

EKONOMIKA I ORGANIZACJA PRACY



12

Mgr Tadeusz Bujak (Kraków) — Niektóre problemy ustalenia zdolności produkcyjnej cukrowni	529
Z-ca prof. mgr inż. Ludwik Mayre (Kraków) — W sprawie metodologii obliczania mocy produkcyjnej w hutnictwie żelaza	531
W. Diaczenko — O zadaniach pracy naukowo-badawczej w dziedzinie ekonomiki	535
Mgr Teresa Nowakowska, mgr Mirosław Nowakowski (Gliwice) — Planowanie i ewidencja kosztów w systemie rozrachunku wewnątrzzakładowego w przedsiębiorstwie przemysłu chemicznego	537
Mgr Waclaw Lach (Łódź) — Organizacja pracy obciążaczek według metody Serafiny Kotowej	540
Z DZIAŁALNOŚCI INSTYTUTU EKONOMIKI I ORGANIZACJI PRZEMYSŁU	
Narada IEOP poświęcona problematyce technicznego normowania, przodujących metod pracy, taryfikacji i ekonomiki plac	547
Prof. dr inż. Bronisław Biegeleisen-Zelazowski — Aktualny stan normowania i przodujących metod pracy w przemyśle i działalności IEOP w tych dziedzinach	547
Mgr Feliks Łuczyński — Prace w dziedzinie zawodowości i taryfikacji i aktualne zadania IEOP	551
Dyskusja na naradzie w sprawie technicznego normowania, przodujących metod pracy, taryfikacji i ekonomiki plac	554
Mgr inż. Jerzy Czarny (Chorzów) — O współpracy Zakładu Przemysłu Hutniczego IEOP z przemysłem hutniczym	556
Narada IEOP z przedstawicielami przemysłu rolno-spożywczego	559
Mgr Józef Gajda (Kraków) — O współpracy IEOP z przemysłem rolno-spożywczym	560
Mgr Juliusz Gutowski — Współpraca przemysłu z Zakładem Przemysłu Spożywczego IEOP	562
Dyskusja na naradzie IEOP i przemysłu rolno-spożywczego	565
Tadeusz Teper — Konferencja IEOP w sprawach zagadnień organizacji i techniki pracy aparatu administracyjnego	565
GŁOSY CZYTELNIKÓW — WYMIANA DOŚWIADCZEŃ	
Mgr Tadeusz Krzyżewski (Kraków) — Zagadnienie techniki konferencji	570
Inż. Henryk Białek (Wrocław) — Czy jest konieczne i celowe sporządzanie fotografii dnia roboczego	572
Jerzy Rutkowski — Warunki planowej dystrybucji maza i analizy statystycznych dla zakładów przemysłowych w Polsce	573
BIULETYN INSTYTUTU EKONOMIKI I ORGANIZACJI PRZEMYSŁU	575
SPIS TREŚCI ROCZNIKA 1955 r. (wklepka)	
Na 1 str. okładki: Praca przy obciążaczce według metody Serafiny Kotowej (do artykułu W. Lacha — str. 540)	

СОДЕРЖАНИЕ

Mgr Tadeusz Bujak — Некоторые проблемы определения производственной мощности сахарного завода.
Mgr инж. Людвиг Майре — К вопросу о методологии расчета производственной мощности в черной металлургии.
В. Дьяченко — О задачах научно-исследовательской работы в области экономики.
Mgr Тереса Новаковска, mgr Мирослав Новаковски — Планирование и учет издержек в системе внутризаводского хозрасчета на предприятиях химической промышленности.
Mgr Вацлав Лях — Организация труда сменщиц по методу Serafimy Kotowej.
О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИНСТИТУТА ЭКОНОМИКИ И ОРГАНИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ
Совещание ИЭОП, посвященное проблематике технического нормирования, передовых методов труда, тарификации и экономики заработной платы.
Проф. др инж. Бронислав Биегелейзен-Желазовски — Настоящее положение нормирования и передовых методов труда в промышленности и деятельность ИЭОП в этой области.
Mgr Феликс Лучински — Работы в области знания профессий и тарификации и насущные задачи ИЭОП.
Дискуссия на совещании по вопросам технического нормирования, передовых методов труда, тарификации и экономики заработной платы.
Mgr инж. Юрий Чарны — О сотрудничестве Отделения Металлургии ИЭОП с металлургической промышленностью.
Совещание ИЭОП с представителями пищевой промышленности.
Mgr Иосиф Гайда — О сотрудничестве ИЭОП с пищевой промышленностью.
Mgr Юлий Гутовски — К вопросу о сотрудничестве Отделения Пищевой Промышленности ИЭОП с промышленностью.
Дискуссия на совещании ИЭОП и пищевой промышленности.
Тадеуш Тепер — Конференция ИЭОП по вопросам организации и техники работы управленческого аппарата.
ОТ ЧИТАТЕЛЕЙ.
ОБМЕН ОПЫТОМ.
БЮЛЛЕТЕНЬ ИНСТИТУТА ЭКОНОМИКИ И ОРГАНИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ.

CONTENTS

Thaddeus Bujak — Some problems in determining the productive capacity of a sugar mill.
Lewis Mayre — On the methodology of computing productive capacities in the iron metallurgy.
W. Diatchenko — On the aims of scientific research work in the field of economics.
Teresa Nowakowska, Mirosław Nowakowski — Planning and costing within the Economic Accounting System at a chemical plant.
Waclaw Lach — Organizing the work of doffers after Serafima Kotova's method.
FROM THE ACTIVITIES OF THE INSTITUTE FOR ECONOMICS AND ORGANIZATION OF INDUSTRY:
A IEOP conference devoted to problems of work standardizing, leading work methods, job evaluation and wage economy.
Bronisław Biegeleisen-Zelazowski — The actual status in work standardizing and leading work methods, and the activity of IEOP in this field.
Felix Łuczyński — Developments in the sphere of professional science and job evaluation, and the actual tasks for IEOP.
Discussion at the conference on work standardizing, progressive work methods, job evaluation and wage economy.
George Czarny — On the cooperation of the IEOP — Branch for Metallurgy with the metallurgical industry.
A IEOP — Conference with representatives of the foodstuff industry.
Joseph Gajda — On the cooperation of IEOP with the foodstuff industry.
Juliusz Gutowski — The cooperation of the IEOP — Branch for Foodstuff — Industry with that industry.
Discussion at the IEOP — Conference with the foodstuff industry.
Thaddeus Teper — A IEOP — Conference on the organizing and technical problems of management work.
THE READERS CORNER. EXCHANGE OF EXPERIENCES.
BULLETIN of the INSTITUTE for ECONOMICS AND ORGANIZATION of INDUSTRY.

INHALT

Mgr Thaddäus Bujak — Einige Fragen der Bestimmung der Produktionskapazität einer Zuckerrfabrik.
Mgr Ing. Ludwik Mayre — Über die Methodologie der Berechnung von Produktionskapazitäten in der Eisenhüttenindustrie.
W. Diatschenko — Über die Aufgaben der forschungs-wissenschaftlichen Arbeit im Bereiche der Ökonomik.
Mgr Terese Nowakowska, Mgr Mirosław Nowakowski — Planung und Kostenrechnung bei innerbetrieblichen Abrechnungssystem in Betrieben der chemischen Industrie.
Mgr Waclaw Lach — Die Arbeitsorganisation von Abzieherinnen nach Serafina Kotowas Methode.
AUS DER TÄTIGKEIT DES INSTITUTS für Ökonomik und ORGANISATION der INDUSTRIE.
Beratung des Instituts für Ökonomik und Organisation der Industrie, gewidmet den Problemen technischer Arbeitsnormen, fortschrittlicher Arbeitsmethoden, Tarifikation und Lohnökonomik.
Prof. Dr Ing. Bronisław Biegeleisen-Zelazowski — Der aktuelle Stand der Normung und der fortschrittlichen Arbeitsmethoden in der Industrie und die Tätigkeit des IÖOP auf diesen Gebieten.
Mgr Felix Łuczyński — Arbeiten im Bereiche der Berufskunde und Tarifikation und aktuelle Aufgaben des IÖOP.
Diskussion bei der Beratung über die technische Normung, fortschrittliche Arbeitsmethoden, Tarifikation und Lohnökonomik.
Mgr Ing. Georg Czarny — Über die Zusammenarbeit der Anstalt für Hüttenwesen des IÖOP mit der Hüttenindustrie.
Beratung des IÖOP mit Vertretern der Nahrungsmittelindustrie.
Mgr Joseph Gajda — Über die Zusammenarbeit des IÖOP mit der Nahrungsmittelindustrie.
Mgr Juliusz Gutowski — In Sachen der Zusammenarbeit der Anstalt für Nahrungsmittelindustrie des IÖOP mit der Industrie.
Diskussion bei der Beratung des IÖOP und der Nahrungsmittelindustrie.
Thaddäus Teper — Konferenz des IÖOP über Fragen der Organisation und Arbeitstechnik des Verwaltungsapparats.
Der LESER HAT DAS WORT. — ERFAHRUNGSUSTAUSCH.
BEKANNTMACHUNG des INSTITUTS für ÖKONOMIK und ORGANISATION der INDUSTRIE.

