne wspólnie z Prezydium Rządu oceniło realizację zadań społeczno-gospodarczych w styczniu. Uzyskane wyniki wskazywały, że gospodarka kraju rozpoczęła pomyślnie realizację bieżącego planu rocznego. Wyraża się to we wzroście produkcji przemysłowej i budowlanej. Wysokie obroty były w handlu wewnętrznym i zagranicznym. Wykonano zadania transportu. Biuro Polityczne i Prezydium Rządu podkreśliły, że niezbędne jest osiągnięcie postępu w racjonalizacji zatrudnienia. Istnieje także konieczność wzmocnienia dyscypliny wypłat z funduszu płac i uzyskanie bardziej prawidłowych relacji między wykonaniem zadań, a płacami. W zakresie inwestycji zalecono koncentrację prac na obiektach przewidzianych do oddania w br. W kolejnym punkcie rozpatrzone informacje o listach wpływających od obywateli do KC i innych instancji. Podkreślono przy tym, że mimo systematycznej poprawy w tym zakresie, występuje jeszcze szereg nieprawidłowości.

● 14 bm. **PREZYDIUM RZĄDU** rozpatrzyło program wykorzystania energii atomowej w społeczno-gospodarczym rozwoju kraju. Zakłada on przyspieszony rozwój wybranych działów atomistyki, a przede wszystkim budowę elektrowni jądrowych, zastosowanie reaktorów jądrowych w procesach przeróbki węgla kamiennego i metalurgicznych oraz wdrożenie techniki jądrowej w przemyśle, rolnictwie, geologii, medycynie i biologii. Przewiduje się, że pierwsza elektrownia jądrowa zostanie uruchomiona ok. 1983 r. Produkcja energii elektrycznej w elektrowniach jądrowych stanowić będzie w 1990 r. ok. 13 proc. całej produkcji krajowej w 2000 r. ok. 40 proc. Z kolei powzięto szereg postanowień o istotnym znaczeniu dla usprawnienia zarządzania rolnictwem i wzrostu jego produkcji. Ministerstwu Rolnictwa nadano nowy statut organizacyjny. Przyjęto także decyzje dotyczące zwiększenia produkcji nawozów wapniowych i wapniowo-magnezowych oraz ustalenia zasady oddatowania kółek rolniczych i innych jednostek zrzeszonych w CZKR za działalność usługową na rzecz rolnictwa. Zdecydowano wyłączyć spod działania przepisów ustawy o rzemiośle produkcję materiałów budowlanych z surowców miejscowych, wykonywaną przez niektóre zespoły.

Prezydium Rządu zaopiniowało projekt uchwały w sprawie gospodarki zasobami złóż kopalin, których wydobywanie nie podlega prawu górniczemu. Chodzi o takie kopaliny, jak kamień budowlany, żwir, glina, piasek silikatowy i kreda jeziorna.

● Członkowie Prezydium Rządu, ministrowie i kierownicy urzędów centralnych zaznajomili się w rządowym centrum informatycznym PESEL z działaniem pierwszego ogólnokrajowego podsystemu informacyjnego „Magister”, obejmującego osoby z wyższym wykształceniem.

● **NARADY WOJEWÓDZKIEGO AKTYWU GOSPODARCZEGO** odbyły się w Warszawie, Opolu, Krakowie i Lublinie. Omawiano zadania i kierunki rozwoju rolnictwa tych regionów. Mimo dużych osiągnięć w minionych latach, istnieją — jak stwierdzono — rezerwy, których pe-

łne wykorzystanie pozwoli na przekroczenie tegorocznych zadań w produkcji rolnej. Należy wykorzystać ziemię, poprawić strukturę upraw i usprawnić usługi dla rolnictwa. Narada aktywów wojewódzkich w Poznaniu zakończyła cykl tego typu narad. Rolnicy Wielkopolski skomentują się na utrzymaniu wysokiego tempa wzrostu produkcji mięsa i mleka.

● W Bytomiu odbyła się **NARADA AKTYWU GÓRNICZEGO** kopalni węgla kamiennego poświęconej ocenie wyników pracy brygad ścigających o wysokim rocznym wydobywaniu w 1974 r. oraz wprowadzeniu nowych form współzawodnictwa w tej dziedzinie na inne odcinki górniczego działania. Na naradzie określano te cechy działania, które w bież. roku decydować będą o przyspieszonym tempie społeczno-gospodarczego rozwoju kraju, a górnictwo w tym czasie ma szczególne zadania do spełnienia. Dużą rolę odegrały nowe formy współzawodnictwa pracy i honorowania jego efektów.

● **POL BILIONA ZŁOTYCH** — jak podał PAP — przeznaczamy w 1975 r. na inwestycje w gospodarce narodowej. Jest to kwota największa w naszej współczesnej historii; przeszło 2-krotnie wyższa niż w 1970 r., o 166 mld zł wyższa od sum przewidywanych uprzednio na bież. rok planem 5-letnim. Na owe 500 mld zł składają się przede wszystkim nakłady na dalszą rozbudowę i unowocześnienie przemysłu (blisko 234 mld zł) i całej sfery produkcji materialnej. Na działy konsumpcji społecznej a więc na gospodarkę mieszkaniową i komunalną, ochronę zdrowia, naukę i oświatę, kulturę itp. kieruje się aż 115,5 mld zł.

● Na dziesięć i pół miesiąca przed oddaniem do użytku **DWORCA CENTRALNEGO W WARSZAWIE**, ekipy „Mostostalu” zakończyły montaż stalowego szkieletu hali głównej. 15 bm. przesunięto po wiadukcie nad Al. Jerozolimskimi ostatni z 14 dźwigarów i umieszczono na słupach. Operacja montażu dźwigarów i dwóch pawilonów hali dworca trwała nieco ponad dwa miesiące, zamiat trzech. Szybkie tempo robót osiągnięto dzięki dobrej organizacji pracy i sprzyjającej pogodzie. Tak więc na Dworcu Centralnym zawisła kolejna wiecha. 220-metrowy wiadukt, budowany na jesieni przy pomocy żołnierzy wojsk komunikacyjnych, na którym wmontowano 42-tonnowe dźwigary zostanie zrehabilitowany w marcu. Jednocześnie przystąpi się do robót wykończeniowych hali dworcowej. Na własne dach zostanie przykryty blachą i ustawione będą ściany z wielkich tafił szklanych.