Mgr Tadeusz Bujak

Zakład Przemysłu Spożywczego
IEOP w Krakowie.

Niektóre problemy ustalenia zdolności produkcyjnej cukrowni

Przemysł cukrowniczy analogicznie jak i inne przemysły w Polsce Ludowej stał przed znacznie zwiększonymi zadaniami produkcyjnymi w porównaniu z okresem międzywojennym. Nic też dziwnego, że wykorzystanie zdolności produkcyjnych w tym przemyśle, wysuwa się na jedno z czołowych zadań, bowiem zadania planowe na rok 1955/56 są przeszło dwa razy wyższe od zadań tegoż przemysłu z roku 1938/39, kiedy wyprodukowano zaledwie 491000 ton cukru.

Realizując tak duże zadanie produkcyjne przemysł cukrowniczy nie wypracował właściwej metody ustalenia zdolności produkcyjnej cukrowni, metody odpowiadającej jego specyfice. Analiza materiałów statystycznych, bądź też przeprowadzanie harmonizacji zdolności produkcyjnej cukrowni przez porównanie zdolności produkcyjnej ośmiu najważniejszych odcinków produkcyjnych (kotłownia, siłownia, piec wapienny, bateria dyfuzyjna, błotniarki, wyparka, warniki, wirówki) ustalanie w tym obrębie 3 odcinków o najniższej zdolności produkcji, obliczenie średniej arytmetycznej zdolności produkcyjnej tych trzech odcinków i przyjęcie tej średniej za zdolność produkcyjną cukrowni — oto przykłady dotychczasowych sposobów obliczenia zdolności produkcyjnej cukrowni.*

Po tym przykładowym podaniu sposobów obliczania zdolności produkcyjnej, nie wdając się w analizę ich słuszności, należy zwrócić uwagę na sprawę zasadniczą jaką wydaje się być ustalenie: w czym ma być wyrażona zdolność produkcyjna cukrowni, czy w ilości przerobionych buraków (sposób dotychczasowy) czy też w ilości wyprodukowanego cukru.

Jeśli nikt nie ma wątpliwości co do tego, że cukrownia jest zakładem przemysłowym, którego podstawowym celem działalności jest produkcja cukru, to wątpliwości te zrodzą się po zapoznaniu się z określaniem zadań produkcyjnych w cukrowni, z analizą rytmiczności produkcji, z systemami wynagradzania w cukrowni, które stawiają jako czołowe zadanie przed

załogą cukrowni wielkość przerobu buraków. Zadania dotyczące jakości i ilości cukru podawane są zwykle w dalszej kolejności.

Zwracanie uwagi na przerób miało swe uzasadnienie historyczne w związaniu cukrowni z arealem upraw a tym samym z ilością buraków otrzymywanych od plantatora, w obawie przed nadmiernymi stratami z tytułu przechowywania buraków, w obawie przed wydłużeniem kampanii itd.

W okresie jednak przeszło stuletniego rozwoju naszego przemysłu cukrowniczego, doświadczeń cukrownictwa radzieckiego i doświadczeń przemysłu cukrowniczego przodujących w zakresie cukrownictwa państw kapitalistycznych przyczyny te znacznie tracą swą moc uzasadniającą wyrażanie zadań w przerobie. Jako uzasadnienie przykładowe można podać, że kampania w ZSRR trwa do sześciu miesięcy, podczas gdy u nas do trzech miesięcy, że dzięki odpowiednim metodom przechowywania można sprowadzić straty cukru z tytułu przechowywania do wielkości uzasadniającej ekonomicznie wydłużenie kampanii itd.

W świetle tych uwag wydaje się zupełnie słuszne i możliwe wysunięcie na pierwszy plan wyrażenia zadań produkcyjnych dla cukrowni w ilości cukru.

Jeśli do tego doda się jeszcze, że wymaga się utrzymania rytmiczności przerobu (krajanie buraków), a otrzymany burak od plantatorów z rejonu tej samej cukrowni, w okresie tej samej kampanii zawiera różne ilości cukru, co wpływa na wspomnianą rytmiczność (np. w cukrowni Przeworsk w czasie kampanii 1953/54 cukrowość buraka wahała się w granicach 17,82% — 19,12%) to wydaje się jak najbardziej słusznym uwzględnienie cukrowości buraków przy ustalaniu zadań produkcyjnych dla cukrowni, które winny wynikać z określenia zdolności produkcyjnych cukrowni.

Szczególnie mocno przejawiają się wahania cukrowości buraków w okresach wieloletnich i tak np. w cukrowni „Garbów“ w okresie ostatnich 10 lat, cukrowość buraków wahała się w granicach od 14,89% — 21,29%, a w cukrowni „Gnieszno“ w granicach od 16,86% — 20,16%.

* Kalendarz przemysłu spożywczego. T. II, rozdz. VIII. Przemysł cukrowniczy oprac. J. Zalewski — stron 140. Warszawa PWT — 1954.

W okresach wieloletnich, przy dostatecznie dużej rozpiętości cukrowości buraków można ustalić na podstawie istniejących materiałów wpływ cukrowości buraka na wielkość przerobu.

Wpływ ten można ująć następująco: przy założeniu niezmienności działania wszystkich czynników z wyjątkiem cukrowości buraka w wypadku gdy o wielkości produkcji decyduje człon cukrowy, obejmujący wszystkie urządzenia pomiędzy baterią dyfuzyjną a pakownią włącznie, ilość otrzymywanego cukru będzie się utrzymywać na stałym poziomie. W miarę wzrostu cukrowości buraków musi zmniejszyć się przerób w ściśle określonym stosunku do cukrowości buraków.

Zależność ta znajduje swe uzasadnienie teoretyczne nie tylko w prawie dyfuzji Ficka, w teorii pracy baterii dyfuzyjnej opracowanej przez prof. Silina (wzrost cukrowości buraka musi wywołać zwiększenie ilości odciągów soku dyfuzyjnego, które trzeba dłużej odparowywać w aparatach wyparnych) itd.; ale również w prostym rachunku w którym zakłada się, że cukrownia powinna produkować np. 1400 q cukru na dobę — to przy założeniu tylko zmienności cukrowości buraka w granicach od 14% — 21% przeroby będą się wahać w granicach od około 12.730 q buraków do około 7.780 q buraków na dobę — jeśli przyjąć że w obu przypadkach straty cukru wynosić będą około 3%.

Fakty te wskazują na to, że na metodę ustalania zdolności produkcyjnej cukrowni musi wywrzeć decydujący wpływ cukrowość buraka, że zdolność produkcyjna cukrowni jako całości musi być wyrażona w „cukrze“, że produkcja cukru (jego ilość i jakość) to wielkość, która powinna figurować na pierwszym planie, przy określaniu zdolności produkcyjnej cukrowni. Nie znaczy to jednak, że wyrażanie zdolności produkcyjnej w przerobie jest w ogóle niesłuszne.

Po pierwsze w cukrowni rysują się dwa człony: (a) „człon przerobowy“ od spławów do kralajnic włącznie, zdolność produkcyjna urządzeń tego członu musi się wyrazić w ilości buraków, bo przedmiotem pracy tych urządzeń są buraki, (b) drugi człon podstawowy — „człon cukrowy“, obejmuje resztę urządzeń produkcyjnych przy czym są to wszystkie urządzenia zawarte pomiędzy baterią dyfuzyjną a pakownią bez siłowni, kotłowni, pieca wapiennego i suszarni. Urządzenia „członu cukrowego“ wydobywają sok (metodą dyfuzji) z krajanki, oczyszczają go, odparowują, odwirowują cukrzycę itd. Najważniejszym zadaniem dla pracowników obsługujących urządzenia tego członu jest uzyskanie jak największej ilości cukru jak najwyższej jakości z wprowadzonej z burakami masy cukru.

Tak więc zdolności produkcyjne „członu przerobowego“ jak i zadania dla obsługi „członu przerobowego“ muszą być wyrażone w ilości przerobowego buraka. Należy jednak zaznaczyć, że zdolności produkcyjne tego członu przeważnie nie będą w pełni wykorzystane, że

wahanie wykorzystania zdolności produkcyjnych przy zachowaniu omówionego założenia musi zależeć od cukrowości buraka.

Po drugie w wielu cukrowniach w chwili obecnej wielkości produkcji cukrowni nie wyznacza „człon cukrowy“, lecz „człon przerobowy“ — na skutek czego w cukrowniach tych aż do momentu zrealizowania inwestycji umożliwiających duże wahanie, wykorzystanie zdolności produkcyjnych „członu przerobowego“ w granicach wyznaczonych przez wielkość dobowej produkcji cukru i cukrowości buraków z rejonu plantacji cukrowni, zadanie planowe dobowe dla cukrowni muszą być wyrażone w ilości przerobionych buraków, bowiem „człon przerobowy“ wyznacza tempo pracy cukrowni.

Zdolność produkcyjna cukrowni winna być wyrażona w ilości wyprodukowanego cukru. Natomiast zdolność produkcyjna wspomnianych dwóch członów będzie wyrażona różnie: „członu przerobowego“ w ilości przerobionych buraków, „członu cukrowego“ w ilości wyprodukowanego cukru.

Zdolność produkcyjna „członu przerobowego“ nie zawsze będzie w pełni wykorzystana, gdyż stopień jej wykorzystania często wyznacza (limituje) „człon cukrowy“. Należy podkreślić, że o wiele więcej urządzeń technologicznych znajduje się w „członie cukrowym“ na skutek czego w przypadku wyznaczania zdolności produkcyjnej przez „człon przerobowy“ musi dochodzić do bardzo poważnego marnotrawstwa zdolności produkcyjnych urządzeń „członu cukrowego“ — jeśli ten człon posiada większą zdolność przerobową cukru od tej ilości, która została przepuszczona z burakami przez człon przerobowy.

Uwagi fachowców radzieckich na temat konieczności innego niż dotychczas określenia zdolności produkcyjnej cukrowni, określenia zbliżonego do przedstawionego powyżej, pozostały jednak u nas bez echa.*

Również i w czeskim czasopiśmie ukazał się artykuł** na temat wpływu cukrowości buraków na zdolności produkcyjne cukrowni. Autorzy wspomnianego artykułu analizowali wpływ cukrowości buraka na wykonanie planów przerobu w obrębie jednego roku, przy dosyć małych wahanach cukrowości buraków.

Nie otrzymał on wyników potwierdzających istnienie zdecydowanej zależności pomiędzy cukrowością buraka a wykonaniem planów przerobu. Stwierdzona zależność zdaniem autora tegoż artykułu „nie może mieć praktycznego znaczenia“. Niemniej autor mówi, że tam gdzie zdolności produkcyjne aparatów próżniowych (wyparka, warniki) i następnych stacji są ograniczone, tam istnieje wpływ cukrowości buraków na wykonanie norm produkcyjnych.

Przedstawione tutaj najogólniej założenia nowego określania zdolności produkcyjnej cukrowni jak już wspomniano, nie znajdują po-

* „Ob ustanowlenii moszcznosti sacharnych zawodov po vypusku produkciji“. Sacharnaja Promyslenost. 1952, nr 11.

** „Vliv digesse na vykon difuzni baterie“ Vender M. Listy Cukrovarnicke, 1954, nr 4.

twierdzenia w materiałach statystycznych, a w szczególności w materiałach z raportów kontroli technicznej, dotyczących krótkich odcinków kampanii — jakimi są dekady. Uwzględnienie bowiem faktycznej cukrowości buraków często wpływałoby na konieczność wykazania niewykonania planów przerobu.

Ponieważ zaś wykonanie planu przerobu jest jednym z czynników decydujących o wynagrodzeniu załogi, a ponadto — biorąc pod uwagę, że na obecnym etapie kładzie się duży nacisk na rytmiczność przerobu, wykazuje się (często wbrew osiągnięciom) rytmiczne przeroby lub przekroczenie planów przerobu w nieznacznym zakresie. Są to osiągnięcia papierkowe, arytmetyczne wynikające z odpowiedniego „zmniejszenia” cukrowości krajanki i wielkości przerobu.

Jak już wspomniano wzrost cukrowości buraków musi wywołać spadek przerobów dobowych w wypadku prawidłowej pracy cukrowni której zdolność produkcyjną wyznacza „człon cukrowy”.

Wbrew jednak temu przeroby dobowe często nie maleją przy wzroście cukrowości buraków, plany dobowe są bądź wykonywane bądź też przekraczane kosztem dużych strat cukru wykraczających zdecydowanie poza obowiązujące normy.

Dlatego też wpływ wahań cukrowości buraków w granicach 3% a takie wahania cukrowości występują w czasie tej samej kampanii, nie znajduje odpowiedniego wyrazu w wahaniami przerobów dobowych.

Dopiero w skali wieloletniej rysują się wyraźniejsze zależności wahań wielkości przerobów dobowych od cukrowości buraków, gdyż wspomniane „zmniejszenie” dygestii krajanki i wielkości przerobu nie może zupełnie zlikwidować wpływu dużych wahań cukrowości buraków na wielkość przerobu.

Stąd też bez rzetelnego określania strat w cukrowni trudno będzie w okresie jednej kampanii stwierdzić omawiane zależności.

Badania prowadzone w skali cukrowni, polegające na ustalaniu dobowych bilansów cukrowych muszą być przeprowadzone w tej samej cukrowni w okresie dwu kampanii przy dość znacznej różnicy cukrowości buraka.

Na marginesie wpływu rzetelności pracy kontroli technicznej na wyniki produkcyjne należy wspomnieć bardzo odważny i słuszny artykuł na ten temat. Artykuł ten opracowany przez inż. B. Tomczyńskiego pt. „Trzeba zacząć pisać o stratach fabrycznych” ukazał się w 1-2-3 numerze Gazety Cukrowniczej z roku 1955.

Potwierdzenie słuszności najogólniej przedstawionej metody określania zdolności produkcyjnej cukrowni w wyniku przeprowadzonych badań materiałów statystycznych i badań przeprowadzonych w warunkach produkcyjnych miałyby donieść znaczenie między innymi dla: (a) praktycznego wyzwolenia rezerw zdolności produkcyjnych w cukrowniach; (b) nowego podejścia do projektowania cukrowni; (c) opracowania prawidłowej perspektywicznej linii rozwoju cukrowni; (d) rozpoczęcia lepszej gospodarki zdolnościami produkcyjnymi cukrowni w skali przemysłu cukrowniczego; (e) usunięcia przeciwstawności walki o wzrost przerobu i zmniejszenia strat przez nowe ustawienie tej walki o zwiększenie ilości cukru i zmniejszenie strat jak również stworzenie podstaw do lepszego systemu wynagradzania; (f) eliminacji pozornej rytmiczności wykonania zadań planowych w cukrowni mierzonej na podstawie ilości przerobionych buraków cukrowych; (g) prawidłowego określenia podstaw zużycia węgla; (h) konkretyzacji i uregulowania walki o straty; (i) skrócenia kampanii na skutek zwiększenia zdolności produkcyjnych cukrowni.

Przedstawione wyżej założenia metody określania zdolności cukrowni zasługują na zainteresowanie ze strony tych wszystkich, którzy się zajmują metodologią ustalania zdolności produkcyjnej zakładów przemysłowych.