● **5 MIESIĘCY POZOSTAŁO DO URUCHOMIENIA „RAFINERII GDAŃSKIEJ”**. Obecnie pracuje tam ok. 4 tys. osób z różnych okolic kraju. Pomagają także spawacze z NRD. W styczniu br. nastąpiły opóźnienia w realizacji inwestycji spowodowane brakiem dostaw konstrukcji oraz zmianami w dokumentacji i niedostatkami mocy produkcyjnej. W ciągu pierwszej dekady lutego zanotowano jednak widoczną poprawę tempa robót, co pozwala oczekiwać, że rafineria ruszy w przewidzianym terminie. Obecnie najważniejsze prace koncentrują się przy budowie bloku paltowego oraz przy montażu i zabezpieczeniu rurociągów prowadzących do rafinerii z Portu Północnego.

● **Gospodarze Rybnika PODJĘLI DECYZJĘ O UTWORZENIU SPECJALISTYCZNEGO POGOTOWIA WODNEGO**. Jego zadaniem będzie ściganie i ujawnianie trucielei wód w rzekach Rybnickiego Okręgu Węglowego. Rybnickie pogotowie wod-

ne nawiąże ścisłą współpracę z odpowiednio przeszkolonymi strażnikami ochrony przyrody oraz ze strażnikami wód z Polskiego Związku Wędkarskiego.

● **DO 500 PORTÓW W 90 KRAJACH** zawijają regularnie statki Polskich Linii Oceanicznych. W 1974 r. gdyński armator musiał wypracować dla kraju dochody znacznie większe niż w poprzednim roku. Co prawda koniunktura na międzynarodowym rynku frachtowym była korzystna dla żeglug linijowej, ale równocześnie wzrosły koszty eksploatacji; cena tylko paliwa podskoczyła o 400 proc.

● **Od pierwszych dni br. w „suchym porcie”** Geniusze na Białostocczyźnie **TRWA PRZELADUNEK ZBOŻA DOSTARCZONEGO Z ZSRR**. Żałoga tej stacji przyjęła dotąd i wyeksportowała w głąb kraju 83 tys. ton radzieckiego zboża. Również nieprzerwanie trwają dostawy radzieckiego zboża przeladowywane w Dorohusku na Lubelszczyźnie. 16 bm. kolejarze Dorohuska przyjęli 100-tysięczną tonę radzieckiego zboża. Natomiast do żurawieckiego portu nadszedł kolejny wielki wagon — platforma z radzieckimi urządzeniami dla huty „Katowice”, a także liczne wagony z maszynami dla kilku innych nowo budowanych zakładów przemysłowych oraz z kombajnami dla rolnictwa.

● W Hucie im. Lenina w tym roku prawie **MILIARD ZŁ. PRZEZNACZONO NA SYSTEMATYCZNĄ POPRAWĘ WARUNKÓW PRACY ZAŁOGI I OCHRONĘ ŚRODOWISKA**. Połowę tej sumy zaplanowano na trzy ważne inwestycje: modernizację urządzeń odpylkających i instalowanie nowoczesnych elektrofiltrów, które zmniejszą emisję pyłów o ok. 20 tys. ton rocznie, budowę biologicznej oczyszczalni ścieków fenolowych, która wyeliminuje odprowadzanie do Wisły toksycznych związków powstających podczas ostatniej fazy produkcji koksu, oraz budowę odsiarczalni gazu koksosewicznego, pozwalającej zmniejszyć wydzielanie do atmosfery ok. 15 tys. ton rocznie dwutlenku siarki.

● Ostatni spadek temperatury spowodował **INTENSYFIKACJĘ PRAC POŁOWYCH**, zwłaszcza na wielkich arenach należących do państwowych gospodarstw rolnych. Załogi wykonują zabieg, których skutkiem niesprzyjających warunków atmosferycznych nie można było przeprowadzić jesienią i przyspieszają do robót typowo wiosennych.

● **KALOSZE, TO PRODUKT PILNIE POSZUKIWANY**. Jednym z głównych producentów tego typu obuwia są Łódzkie Zakłady Obuwia Gumowego „Stomil”. W ub. roku wyprodukowano 100 mln par kaloszy w stu tysiącach wzorów. Plan na rok bież. przewiduje zwiększenie produkcji o ponad 2 300 tys. par. Prawie 50 proc. przeznaczona jest na eksport. W kaloszach z Łodzi chodzą: Rosjanie, Amerykanie, Kanadyjczycy, Niemcy z RFN, Szwajcarzy, mieszkańcy Libii i Ghany. Warto zaznaczyć, że „Stomil” jest — jak na razie — największym eksporterem Łodzi. Wartość tego eksportu wynosi rocznie ok. 40 mln zł dewizowych.

● 14 LUTEGO BR. ZMARŁ W WARSZAWIE **ROMAN GESING**, zasłużony działacz ludowy i państwowy, były członek władz naczelnych ZSL i minister leśnictwa i przemysłu drzewnego. W okresie międzywojennym działacz ZMW „Wici” i SL na Rzeszowszczyźnie, uczestnik ruchu oporu w czasie okupacji, więzień hitlerowskich obozów koncentracyjnych.

● W Jugosławii przewiduje się, że produkt społeczny brutto zwiększy się w 1975 r. o 6 proc., produkcja przemysłowa — o 7 proc., a rolna — o 2,5 proc. Liczba zatrudnionych ulegnie zwiększeniu o 3 proc., a wydatki na inwestycje będą się koncentrowały w przemyśle surowcowym, energetycznym i spożywczym.