Tadeusz Bujak

Z-ca prof. mgr inż. Ludwik Mayre

W sprawie metodologii obliczania mocy produkcyjnej w hutnictwie żelaza

Chiałbym się ustosunkować do bardzo ciekawych wywodów prof. Aleksandra Kagana na temat ustalenia mocy produkcyjnej i zasadniczych pojęć związanych z tym zagadnieniem*.

Aczkolwiek nie we wszystkich punktach zgadzam się z wywodami autora to niemniej uważam, że trud podjęty przez niego stanowi do pewnego stopnia punkt zwrotny w naszych poglądach na zagadnienie mocy produkcyjnej,

gdyż poddaje pod dyskusję cały szereg problemów, które nas wszystkich nurtowały, które jednak dotychczas nie znalazły swojego odzwierciedlenia na szerszym forum.

Gilels, cytowany kilkakrotnie przez autora podaje, że „pod pojęciem mocy produkcyjnej należy rozumieć wskaźnik wyrażający maksymalną możliwość produkcji wyrobów lub wykonania prac produkcyjnych za pomocą danych środków pracy w ciągu jednostki czasu”.**

* Wypowiedź w dyskusji nad artykułem prof. Aleksandra Kagana „Ekonomika i Organizacja Pracy” nr 10/1955 r.

** G. Gilels: Moc produkcyjna przedsiębiorstw i jej wykorzystanie. Wyd. KiW 1953 r., str. 17.

Również przez prof. Kagana kilkakrotnie cytowany Prijmak, określa „normę techniczną agregatu“, miejsca pracy lub odcinka produkcyjnego jako „wydajność w jednostce czasu, ustaloną dla określonego czasokresu przy uwzględnieniu wykorzystania wszystkich istniejących możliwości produkcyjnych oraz doświadczeń i metod przodujących stachanowców“. Tak ustaloną normę techniczną cytowany autor nazywa normą progresywną, gdyż wyraża ona jego zdaniem maksymalną w danych warunkach wydajność agregatu (miejsca pracy lub odcinka produkcyjnego).

Pozornie te dwie definicje nie różnią się od siebie. Bliższa jednak analiza przekona nas, że o ile Gilels uzależnia moc wytwórczą wyłącznie tylko od samego środka pracy, czyli jak należy domyśleć się, od jego technicznych właściwości, to Prijmak wyraźnie ustala techniczną normę (normę progresywną) dla „danych warunków“.

Prof. Kagan podał również swoją własną definicję progresywnej normy technicznej, nazywając ją ilościowo określonym zadaniem perspektywicznym, odzwierciedlającym techniczne możliwości agregatu, przy stosowaniu nowoczesnej technologii, oraz najbardziej nowoczesnych form organizacji pracy przodowników i racjonalizatorów.

Nie wydaje się ulegać wątpliwości, że przyjmując definicję mocy produkcyjnej podaną przez Gilelsa za słuszną, musimy dojść do przekonania, że dla 2 agregatów zupełnie jednakowej budowy i konstrukcji, ta moc produkcyjna musi być jednakowa. Wyraża to zresztą sam Gilels, mówiąc na str. 20 swojej publikacji (wyd. polskie), że „przy prawidłowym określeniu mocy wytwórczej urządzenia jednakowe obrabiarki, maszyny lub aparaty, produkujące takie same wyroby za pomocą tych samych systemów technologicznych z tego samego surowca, winny mieć jednakowe wskaźniki mocy“. Natomiast możliwości wykorzystania jednakowych mocy produkcyjnych mogą się różnić od siebie w zależności od tego, gdzie dany agregat jest ustawiony, w jakich warunkach pracuje i kto się nim posługuje w procesie wytwarzania dóbr. Jako przykład: dwa wielkie piece zupełnie identycznej konstrukcji, dysponujące urządzeniami pomocniczymi również analogicznej budowy, z których jeden stoi w Magnitogorsku a drugi w Ohio, będą miały w myśl tego twierdzenia jednakową moc produkcyjną, natomiast możliwości wykorzystania tej mocy produkcyjnej dla jednego i drugiego pieca będą niewątpliwie znacznie się różnić od siebie. Wpływać na to będą czynniki takie jak w pierwszym rzędzie panujące stosunki produkcji, uświadomienie społeczne załóg tu i tam, zestaw optymalnego wsadu stosowanego tu i tam, przeciętne warunki atmosferyczne w jednym i drugim miejscu (bo trzeba dodać że warunki atmosferyczne, w szczególności względna wilgotność powietrza, mają wpływ na intensywność przebiegu procesu wielkopieczowego) i cały szereg innych, które spowodują, że wykorzystanie tych obiektywnych mocy produk-

cyjnych pieców jednakowej konstrukcji będzie inne przy piecu w przedsiębiorstwie socjalistycznym w Magnitogorsku i przy piecu w przedsiębiorstwie kapitalistycznym w Ohio. Takie regionalne różnice pomiędzy możliwościami wykorzystania teoretycznej mocy produkcyjnej danego agregatu istnieją nie tylko pomiędzy piecami pracującymi w krajach o różnych ustrojach społecznych, ale również pomiędzy piecami pracującymi w różnych regionach lub różnych krajach o tym samym ustroju.

Wynika to chociażby ze stanowiska J. Czarnego, który porównuje wykorzystanie czynnej objętości wielkiego pieca w Związku Radzieckim i u nas, podając średnie wykorzystanie wielkiego pieca w ZSRR na $0,8 \text{ m}^3/\text{t}/24 \text{ godz.}$ w odróżnieniu od warunków polskich, dla których ten sam wskaźnik wynosi $1,2 \text{ m}^3/\text{t}/24 \text{ godz.}$ To porównanie wypada jeszcze bardziej na niekorzyść naszych pieców jeżeli będziemy porównywać piece jednakowej lub prawie jednakowej konstrukcji. Na hucie Zaporozstal osiągnięto wskaźnik $0,65 \text{ m}^3/\text{t}/24 \text{ godz.}$, gdy tymczasem najlepszy wynik prawie identycznych pieców w hucie im. Lenina wynosi $1,0 \text{ m}^3/\text{t}/24 \text{ godz.}$ leży zatem jeszcze daleko poza średnimi osiągnięciami wielkopieczownictwa radzieckiego.

Dochodzimy do wniosku, że w zależności od różnych stosunków lokalnych, istnieją różne możliwości wykorzystania obiektywnej mocy produkcyjnej urządzenia i wydaje się, że będzie słusznym, jeżeli ten wskaźnik, który określa nam część obiektywnej mocy produkcyjnej, która w danych warunkach lokalnych — przy stosowaniu najlepszej w tych warunkach technologii i przy wykorzystaniu przodujących doświadczeń najlepszych robotników i racjonalizatorów, obsługujących dany agregat, może być wykorzystana, będziemy nazywali zdolnością produkcyjną.

Autor niezupełnie jasno ustalił tę zależność zdolności produkcyjnej od mocy produkcyjnej i niedostatecznie naświetlił czynniki wpływające na zmianę zdolności produkcyjnej w zależności od warunków lokalnych. Idąc po drodze tego rozumowania zdolność produkcyjną można określić jako tę część mocy produkcyjnej, która w danych warunkach lokalnych możliwa jest do osiągnięcia.

Pragnę to rozumowanie ilustrować przykładem. Nasze wielkie piece w Hucie im. Lenina są zbudowane na wzór pieców radzieckich pracujących w zakładach Zaporozstal. W czym leży różnica w wykorzystaniu ich pełnej, obiektywnej mocy produkcyjnej. Nasze hutnictwo dysponuje węglem dającym znacznie słabszy koks niż hutnictwo południowo-ukraińskie, co jest niewątpliwie jednym z czynników wpływających na gorsze wyniki pracy naszych wielkich pieców. Czy wobec tego byłoby słusznym importować węgiel z Zagłębia Donieckiego, żeby osiągnąć tę samą zdolność produkcyjną jak Zakłady Zaporozstal. Wydaje się, że nie, gdyż zwiększone nakłady wynikające z takiego rozwiązania nie zostałyby zrównoważone przez korzyści wynikające z pełniejszego wykorzy-

stania mocy produkcyjnej. Nasz wsad rudny również posiada mniejszą zawartość żelaza, nasz aglomerat jest gorszej jakości od aglomeratu radzieckiego. Wszystko to jednak należy traktować jako obiektywne, lokalne warunki, które uniemożliwiają osiągnięcie takiego wykorzystania pełnej mocy produkcyjnej jakie widzimy w Związku Radzieckim, czyli powodują, że zdolność produkcyjna naszych wielkich pieców jest mniejsza od zdolności produkcyjnej analogicznych pieców radzieckich.

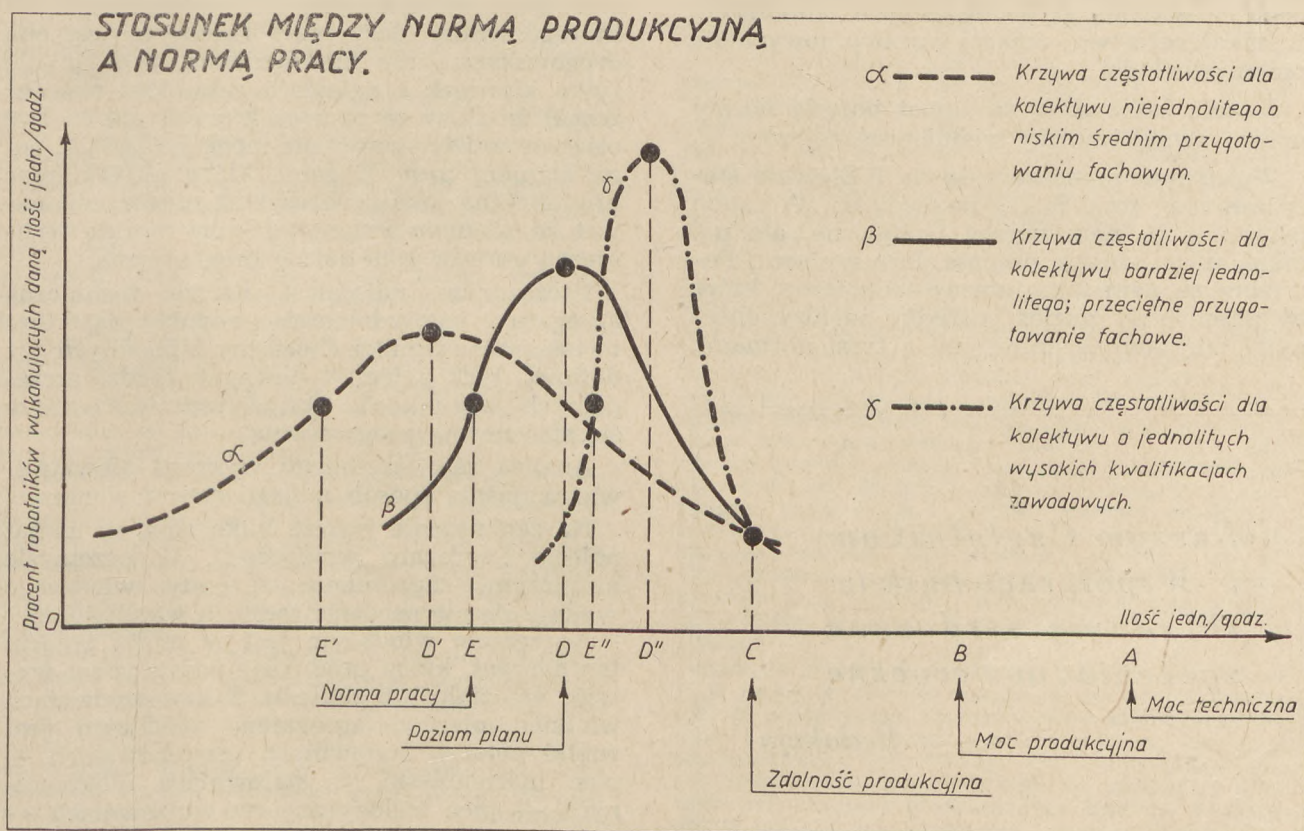
W dalszym ciągu chcę poruszyć następne zagadnienie. Prof. Kagan utożsamia moc produkcyjną z progresywną normą techniczną, a zdolność produkcyjną z poziomem planu. To twierdzenie nasuwa w moim pojęciu zastrzeżenia natury zasadniczej. Żeby je wyjaśnić zakładam pewną abstrakcję. Otóż założmy, że mamy agregat dla którego ustaliliśmy moc techniczną, moc produkcyjną i zdolność produkcyjną. W myśl poprzednich wywodów zdolność produkcyjna leży poniżej mocy produkcyjnej i wyraża się maksymalną ilością jednostek wytworu w jednostce czasu, którą w danych warunkach produkcyjnych na danym agregacie można osiągnąć, czyli w myśl poprzednich definicji ten poziom produkcji, który będzie mógł być osiągnięty wyłącznie tylko przez grupę przodujących robotników-stachanowców. Pozostali robotnicy przy stosowaniu optymalnych w danych warunkach metod pracy będą grupować się w swoich wynikach w węższym lub szerszym zakresie poniżej poziomu naszej zdolności produkcyjnej. Obserwując przez pe-

wien okres czasu ich wydajność pracy i nanosząc wyniki tych obserwacji na wykres częstotliwości, otrzymamy krzywą rozkładu, która przy dość dużej ilości obserwacji, będzie bardzo zbliżona do teoretycznej krzywej Gaussa, która jest przedstawiona na naszym rysunku przez krzywą β (beta).

Poszczególne punkty charakterystyczne tej krzywej rzutowane na oś poziomą, dają nam punkt O jako osiągnięcie bardzo niewielkiej grupy przodujących robotników, które się pokrywa ze zdolnością produkcyjną naszego agregatu.

Rzutuując wartość modalną krzywej rozkładu na oś poziomą, otrzymamy punkt D , który na rysunku określiłem jako poziom planu. Zachodzi pytanie, dlaczego mamy ustalać plan na poziomie wartości modalnej, a nie — jak proponuje prof. Kagan — na poziomie zdolności produkcyjnej. Gdyby plan był ustalony na wartości leżącej na prawo od punktu D , to przy założeniu niezmienności danego kolektywu pracujących, wykonanie planu byłoby niemożliwością, względnie byłoby uwarunkowane podciąganiem całego kolektywu do wyższych kwalifikacji średnich, co wyraziłem na rysunku w postaci krzywej częstotliwości γ (gamma), która reprezentuje kolektyw o jednolitych bardzo wysokich kwalifikacjach zawodowych.

Przechodzę do zagadnienia ustalenia norm pracy. Dlaczego nie ustawiłem normy pracy na poziomie wartości odpowiadającej punktowi D , lecz przesunąłem ją na lewo do punktu



Rys. 1

E, który reprezentuje stan, według którego normy zostaną przekroczone przez mniej więcej 3/4 załogi, a nie osiągnięty przez ca 1/4 jej część. Wiąże się to ściśle z zagadnieniem ustalenia mobilizujących norm.

Praktyka nasza wykazała, że ustalenie obowiązujących załogę norm pracy na poziomie zbyt wysokim, nie mobilizuje, lecz demobilizuje. Doświadczenie moje jako wieloletniego przewodniczącego branżowych komisji technicznych norm pracy w różnych przemysłach podległych Ministerstwu Hutnictwa wykazało, że norma pracy ustalana na wysokości umożliwiającej jej przekraczanie średnio o 1—2% powoduje nie wzrost lecz wręcz przeciwnie spadek wydajności i ucieczkę co lepszych robotników do innych prac. Normy pracy natomiast, które zapewniają — przy odpowiedniej opiece nad załogą — średnio około 25 do 30% przekroczenie, są mobilizujące i pobudzają do dalszych przekroczeń.

Krzywa α (alfa) przedstawia wypadek dość częsty w naszej praktyce, zwłaszcza w zakładach nowouruchomionych, gdzie kolektyw robotniczy składa się z pewnego trzonu produkujących robotników pochodzących ze starego hutnictwa, a pozostała część z ludzi, którzy dotychczas z przemysłem mieli mało do czynienia. W tych warunkach zagadnienie ustalenia słusznych norm staje się jeszcze trudniejsze, albowiem jak wykazuje krzywa α , niejednolitość kolektywu powoduje, że wartość modalna wypada daleko na lewo od właściwego poziomu planu i zmusza nas wskutek tego do operowania tzw. normami rozruchowymi, zastrzaganymi z miesiąca na miesiąc w ciągu pewnego czasokresu, aż do osiągnięcia jednolitości wynikającej z wzrastającej wprawy nowych dla przemysłu ludzi.