● **CSRS** sprzedała w ubiegłym roku 34 licencje. Największymi odbiorcami licencji są NRD, USA, Japonia, RFN.

● W br. bardzo znacznie wzrosły zyski amerykańskich koncernów nafitych. **EXXON** powiększył zyski o 28,5 proc. do 3,14 mld dolarów; obroty tego koncernu wzrosły z 28,5 mld dolarów w 1973 r. do 45,84 mld dolarów w 1974 r. Zyski **TEXACO** INC powiększyły się o 29,0 proc. do 1 586 mln dol., a obroty — przeszło dwukrotnie z 11,8 do 24 mld dolarów. Zyski **INDIANA STANDARD** wzrosły o 90 proc. do 970 mln dolarów; obroty — z 6,5 mld dolarów do 10,2 mld dolarów.

● Eksperci amerykańscy przewidują, że poziom bezrobocia do czerwca br. osiągnie 10 proc.

● W USA wzrost kosztów utrzymania w grupie rodzin o średnich dochodach — jak ocenia komisja ekonomiczna Kongresu — wyniósł 14,6 proc.



OŚRODEK BADAWCZO-ROZWOJOWY PRZEMYSŁU BUDOWY URZĄDZEŃ CHEMICZNYCH „CEBEA” W KRAKOWIE

informuje

zgodnie z Zarządzeniem Ministra Przemysłu Ciężkiego nr 55/Org. 74 z dnia 31 grudnia 1974 roku

nastąpiło połączenie ORB „Cebea” z Przedsiębiorstwem Doświadczalnym

Przemysłowych Urządzeń Chłodniczych „COCH”

KRAKÓW, UL. DZIERŻYŃSKIEGO 116

ORB „Cebea” przejął z dniem 1 stycznia 1975 roku działalność Przedsiębiorstwa Doświadczalnego Urządzeń Chłodniczych „COCH” wraz z wszelkimi wierzytelnościami i zobowiązaniami.

Aktualny adres:

DBR „Cebea” — Kraków: ul. Dzierżyńskiego 114/116

Konto bankowe: NBP III O/Kraków, nr 707-6-3017 ● Nr centrali telefonicznej: 721-35, 709-33 ● Nr telex: 0322218, 0322392. 18

ŁÓDZKA FABRYKA MASZYN JEDWABNICZYCH

„POLMATEX-MAJED”

90-550 Łódź, ul. Zeromskiego 96, tel. 674-18 telex 886428

poszukuje

wykonawcy uspołecznionego na dostawy w ramach umowy wieloletniej odlewów ciśnieniowych małowagarytowych od 30 do 300 g ze stopów aluminium i cynku.

Materiały gwarantujemy z przydziałów.

Formy Zleceniodawcy.

poszukuje

również wykonawcy uspołecznionego na dostawy w ramach umowy wieloletniej wyprasek bakelitowych o wadze 1,5 kg na prasy o nacisku 400 ton z form Zleceniodawcy.

Dostawy materiałowe do uzgodnienia.

Oferaty pisemne, telefoniczne lub telexem, prosimy składać na w/w adres do Działu Kooperacji. K-9-0

aktualności

UJAWNIE NADWYŻEK TO NIE WSZYSTKO

Ujawnione w wyniku przeglądu zapasów znaczne nadwyżki (ok. 22 mld zł) w wielu przypadkach nie zostały przez przedsiębiorstwa zgłoszone do upłynienia lub nie znalazły dotychczas wyrazu w odpowiedniej redukcji zamówień na br. Liczne są też przypadki wycofywania zgłoszonych już do upłynienia nadwyżek.

Konieczne okazuje się więc podjęcie przez zjednoczenia akcji zmierzającej do pełnego zdyktowania efektów ujawnionych nadwyżek materiałowych. (Sb)

SYTUACJA W GARMACZERNIACH

Na tle osiągniętej w ub. r. dość wysokiej dynamiki sprzedaży mięsa i przetworów mięsnych (w granicach 9,5 proc.) zwraca uwagę zaobserwowany w IV kw. zastój w sprzedaży gotowych potraw kulinarnych i garmazeryjnych (ze zwierząt rzeźnych i dziczyzny) oraz wyrobów wędliniarskich i kaszanki. Sprzedaż gotowych potraw kulinarnych i garmazeryjnych oraz wyrobów wędliniarskich była o ok. 1 proc. mniejsza niż w IV kw. 1973 r., a sprzedaż kaszanki o ok. 2 proc. mniejsza.

Ważne są to prawidłowości z osłabieniem rozwoju sieci handlu wyrobami garmazeryjnymi i ogólnie niezadowalającą jakością tych wyrobów, podobnie zresztą jak wyrobów wędliniarskich i kaszanki. (Sb)

WZROST SPRZEDAŻY MASŁA

Podsumowanie dostaw tłuszczów na zaopatrzenie obrotów detalicznych wykazało, że w IV kw. br. nastąpiło dalsze przyspieszenie dynamiki sprzedaży masła (o 17,4 proc. w porównaniu z IV kw. 1973 r.) przy równoczesnym zahamowaniu wzrostu sprzedaży tłuszczów roślinnych i spadku sprzedaży tłuszczów zwierzęcych (o 2,5 proc.). Jest to prawidłowość związana z ogólnym wzrostem dochodów ludności, który prowadzi do wzrostu zapotrzebowania przede wszystkim na masło.