Jeszcze kilka słów na temat pojęcia normy progresywnej i normy średnioprogresywnej.

W znanym przemówieniu na I Zjeździe stachanowców, tow. Stalin powiedział: „A zatem potrzebne są nam normy techniczne, ale nie takie, jakie istnieją obecnie, lecz wyższe... Potrzebne są nam takie normy techniczne, które by przebiegały gdzieś pośrodku między obecnymi normami technicznymi a tymi normami,

które osiągnęli Stachanowowie i Busyginiowie“.*

Z tego powiedzenia niektórzy ekonomiści wywodzili całe teorie statystyczne na temat obliczania norm tzw. średnioprogresywnych. Znane są wszystkim wybryki formalistyczne wynikłe z tych nieudolnych prób. Zwrócił na to uwagę Gilels, który ostro krytykując bezowocność tych prób (tłumacząc ich niepowodzenie błędnym zaliczeniem pojęcia „średnioprogresywne“ do pojęć statystycznych) napietnuje również usiłowania ustalenia wielkości tych norm tylko za pomocą obliczeń matematycznych.

Wydaje się, że różnica poczyniona przez niektórych ekonomistów pomiędzy średnioprogresywnymi normami a normami progresywnymi nie ma żadnych podstaw racjonalnych.

W moim pojęciu, norma progresywna jest zgodnie z definicją podaną przez prof. Kagana, zadaniem perspektywicznym (bo każda norma jest zawsze zadaniem), ale również jestem zdania zgodnie z Gilelsem, że normę progresywną nie da się ustalić w drodze takiego czy innego działania matematycznego nad istniejącymi czy obliczonymi wielkościami mocy produkcyjnej czy zdolności produkcyjnej. Normę progresywną należy ustalić na podstawie stworzenia odpowiednich warunków zapewniających opanowanie o wiele wyższych norm. W zależności od doboru tych warunków i w zależności od możliwości ich realizacji, należy ustalić poziom normy progresywnej, ustalając zarazem czas, w którym ten poziom ma być osiągnięty.

Norma progresywna nie jest i nie może być normą roboczą, która obowiązuje załogę; jest ona tylko wskazaniem celu pośredniego, do którego winien dążyć cały kolektyw, jest ona drogowskazem dla kierownictwa, podając nie tylko kierunek i odległość celu, lecz również zespół środków za pomocą których ma on być osiągnięty. Dlatego też nie mogą się zgodzić ani ze zdaniem prof. Kagana, który określa moc produkcyjną jako progresywną normę, ani nawet ze zdaniem Prijmaka, który normę techniczną określa jako normę progresywną.

Utożsamiam natomiast normę techniczną agregatu z jego zdolnością produkcyjną, która to tożsamość wynika chociażby z podanych już definicji tych pojęć. W pewnych bardzo szczególnych warunkach, norma techniczna może się stać normą progresywną.

Analiza zamieszczonego wykresu niewątpliwie wyjaśnia sposób mojego rozumowania.

Na zakończenie jeszcze kilka słów na temat pojęcia „agregatu wiodącego“. W przemyśle hutniczym, zagadnienie agregatu wiodącego wydaje się nie nasuwać żadnych wątpliwości.

Agregatem wiodącym jest w moim pojęciu ten agregat, który produkuje podstawowy wytwór wydziału lub zakładu. Tak w wydziałach wielkich pieców, agregatem wiodącym jest wielki piec, w stalowniach martenowskich — piec martenowski, w stalowniach elektrycznych — piec elektryczny, w walcowniach —

*Naszem Czytelnikom
i Współpracownikom
składamy serdeczne
życzenia noworoczne*

Redakcja

* J. Stalin: Zagadnienia leninizmu, str. 505, Wyd. KłW, 1949.

zespół względnie ciąg walcowniczy, w zależności od tego, czy mamy do czynienia z walcownikami ciągłymi lub nieciągłymi.

Rozumiem jednak, że zagadnienie określenia i zdefiniowania pojęcia agregatu wiodącego nasuwać będzie poważne trudności w takim przemyśle maszynowym np., gdzie w zależności od rodzaju produkcji, różne agregaty mogą być agregatami wiodącymi. Zachodzi tam również trudność polegająca na tym, że ostateczny wyrób jest zazwyczaj kompleksem pewnych ze-

spółów części, wytwarzanych na najróżniejszych obrabiarkach, przy czym trudno będzie określić, który z tych zespołów jest najważniejszy albo posługuje się tą samą nomenklaturą, „zespołem wiodącym“.

Wydaje się, że problem, czy w przemyśle maszynowym może być mowa o agregacie wiodącym i jeżeli tak, ściśle określenie definicji „agregatu wiodącego“, powinno być przedmiotem dociekań specjalistów z tej dziedziny.

Ludwik Mayre

W. Diaczenko

Dyrektor Instytutu Ekonomiki Akademii Nauk ZSRR

O zadaniach pracy naukowo-badawczej w dziedzinie ekonomiki*

Artykuł ten stanowi przekład części obszernego artykułu W. Diaczenki, opublikowanego pod wyżej wymienionym tytułem w „Woprosach Ekonomiki“ Nr 10/55, poświęconego zadaniom, jakie stoją przed ekonomistami radzieckimi w pracy naukowo-badawczej w zakresie ekonomii politycznej jak i ekonomik branżowych. Zamieszczony fragment dotyczący zadań, jakie stoją przed ekonomistami radzieckimi w dziedzinie ekonomiki przemysłu w świetle ostatnich uchwał partii.

Bardzo ważnym zadaniem ekonomistów jest ich udział w opracowaniu węzłowych problemów gospodarczych ekonomik branżowych oraz stworzenie w pełni wartościowych podręczników ekonomik branżowych. Zakres takich problemów określają podjęte w ostatnim okresie i wcielane w życie uchwały Plenum KC KPZR i ustawy Rządu Radzieckiego.

Ze względu na niemożliwość rozpatrzenia tu aktualnej tematyki badań wszystkich gałęzi nauki ekonomicznej, ograniczamy się tylko do problemów ekonomiki przemysłu, ekonomiki rolnictwa oraz problemów rozmieszczenia produkcji socjalistycznej i regionizacji ekonomicznej.

W celu maksymalnego zaspokojenia stale rosnących materialnych i kulturalnych potrzeb całego społeczeństwa w drodze nieprzerwanego doskonalenia produkcji socjalistycznej na bazie najwyższej techniki, w celu realizacji stopniowego przechodzenia od socjalizmu do komunizmu konieczny jest wszechstronny rozwój wszystkich gałęzi przemysłu, a przede wszystkim przemysłu ciężkiego. Wymaga to szybkiego podnoszenia wydajności pracy na bazie ciągłego postępu technicznego, pełnego wykorzystania posiadanych rezerw produkcyjnych, stałego wzrostu twórczej inicjatywy mas.

W centrum badań ekonomicznych w dziedzinie przemysłu (tak, jak i w innych gałęziach gospodarki narodowej) powinny stać problemy wydajności pracy i kosztów własnych produkcji. W tych problemach zśrodkowują się wszystkie pozostałe zagadnienia ekonomiki i organizacji produkcji przemysłowej.

Systematyczny, stały wzrost wydajności pracy, jest najważniejszym warunkiem realizacji podstawowego ekonomicznego zadania ZSRR i zbudowania społeczeństwa komunistycznego. Osiągnięcie wzrostu produkcji dóbr materialnych na głowę ludności przez zwiększenie ilości pracowników zatrudnionych w przemyśle socjalistycznym jest możliwe jedynie w stosunkowo wąskich granicach.

Należy liczyć się z tym, że realizacja programu znacznego rozwoju rolnictwa obniży tempo dopływu siły roboczej ze wsi do miasta. Decydujące znaczenie dla zwiększenia produkcji dóbr materialnych miał w okresach poprzednich i w jeszcze większym stopniu będzie miał w dalszym ciągu wzrost wydajności pracy. Wskaźniki wzrostu wydajności pracy (tempo, poziom) wyrażają sukcesy współzawodnictwa ekonomicznego

socjalizmu z kapitalizmem. Wszystko to wskazuje na bardzo duże znaczenie badań, poświęconych zagadnieniom wydajności pracy.