Obawiać się jednak należy, że pewien wpływ na zahamowanie wzrostu sprzedaży tłuszczów roślinnych wywrzeć mogły sygnałizowane niekiedy pogorszenie jakości masła roślinnego, brak wydatniejszych postępów w rozszerzaniu sieci jego sprzedaży oraz braki w dostawach wyższych jakościowo olejów jadalnych (sojowego, słonecznikowego i arachidowego). (Sb)

za granicą

● Dziennik „SOCJALISTYCZESKAJA INDUSTRIJA” zamieścił artykuł dyrektora Newskich zakładów maszynowych im. Lenina w Leningradzie G. WIELIKANOWA pt. „O pełnie odpowiedzialności”. Autor zgadza się z poglądem, że plan danego przedsiębiorstwa można będzie uważać za „zamknięty” dopiero po wykonaniu wszystkich zaleceń i zamówień kooperacyjnych. Wielikanow sądzi jednak, że warunkiem stworzenia dobrze działającego systemu zaopatrzenia jest usprawnienie samego mechanizmu zamówień i zaleceń. Zdaniem autora, źródła nieporozumień należy dostrzekać się w planowaniu produkcji i dostawach kooperacyjnych. Oporając się na doświadczeniach kierownictwa przez siebie zakładu, Wielikanow twierdzi, że punktem wyjścia zakłóceń jest brak zgodności planów produkcyjnych zatwierdzanych przez Gosplan i planów zaopatrzenia zatwierdzanych przez Gosnab (Państwowy Komitet Zaopatrzenia. Materiałowo-Techniczne przy Radzie Ministrów ZSRR). O tym, kto i w jakim terminie ma dostarczyć silnik — pisze Wielikanow — decyduje Gosnab. W większości przypadków jego decyzje nie są koordynowane z terminami dostarczania maszyn naszym zleceniodawcom. Zlecenie na silniki są rokrocznie udzielane na termin późniejszy niż ten w jakim ma być z fabryki wysłana do odbiorcy zamówiona maszyna. W rezultacie — jak pisze autor artykułu — leningradzkiej fabryce z roku na rok brakuje silni-

ków do maszyn, które należało już dawno dostarczyć odbiorcom. Autor krytykuje także wielostopniowość systemu zaopatrzenia, kiedy to zamówienie wędruje powoli z ministerstwa do terenowych central zaopatrzenia, a od nich dopiero zamówienia na niezbędne wyroby i półfabrykaty kierowane są do hut, fabryk przetwarzających itd. Wykonawcy tych zamówień z kolei przekazują na przydziały stali i różnych innych materiałów niezbędnych do wyprodukowania zamówionych artykułów. A ponieważ chodzi o częstokroć o materiały tzw. deficytowe, to na długiej drodze przez liczne instancje do zakładu zleceniodawcy i wykonawcy mijają dużo czasu zanim otrzyma się zamówione materiały i maszyny. Za najpoważniejszy mankament Wielikanow uważa to, że organy zaopatrzenia nie ponoszą żadnej odpowiedzialności za terminowość dostaw i zgodność ich z zamówieniem, natomiast fabryka wyrobów finalnych odpowiedzialna jest za wszystko. Wielikanow przyznaje, że odpowiedzialność powinna spoczywać przede wszystkim na fabryce wytwarzającej wyroby finalne, ale zarazem wskazuje, że niestuszne byłoby całą odpowiedzialność obciążać jej załogę, która mimo wszelkich starań i wysiłków nie jest w stanie wyeliminować błędów popełnianych przez aparat administracyjny.

● W Bułgarii dochód narodowy w 1974 r. wzrósł o 7,5 proc. Średnia płaca nominalna w sektorze państwowym wzrosła o 3 proc. Ludność osiągnęła liczbę 8 710 tys.

● W Rumunii w 1974 r. dochód narodowy wzrósł o 12,5 proc. Produkcja przemysłowa wzrosła o 15 proc., a wydajność pracy w przemy-

śle — o 7 proc. Produkcja rolna utrzymała się na tym samym poziomie o w 1973 r. Na inwestycje wydatkowano o 17,3 proc. więcej. Rumunia liczyła w końcu 1974 r. 21 142 tys. osób.

● W Jugosławii przewiduje się, że produkt społeczny brutto zwiększy się w 1975 r. o 6 proc., produkcja przemysłowa — o 7 proc., a rolna — o 2,5 proc. Liczba zatrudnionych ulegnie zwiększeniu o 3 proc., a wydatki na inwestycje będą się koncentrowały w przemyśle surowcowym, energetycznym i spożywczym.

● **CSRS** sprzedała w ubiegłym roku 34 licencje. Największymi odbiorcami licencji są NRD, USA, Japonia, RFN.

● W br. bardzo znacznie wzrosły zyski amerykańskich koncernów nafitych. **EXXON** powiększył zyski o 28,5 proc. do 3,14 mld dolarów; obroty tego koncernu wzrosły z 28,5 mld dolarów w 1973 r. do 45,84 mld dolarów w 1974 r. Zyski **TEXACO** INC powiększyły się o 29,0 proc. do 1 586 mln dol., a obroty — przeszło dwukrotnie z 11,8 do 24 mld dolarów. Zyski **INDIANA STANDARD** wzrosły o 90 proc. do 970 mln dolarów; obroty — z 6,5 mld dolarów do 10,2 mld dolarów.

● Eksperci amerykańscy przewidują, że poziom bezrobocia do czerwca br. osiągnie 10 proc.

● W USA wzrost kosztów utrzymania w grupie rodzin o średnich dochodach — jak ocenia komisja ekonomiczna Kongresu — wyniósł 14,6 proc.

„FUTUROLOGIA NIE MA Dobrej PRASY” — pisze WOJCIECH SADURSKI w ostatniej „POLITYCE”. Jest to prawda — jeżeli futurologię ograniczyć do przewidywań, dokonywanych przez niezonych i odpowiednio instytucje w rozwiniętych krajach kapitalistycznych. Nie ma dobrej prasy z wielu przyczyn, wymienionych przez autora — społecznych i politycznych (to zakłada w zasadzie rozwój bez istotnych zmian ustrojowych — trudno za takie uznać władzę uczonych, przewidywaną przez Bella oraz w pewnym sensie Galbraitha), technicznych, a nawet psychologicznych. Przede wszystkim jednak dlatego, że ogromna większość jej przewidywań się nie sprawdziła.

Futurologię można porównać do reflektorów w samochodzie. Im sa-

mochód prędzej jedzie, tym reflektory muszą być mocniejsze, świecić jaśniej, aby oświetlić większy odcinek drogi. Przyspieszony rozwój społeczno-ekonomiczny i techniczny stwarza więc zapotrzebowanie na takie „mocne reflektory”. Ich cechą charakterystyczną jest fakt, że oświetlają to, co już jest przed nami, a nie to co będzie, po przebyciu odpowiedniego odcinka drogi. Mimo to odgrywają rolę pozytywną — bo gdy np. pozwalają nam dostrzec rzekę — to umożliwiają tym samym zbudowanie mostu odpowiednio wcześniej, tak aby samochód mógł po nim gładko przejechać, a nie zwałić się do wody. Większość przepowiedni futurologicznych na Zachodzie popelnia ten właśnie błąd — widząc rzekę „krzyczy, że wpadniemy do wody, a nie przewiduje, że pasażerowie po-

jazdu potrafią — lub będą potrafili zbudować most. Oczywiście mowa tu o futurologii w miarę rzetelnej, a nie tej, która przyłmuje z góry pewne założenia polityczne i społeczne, niezmienność określonych struktur i układów stawiając sobie za cel działania.

Trzeba się więc zgodzić z Wojciechem Sadurskim, że jedna z ważnych cech futurologii jest to, iż odbija ona dzisiejsze wyobrażenia o przyszłości, a nie samą przyszłość. Wcześniej zresztą pokazał to bardzo pięknie Stanisław Lem, w swym wstępie do starożytnego wydania książki „Summa technologia”. Czy jednak tak musi być wszędzie i zawsze?

Wydaje się, że futurologia w krajach socjalistycznych ma ogromną szansę uniknięcia wielu błędów i

potknięć, popełnionych w krajach zachodnich. Dysponuje bowiem szeregiem istotnych atutów. Pomijam tu, jako rzecz oczywistą, metodologię marksistowską, dzięki której można oprzeć na naukowych podstawach przewidywania rozwoju społecznego. Metodologia ta jest przecież ogólnie znana i dostępna — mogą więc z niej (choć w większości nie chcą) korzystać i inni.

Bardzo istotnym atutem jest fakt istnienia gospodarki planowej. Horyzont planowania ulega przy tym stałemu przedłużaniu. Nie chodzi tu tylko o tworzenie planów perspektywicznych, choć odgrywają bardzo istotną rolę. Równie ważny jest fakt, że prognozy i przewidywania mogą być — i są już od pewnego czasu — podstawą tworzenia programów działania na poszczególnych odcin-

kach, wybiegających daleko w przyszłość.

Czym bowiem innym są przygotowane i uchwalone w naszym kraju programy budownictwa mieszkaniowego, wyżywienia, rozwoju oświaty — że wymienię tylko najbardziej znane — jak nie ukierunkowaniem całego działania wobec potrzeb przyszłości?

To są właśnie te mosty przez rzekę, budowane już obecnie, aby za lat kilka lub kilkanaście nasz rozwój społeczny i gospodarczy nie stanął przed przeszkodami, których nie będziemy mogli szybko i skutecznie pokonać. Przy czym nie są to tylko programy gospodarcze czy techniczne — przeciwnie, mają one głównie sens społeczny i z potrzeb społecznych wyrastają. Te potrzeby, w porę

dostrzeżone i właściwie ocenione, stają się osią wokół której organizowana jest działalność naukowa, ekonomiczna i inna.

Warto tu zrobić jeszcze jedną uwagę. Taki stan rzeczy powoduje, że rewolucja naukowo-techniczna nie staje się przerażającym monstrem, które nie wiadomo gdzie i z jakimi skutkami nas zaprowadzi, lecz jest podporządkowana działaniom o określonych celach społecznych. Obok niewątpliwych skutków dodatnich, wymaga to rozwiązania jeszcze jednej sprawy — udziału nauki i techniki w samym wytyczaniu celów, w ich wyborze, ustalaniu kolejności rozwiązywania poszczególnych spraw. I na tym jednak polu postęp w ostatnich latach jest ogromny.

S.C.

żywocik gospodarczy



Przed wojną deszczowi żądał pracy, obecnie zdarza się to zatrudnionym. Czytelniczka „Gazety Robotniczej” pisze: „... w kwietniu 1974 r. podjęłam pracę w przedsiębiorstwie państwowym na stanowisku samodzielnego starszego specjalisty ds. organizacji i zarządzania...”. Pani ta dostała premię, podwyżkę, biurko nowe, książki do czytania, by się nie nudziła. A ona domagała się od dzieł jakiegokolwiek pracy. Po sześciu miesiącach powiedziano jej, że żadnej pracy nie dostanie za karę.

za to, że jest natrętna. Notabene pracownik odpowiedzialny za organizację pracy i zarządzanie powinien swoją własną sytuację uznać za uszczątkę, co należy robić i mieć odgadnąć roboty.

Importowane bojlerki typ 511 sprzedaje „Arged”, po czym nie ma uszczętki do wymiany. „Arged” nimi co prawda dysponuje, ale odmawia



sprzedaży, może tylko złożyć i policzyć sobie za usługę. Czytelnik „Głosu Robotniczego”, który chciał sam gumkę włożyć, dowiedział się, że będzie w tym wyręczony za opłatą. Mechanik włożył raz uszczętkę i przedstawił rachunek. Uszczętki — 8 zł. Złożenie — 98 zł. Zrzeczony narzut — 150 zł. Razem 256 zł. Działalność usługowa to kokosy, więc dziw, że można jeszcze kupić wykłaczki, zamiast żeby kelnier za 500 zł wydłubował gościom resztki z zębów.