Konieczne jest dogłębne zbadanie treści prawa stałego wzrostu wydajności pracy, jego powiązania z innymi prawami ekonomicznymi socjalizmu, danie wnikliwej analizy różnych czynników wzrostu wydajności pracy społecznej, wszechstronne współdziałanie w wykrywaniu rezerw wzrostu wydajności pracy we wszystkich gałęziach przemysłu, opracowanie naukowej metodyki ustalania poziomu oraz dynamiki wydajności pracy.

Wzrost wydajności pracy tylko wtedy daje maksymalny efekt ekonomiczny, gdy towarzyszy mu oszczędność nakładów materialnych na jednostkę produkcji i gdy wyprzedza on tempo wzrostu płacy. Poza tym, jak wykazuje praktyka, osiągnięcia przedsiębiorstwa i jego pracowników we wzroście wydajności pracy mogą być znacznie pomniejszone lub nawet zniweczone przez niegospodarne wykorzystanie akumulowanych środków, przez wszelkiego rodzaju nieprodukcyjne nakłady i straty. W związku z tym bardzo wielkie znaczenie mają badania zagadnień kosztu własnego produkcji, stanowiącego najważniejszy syntetyczny wskaźnik pracy przedsiębiorstw. Wzrostowi wydajności pracy powinno towarzyszyć systematyczne obniżanie kosztu własnego produkcji przy zachowaniu jej planowego asortymentu i wzroście jej jakości. Koszt własny odzwierciedla nakłady społecznie niezbędnej pracy, jest on podstawą przy ustalaniu cen zbytu. Ekonomisci powinni głęboko badać treść kosztu własnego jako kategorii ekonomii politycznej socjalizmu, jego związek z wartością i prawem wartości, analizować i teoretycznie naświetlać składowe elementy kosztu własnego, czynniki jego obniżenia, opracować metody jego ewidencji i analizy, okazać maksymalną pomoc praktyce w ujawnieniu i wykorzystaniu rezerw obniżenia kosztu własnego, w zwalczaniu niegospodarności i strat.

Badania zagadnień wydajności pracy i kosztu własnego powinny iść w kierunku na osiągnięcie maksymalnej efektywności ekonomicznej środków materialnych i środków pracy społeczeństwa na podstawie wprowadzania nowej techniki i przodującej technologii, dokonywania kompleksowej mechanizacji i automatyzacji procesów produkcyjnych, lepszego wykorzystania posiadanego urządzenia i powierzchni produkcyjnych, przewyższenia bezplanowości, szturmowości, usprawnienia organizacji zaopatrzenia, szerokiej kooperacji przedsiębiorstw i specjalizacji produkcji, dos-

* Referat na Wszechzwiązkowej Naradzie Kierowników Katedr Nauk Społecznych wyższych uczelni, Sekcja ekonomii politycznej.

konaleńia normowania pracy i organizacji pracy. Szczególną uwagę powinno się poświęcać zagadnieniom zastosowania bodźców ekonomicznych wzrostu wydajności pracy i obniżenia kosztu własnego produkcji.

Lipcowe Plenum KC KPZR wskazało, że najważniejszym zadaniem organizacji partyjnych, radzieckich i gospodarczych w przemyśle obok zapewnienia wykonania narodowego planu gospodarczego jest wszechstronny wzrost poziomu technicznego produkcji.

Ekonomiści powinni zapewnić wszechstronne opracowanie zagadnienia bodźców materialnych postępu technicznego. W celu stosowania na szeroką skalę metod oceny ekonomicznej projektowanych i wprowadzanych do produkcji maszyn i urządzeń oceny zapewniającej wzrost wydajności i ekonomiczności maszyn i urządzeń oraz obniżenie zużycia metalu, konieczne jest przyspieszenie opracowania zagadnień ekonomicznej efektywności wprowadzania nowej techniki i technologii produkcji, nowych rodzajów surowców i materiałów, opracowanie naukowej metodyki ustalania takiej efektywności. Należy skończyć z szeroko rozpowszechnionym poprzędniem poglądem, jakoby w planowym, socjalistycznym systemie gospodarki nie było miejsca dla kategorii moralnego zużycia, jakoby możliwe oraz konieczne było tu wykorzystanie maszyn i urządzeń aż do pełnego ich zużycia fizycznego. W związku z tym powinno być głęboko opracowane zagadnienie treści i norm amortyzacji, efektywności ekonomicznej zastąpienia urządzenia przestarzałego przez nowe, bardziej wydajne oraz modernizacji zainstalowanych urządzeń, efektywności ekonomicznej kapitalnego remontu. Uwzględniając olbrzymie znaczenie maksymalnego zwiększenia produkcji przemysłowej przez lepsze wykorzystanie posiadanych mocy produkcyjnych, konieczne jest dogłębne zbadanie efektywności ekonomicznej modernizacji technicznej działających przedsiębiorstw w porównaniu z efektywnością nowego budownictwa. Należy dokładnie zbadać stosowane obecnie formy i metody planowania, finansowania i kredytowania przedsiębiorstw, biur projektowo-konstruktorskich i instytucji naukowo-badawczych, formy i metody płacy, należy opracować i wprowadzić przedsięwzięcia dotyczące udoskonalenia planowania, finansowania, kredytowania, systemu płac, sprzyjające kompleksowej mechanizacji i automatyzacji produkcji, zachęcające do wprowadzenia wydajniejszych i bardziej ekonomicznych maszyn, urządzeń, procesów technologicznych, nowych rodzajów surowców i materiałów. Ekonomisci powinni przez swe badania współdziałać w stałym wzroście postępu technicznego, we wprowadzaniu tego, co jest najbardziej postępowe, w nauce i technice ZSRR oraz krajów zagranicznych.

Postęp techniczny jest najważniejszym środkiem systematycznego wzrostu wydajności pracy. Bez stałego doskonalenia techniki i technologii produkcji na bazie najnowszych osiągnięć nauki nie można osiągnąć takiego poziomu wydajności pracy, jaki niezbędny jest dla przejścia do komunizmu. Postęp techniczny określa w dużym stopniu organizację produkcji tak w poszczególnych przedsiębiorstwach jak i w całym społeczeństwie. Jednakże zależność ta jest obustronna. Stosowane formy i metody organizacji produkcji mogą stwarzać szerokie możliwości postępu technicznego jak również mogą powstrzymywać, hamować postęp techniczny. Dlatego też w uchwałach lipcowego Plenum KC KPZR poświęcono wiele uwagi środkom usprawnienia organizacji produkcji i pracy oraz zarządzania przemysłem.

Bardzo duże znaczenie dla postępu technicznego mają takie formy organizacji produkcji jak specjalizacja i kooperacja przedsiębiorstw przemysłowych. Znajdując w nich swój wyraz wzrost społecznego podziału pracy, stanowiący czynnik wzrostu jej wydajności. Specjalizacja i kooperacja ułatwiają zarządzanie przedsiębiorstwami, wprowadzanie przodującej techniki i technologii, sprzyjają rozwojowi produkcji wielkoseryjnej i masowo-potokowej, pełniejszemu wykorzystaniu mocy produkcyjnych bardziej racjonalnemu wykorzystaniu środków surowcowych i energetycznych, obniżeniu kosztu własnego wytwarzanej produkcji. Specjalizacja i kooperacja — to ekonomiczne i najbardziej celowe, lecz u nas niedostatecznie jeszcze rozwinięte, formy organizacji produkcji. Gorzej, w naszej literaturze można spotkać swego rodzaju apo-

logię budowania przedsiębiorstw uniwersalnych i takiego rozszerzania asortymentu w niektórych przedsiębiorstwach, które przekształca je w przedsiębiorstwa uniwersalne.