Wojewódzkie Przedsiębiorstwo Handlu Spożywczego w Bydgoszczy utworzyło pawilon warzywno-owo-cynowy nr 70 i nazwało go „Close”. Nikt z personelu nie wiedział, co to znaczy. Obecnie już zalogę uszczętki, nazwane placówek handlowych „remont”, „choroba”, „remanent”. Nazywanie placówek handlowych od mozołu pisania umysłowych wynieszek. Szklidy, najpewniej neonowe, informować będą o sytuacji raz na zawsze.



Inwentaryzacja majątku trwałego w łódzkim przedsiębiorstwie przemysłowym: Ma ono boisko sportowe. Trzeba było podać jego wartość, która jest niewymierna, gdyż zakład zausze miał to boisko, a ziemia, jak wiadomo, u nas się nie liczy. Oszacowano wartość na 1 zł. Następnie przeprowadzono — pisze „Głos Robotniczy” — inwestycje na boisku za pół miliona. Zle to wygląda, gdy modernizacja jest pod względem wartości pięćset tysięcy

razy kosztowniejsza od modernizowanego obiektu. Zapisano więc, wbrew prawdzie, że zakład ma dwa boiska — jedno za pół miliona, drugie za 1 zł. Kolejni inwentaryzatorzy będą musieli uznać, że fabryce skradziono jedno boisko.

„Głos Wybrzeża” podaje, że w Warszawie istnieje dumnie centrala handlu zagranicznego, która zajmuje się sprzedażą instrumentów laboratoryjnych i pomocy szkolnych. Zajmuje ona osiem różnych biur w osiem częściach miasta. Liczy 45 osób. Utarg roczny 4,5 mln zł dewizowych. Głównym zajęciem tego kramiku są starania o wystawienie sobie biurocracy.

W Poznaniu w okolicach, gdzie są sady, nieżytki, magazyny (rejon ulic Fabiańskiej i Wołyńskiej), ktoś wyrzucił kilka ciężarówek papieru w rolkach. Sprawy nie znalazły.



Do szczęśliwego „Polmozytu” przy ul. Smolańskiej od dawien dawna można było zajechać; mechanicznym sposobem zdejmowali tu klientowi z wozu stare opony, zakładali nowe i od zapłaty odliczali cenę skupu zużytych. Obecnie zaplanowała wąską specjalizację. W jednym końcu miasta należy opony sprzedawać, samochód przenieść na plac, kupić nowe opony w drugim końcu miasta i je sobie samemu załóż. Oczywiście teraz już nikt nie będzie sprzedawał starych opon — cennego surowca wtórnego.

na rynku

GDYBY ROBOTY...

„W sklepach powinny być puszczone melodie — pisze dziesięcioletnia Jola — piosenki, a także bajki. Żeby było wesoło”. „Stoiska obsługiwałyby specjalnie skonstruowane roboty, które wszystko by cierpliwie pokazywały i objaśniały na prośbę dzieci — postuluje 13-letni Wojtek. — Roboty dlatego by były, że ekspedientki często się denerwują”.

Powyzsze wypowiedzi zacierpne- listy z bardzo ciekawej ankiety zorganizowanej przez WSS z Wrocławia. Jedno z pytań brzmiało: „Jakie powinny być sklepy dla dzieci?” Maluchy poruszyły różne sprawy:

Wielkość sklepu: „W sklepie musi być wszystko, żeby nie trzeba było kilka dni chodzić za jedną rzeczą i do wszystkich sklepów po kolei, bo to jest bardzo męczące” (Agnieszka lat 13); „Dobrze by było, żeby były bary z małymi stolikami i potrawami dla dzieci w takich dużych domach towarowych”.

Nazwa sklepu: „Sklepy dla dzieci powinny mieć takie nazwy, by nikt nie mylił ich ze sklepami dla dorosłych” (Jarek, 11 lat); postulowano nazwy: „Bolek i Lolek”, „Cypisek” itp.

Lokalizacja: „... Nie przy głównych ulicach, gdzie jest duży ruch, bo dziecko lubi wszystko zwiedzać i oglądać i odłącza się od mamy; wtedy może łatwo zginać albo wpaść pod samochód” (Mariola, 9 lat).

Wnętrze sklepu: „Żeby w sklepie nie było smutno jak teraz, to musi być kolorowo na ścianach i dużo, dużo kolorowych lamp...”

SUSZARKA ROZKŁADANA

Nowym wyrobem Rybnickich Zakładów Wyrobów Metalowych „Huta Silesia” jest domowa suszarka rozkładana „Silesia”.

Wykonana jest z blachy drewnopodobnej, pokryta emalią od wewnątrz. Drzwi mają zamek magnetyczny. Wewnątrz korpusu suszarki umieszczony jest wentylator nawiewowy o mocy 15 W, oraz dwa elementy grzejne po 1000 W każdy.

Zaletą suszarki „Silesia” są małe wymiary: wysokość 82 cm (118 cm — rozłożona), szerokość — 33,5 cm (93,5 cm), długość — 63 cm (rozłożona — 63 cm). Zajmuje powierzchnię 0,21 m kw złożona, a rozłożona — 0,6 m kw.

Pozostałe dane techniczno-eksploatacyjne: ciężar suszarki — 37 kg; czas suszenia 3,5 kg białiny odwiro-

wanej — ok. 2 godz., pobór mocy — 2060 W.

Uwaga: przyłączenie suszarki do gniazda instalacji elektrycznej bez styku ochronnego może być przyczyną porażenia. Należy również pamiętać, że włączenie klawisza grzania bez uprzedniego włączenia nadmiaru nie uruchamia suszarki.

Cena suszarki — 2 000 złotych.

„SKARBKA” ZBUDOWANO JEDNAK SZYBKO...

W jednym z poprzednich bloków informacyjnych „Na rynku” chwaliłmy estetykę i ekspozycję w nowo wybudowanym obrotowym domu handlowym „Skarbek” w Katowicach. Stwierdziliśmy, że oddano go... wreszcie.

W związku z tą notatką dostaliśmy od inż. Zenona Sołta, dyrektora Woj. Przedz. Bud. Miejskiego nr 1 z Katowic list następującej treści:

„Budowę „Skarbki” rozpoczęto w lipcu 1972 roku i według cyklu produkcyjnego i umowy miał być oddany do użytku 30.VI.1976 roku. Z inicjatywy kierownictwa przedsiębiorstwa załoga podjęła zobowiązania przyspieszenia oddania obiektu o rok wcześniej. zaś KW PZPR podjął ini-

cjatywę otwarcia „Skarbki” na dzień XXX rocznicy wyzwolenia Katowic — co znacząco skróciło cykl o dalsze 6 miesięcy w robotach budowlanych.

Budowlani włożyli maksimum wysiłku i dotrzyмали terminu, co spotkało się z wielkim uznaniem czynników partyjnych i państwowych”.

Od redakcji: Można rozumieć cykl inwestycyjny jako samo stawianie ścian i dachu, ale można też nieco szerzej... Oczywiście nie pomniejsza tu uwaga zasług generalnego wykonawcy.

LUBIE „KRÓWKI”

„Bardzo lubię cukierki zwane «krówkami» — pisze do nas p. Lech Chmielowski z Warszawy — i chyba dzięki nim ważę co najmniej 20 kg za dużo. Ale ponieważ kupuję je bardzo często, miałem okazję poczynić pewne obserwacje. I chcę się nimi podzielić — może ktoś weźmie je pod uwagę.

Otóż kupuję najchętniej «krówki» wyborowe produkowane przez Spółdzielcze Zakłady Mleczarskie «Mokotów». Są doskonałe — producent świetnie opanował technologię otrzymywania odpowiedniej konsystencji cukierka. Cena nie jest wygórowana: 30 zł za kilogram.

Osobiście wolę «krówki» od czekolady i to bynajmniej nie ze względu na cenę. Sądzę, że podobnych do mnie amatorów «krówek» jest wielu. Jeśli doliczymy do nas tych wszystkich, którzy kupują «krówki» dlatego, że ich nie stać na czekoladę — będzie to już duża grupa potencjalnych konsumentów.

Celowo używam określenia «potencjalnych», bowiem często odchodzimy ze sklepu z kwitkiem — nie ma «krówek». Dziwić to chyba powinno wszystkich, jeśli zważymy, że wyrabia się je z następujących surowców: cukier, syrop, mleko, śmietanka kremowa i aromaty. Nie ma żadnych importowanych, a podstawowego z nich — mleka — mamy w kraju pod dostatkiem. Może w lecie — gdy robi się setki ton lodów — mniejsza podaż «krówek» mogłaby być częściowo usprawiedliwiona. Ale jak wytłumaczyć ich brak w zimie?

Druga sprawa to substytucyjność «krówek» względem wyrobów czekoladowych. Tych ostatnich — od lat — ciągle jest na naszym rynku za mało. Wyroby czekoladowe wymagają importu drogich surowców itd. itd. Pytałem wielu znajomych, co najczęściej zjadają zamiast czekolady. Większość odpowiadała, że właśnie

«krówki», mają bowiem smak zbliżony do wyrobów czekoladowych.

Właśnie o to idzie. Zwiększenie produkcji «krówek» — doskonałych jakościowo i tanich — oraz dopilnowanie rytmiczności dostaw do sklepów, moim zdaniem, pozwoliłoby na zia, dz nie nie zaspokojonego poppytu na wyroby czekoladowe. I nie proponuję tu jakiegos szwindlu — «krówki» są i dobre i przecież daleko «zdrowsze» niż wiele innych cukierków. Chciałbym jeszcze, na zakończenie, zwrócić uwagę na całkowite zniknięcie z rynku — nieco twardszych, ale o podobnej do «krówek» konsystencji — «rysów». Były to cukierki mojej młodości...

Od redakcji: Z dużą satysfakcją drukujemy list p. Lecha Chmielowskiego — ma wiele racji. Jesteśmy ciekawi, jakiego zdania w tych kwestiach są szefowie Centrali Spożywczej, Zjednoczenia Przemysłu Cukierniczego i Związku Spółdzielni Mleczarskich. Czekamy na odpowiedzi.

Przy okazji zwracamy się do Czytelników, by, podobnie jak autor za mieszczonoego listu, zechcieli przesyłać nam własne spostrzeżenia o funkcjonowaniu rynku, o jakości towarów, ciągłości zaopatrzenia itd. Chętnie będziemy je publikowali.

giełda samochodowa

SYTUACJE jaka wytworzyła się obecnie na rynku samochodowym szeregu rozwiniętych krajów przemysłowych bardzo dobrze charakteryzuje rozmowa dwóch dziennikarzy patrzących na zastawione pod horyzont samochodami fabryczne powierzchnie magazynowe. — „Oto — zauważa jeden z nich — znowu powraca stary problem efektywności. Za małą mamy wydajność samochodów na jeden metr powierzchni”.

Wśród producentów samochodów w Europie, poszukujących dróg zwiększenia zainteresowania kupnem nowych samochodów, zaczyna brać górę tendencja do zwiększania komfortu jazdy i wyposażenia wnętrza wozów, przy jednoczesnej rezygnacji z budowy silników dających znakomite przyspieszenia i duże szybkości — ale podwyższających koszty eksploatacji. Rywalizacja jeśli chodzi o nowe wersje wozów przesuwają się tym samym z porównania osiągnięć silnika na rzecz jego ekonomiki i komfortu wyposażenia samochodu. Doradcy ekonomiczni producentów samochodów nie mają z tego powodu wcale łatwiejszego życia. Nie jest

bowiem rzeczą prostą pogodzenie chęci lepszego wyposażenia samochodów dla zadowolenia klientów — z utrzymaniem kosztów na takim poziomie, by nie być zmuszonym do ustalenia cen, które odrzuciłyby potencjalnych nabywców.

Jednym z wozów, jakie ukazały się ostatnio na rynkach zachodnich, reprezentujących te tendencje o których mowa, jest CITROEN—GS—PALLAS z silnikiem o pojemności 1215 ccm. Na giełdzie warszawskiej nie widziałem jeszcze tego wozu, ale ten sam gatunek stosunkowo tani (w warunkach cen na rynkach zachodnich, tj. ok. 3 500 dolarów), rodzinnych limuzyn reprezentują FORD CORTINA 2000 E i RENAULT 16 TX, a te na warszawskim targowisku już były.

A oto co proponowano w niedzielę na giełdzie na Okęcu:

FIATA 126p po 8 tys. km — za 97 tys. zł;

FIATA 125p z silnikiem 1500 ccm z tegorocznej produkcji — za 170 tys. zł;

FIATA 125p z silnikiem 1300 ccm z końca minionego roku — za 155 tys. zł;

FIATA 127p z początku ubiegłego roku — za 145 tys. zł;

FIATA 132p z silnikiem 1600 ccm z 1974 roku — za 250 tys. zł;

FIATA 128p z silnikiem 1800 ccm z kwietnia ubiegłego roku — za 275 tys. zł;

SKODĘ S—100 DE LUXE z 1974 roku — za 160 tys. zł;

WARTBURGA 353 DE LUXE z jesieni ubiegłego roku — za 168 tys. zł;

SYRENE 105 z 1973 roku, po 20 tys. km, oferowano za 73 tys. zł;

DACIE, rok produkcji 1973, była do nabycia za 145 tys. zł;

WARSZAWĘ 223 z 1972 roku proponowano za 70 tys. zł;

TRABANTA 601 z 1974 roku, po przebiegu 11 tys. km — za 90 tys. zł;

FORDA CAPRI z silnikiem 1300 ccm, po przebiegu 14 tys. km — za 330 tys. zł;

FORDA MUSTANGA PINTO — za 362 tys. zł.

(jod)



Fot. S. ZUBCZEWSKI

ŻYWE GOSPODARSTWO

REDAKUJE ZESPÓŁ: Stanisław Chelstowski (zastępca redaktora naczel.), Zofia Długosz, Władysław Dudziński (zastępca redaktora naczel.), Jerzy Dziedzielski (zastępca redaktora naczel.), Lech Frociak, Jan Głowacz (redaktor naczelny), Anna Kuska, Andrzej Lubowski, Marek Makowiecki, Andrzej Nalecz-Jawek, Marian Sikora, Andrzej Sikorski, Ernest Skalski, Jerzy Surdykowski, Karol Szware (szef redakcji), Wiesław Szynkler, Zbigniew Węgrasz, ZESPÓŁ KONSULTACYJNY: Mirosław Dynier, Mieczysław Kaba, Marian Kraz, Zbigniew Mielec, Mieczysław Mieszanowski, Zbigniew Mikolajczyk, Marek Misiak, Zofia Morecka, Marian Ostrowski, Józef Palęstka, Grzegorz Piarski, Antoni Rajkiewicz, Wiesław Rydygier, Władysław Sadowski, Jan Werner, Barbara Wiśniewska. Wydawca: RSW „PRASA — KSIĄŻKA — RUCH”. Wydawnictwo „Współczesne”, 00-490 Warszawa, ul. Wilejska 12, telefon 28-24-11. ADRES REDAKCJI: 00-490 Warszawa, ul. Hoża 35 (skrytka pocztowa nr 1 — 00-300 — Warszawa) Telefon: redaktor naczelny 28-06-28, zastępca redaktora naczelnego 21-55-57, sekretarz redakcji 28-03-92, redaktorzy 28-53-32, 28-38-54, sekretariat redakcji 28-06-28. Nie zamówionych artykułów redakcja nie zwraca. Redakcja zastrzega sobie prawo skracania materiałów nie zamówionych.

OGŁOSZENIA PRZYJMUJE Biuro Ogłoszeń RSW „Prasa — Książka — Ruch” — Wydawnictwo „Współczesne”, 00-490 Warszawa, ul. Wilejska 12, telefon 28-24-11 oraz wszystkie Biura Ogłoszeń RSW „Prasa — Książka — Ruch” w miastach wojewódzkich. Za treść ogłoszeń redakcja nie odpowiada. WARTUNKI PRENUMERATY: cena prenumeraty krajowej rocznej: 208 zł, półrocznej: 104 zł, kwartalnej: 52 zł. Instytucje i zakłady pracy mające siedzibę w miastach wojewódzkich i powiatowych zamawiają i opłacają prenumeratę wyłącznie w miejscowych Oddziałach i Delegaturach RSW „Prasa — Książka — Ruch” w terminie do 15 listopada na rok następny. Instytucje i zakłady pracy z siedzibą w miejscowościach, gdzie nie ma Oddziałów i Delegatur RSW „Prasa — Książka — Ruch”, jak również prenumeratorzy indywidualni, opłacają prenumeratę tylko we właściwych dla doręczonych pocztowych placówkach, pocztowo-telekomunikacyjnych lub u doręczycieli — w terminie do 10 dnia miesiąca poprzedzającego okres prenumeraty. Prenumeratę ze zleceniem wysyłki za granicę, która jest droższa o 40 proc. od prenumeraty krajowej, przyjmuje RSW „Prasa — Książka — Ruch”. Biuro Kolportażu Wydawnictwa Zagranicznych w Warszawie, ul. Wronia 23, konto PKO nr 1-6-100024. Sprzedawca egzemplarzy numerów zdezaktualizowanych na uprzednio zamówienia prowadzi Centrala Kolportażu Prasy i Wydawnictwo RSW „Prasa — Książka — Ruch”, 00-950 Warszawa, ul. Towarowa 28.

Druk: Prasowe Zakłady Graficzne RSW „Prasa — Książka — Ruch” — 00-624 Warszawa, Marszałkowska 3/5. Numer indeksu 35803/35506.