Lipcowe Plenum KC KPZR zobowiązało ministerstwa, urzędy i Rady Ministrów republik związkowych do zapewnienia szerokiej specjalizacji przedsiębiorstw o masowo-potokowej organizacji produkcji i kooperacji w przemyśle. Uczeńi ekonomiści powinni odegrać poważną rolę w rozwiązaniu tego zadania. Konieczne są badania, wszechstronne naświetlające efektywność ekonomiczną specjalizacji i kooperacji oraz ustalenie warunków ekonomicznych i czynników wprowadzenia specjalizacji i kooperacji, zastosowanie w celu jej rozszerzenia bodźców materialnych. Szczególną uwagę należy poświęcić doskonaleniu organizacji zbytu i zaopatrzenia kooperowanych przedsiębiorstw, stosowaniu bodźców materialnych i środków umocnienia dyscypliny w zakresie wykonywania planów doślaw z kooperacji. Niezadowolający stan tej sprawy jest obecnie jedną z głównych przyczyn niedostatecznego rozwoju specjalizacji i kooperacji. W związku z tym konieczne jest także zajęcie się dogłębnym zbadaniem gospodarki remontowej, opracowaniem propozycji przestawienia jej na tory przemysłowe, sprowadzenie jej w zasadzie do operacji zamiany części, zespołów i agregatów, wytwarzanych przez wyspecjalizowane przedsiębiorstwa. Z tego punktu widzenia powinny być również opracowywane zagadnienia rozmieszczenia produkcji, powiązania gałęzi produkcji i wyspecjalizowanych przedsiębiorstw w regionach ekonomicznych, zagadnienia efektywności ekonomicznej inwestycji i ekonomicznego uzasadnienia projektowych rozwiązań.

Zadania specjalizacji i kooperacji przedsiębiorstw przemysłowych nie mogą być rozwiązane głęboko i konsekwentnie w ramach poszczególnych ministerstw i resortów; w tym celu konieczne jest rozszerzenie i pogłębienie kooperacji międzyresortowej. Z tego wynika, jak poważne znaczenie w opracowywaniu zagadnień specjalizacji i kooperacji mają takie instytucje naukowe, które nie są bezpośrednio związane z jakimkolwiek poszczególnym resortem. W związku z tym akademickie instytucje naukowe i katedry wyższych uczelni powinny zaktywizować swój udział w opracowaniu wymienionych zagadnień.

Bardzo duże znaczenie mają również badania zagadnień planowania i organizacji produkcji oraz zaopatrzenia materiałowo-technicznego przemysłu w związku z zadaniem zabezpieczenia rytmicznej pracy przedsiębiorstw, równomiernego wytwarzania produkcji zgodnie z ustalonym planem. Konieczne jest skierowanie ognia naukowej krytyki przeciw szturmowości, opracowanie systemu wskaźników rytmicznej pracy przedsiębiorstw odpowiednio do charakteru produkcji (seryjna, potokowa itp.), określanie bodźców ekonomicznych, pobudzających do rytmicznej pracy.

Wiele miejsca w badawczej działalności ekonomicznych instytucji naukowych i katedr wyższych uczelni powinny zajmować zagadnienia organizacji pracy i płacy w przemyśle.

Partia żąda konsekwentnej realizacji leninowskiej zasady materialnego zainteresowania pracowników w wynikach ich pracy. W przemyśle istnieją jeszcze poważne niedociągnięcia w organizacji i normowaniu pracy i płac, podrywające leninowską zasadę materialnego zainteresowania. Z tego powodu nie są w pełni wykonywane zadania wydajności pracy, toleruje się przekroczenia funduszu płac. Ekonomisci przez swe badania powinni dopomóc w opracowaniu i realizacji przedsięwzięć w zakresie doskonalenia organizacji pracy w przedsiębiorstwach, powinni dać metodykę ekonomicznego uzasadnienia normowania pracy i systemu płac, powinni wszechstronnie zbadać wzajemny związek między ruchem płac a wydajnością pracy oraz system bodźców wzrostu wydajności pracy i umocnienia dyscypliny pracy. Konieczne jest głębokie zbadanie i uogólnienie form i wyników socjalistycznego współzawodnictwa.

Bardzo aktualne są także badania zagadnień rozrachunku gospodarczego w przemyśle. W naszej literaturze ekonomicznej naświetla się dotychczas rozrachunek gospodarczy jedynie jako formę zarządzania socjalistycznymi przedsiębiorstwami. Treść rozrachunku

gospodarczego jako podstawowej metody gospodarowania, jego związek z prawem wartości, obiektywne podstawy rozrachunku gospodarczego jako jednej z kategorii ekonomii politycznej socjalizmu są jeszcze zbadane słabo.

Rozrachunek gospodarczy jest ekonomiczną kategorią socjalizmu, która wyraża obiektywną konieczność określonych zasad gospodarowania; obiektywną konieczność wartościowego porównywania nakładów pracy żywej i uprzedmiotowionej z osiągniętymi wynikami, odtworzenia nakładów z wartości wytworzonej produkcji przy zapewnieniu akumulacji na cele produkcji rozszerzonej; obiektywną konieczność w socjalizmie materialnego, ekonomicznego zainteresowania w obniżeniu nakładów na jednostkę produkcji i wzroście rentowności produkcji. Rozrachunek gospodarczy jest obiektywnie niezbędny dla sprowadzenia indywidualnych nakładów pracy do nakładów społecznie niezbędnych oraz systematycznego obniżania społecznie niezbędnych nakładów pracy. Różnorodne formy zarządzania przedsiębiorstwami, kierowania gospodarką w różnym stopniu realizują tę obiektywną konieczność, nie stwarzają jednak rozrachunku gospodarczego.

Przed ekonomistami stoi zadanie — wszechstronnie zbadać obiektywne podstawy rozrachunku gospodarczego i z tego punktu widzenia krytycznie rozpatrzyć organizację działalności przedsiębiorstw, ich wzajemne stosunki ekonomiczne, opracować przedsięwzięcia, zachęcające do wprowadzenia zasad rozrachunku gospodarczego. Konieczne jest głębokie zbadanie i uogólnienie nagromadzonego już olbrzymiego doświadczenia z realizacji rozrachunku gospodarczego w przemyśle, w transporcie i w innych gałęziach gospodarki narodowej, rozpatrzyć pod tym kątem widzenia z pełnym uwzględnieniem aktualnych zadań rozwoju przemysłu i całej gospodarki narodowej system planowania produkcji, system zaopatrzenia materiałowo-technicznego, system cen, system finansowania i kredytowania przedsiębiorstw itp.

Uwagi powyższe nie wyczerpują w pełni aktualnych zagadnień ekonomiki przemysłu, których naukowym opracowaniem powinni się zająć ekonomiści. Ogólne zadanie wszystkich tych badań polega na wszechstronnym współdziałaniu w dalszym rozwoju przemysłu, na stałym postępie technicznym i doskonaleniu organizacji produkcji.

(Tłumaczył: Mgr Z. Dąbrowa)

Mgr Teresa Nowakowska, mgr Mirosław Nowakowski

Planowanie i ewidencja kosztów w systemie rozrachunku wewnątrzzakładowego w przedsiębiorstwie przemysłu chemicznego

System rozrachunku wewnątrzzakładowego zakłada przede wszystkim określoną samodzielność operatywną komórek objętych tym systemem w realizacji zadań produkcyjnych, nakreślonych planem. Kierownicy poszczególnych komórek mając w tym systemie ograniczoną planem samodzielność w operatywnym zarządzaniu produkcją, stają się większymi gospodarzami na powierzonych im odcinkach pracy.

Celem zapewnienia kierownikom możliwości operatywnego i samodzielnego zarządzania komórką, wprowadzenie w przedsiębiorstwie wewnątrzzakładowego rozrachunku gospodarczego łączyć się musi z oddaniem im do bezpośredniej dyspozycji środków niezbędnych do wykonania zadań wynikających z planu. Oddanie do bezpośredniej dyspozycji poszczególnym kierownikom odpowiednich środków, czyni ich bardziej odpowiedzialnymi za wyniki pracy na ich odcinkach, co z kolei łączy się z koniecznością późniejszej kontroli zarówno realizacji zadań planowych jak i wykorzystania otrzymanych środków.

Wysokość środków materialnych oddawanych w ten sposób poszczególnym komórkom określana jest planem kosztów, natomiast kontrola ich zużycia polegać powinna na nieustannym śledzeniu kształtowania się kosztów wytwarzania danej komórki.

W związku z powyższym powstaje konieczność, z jednej strony — specjalnego doprowadzenia zadań planowych do każdej komórki, z drugiej strony — zorganizowania należytej ewidencji zużycia środków otrzymanych do dyspozycji, celem wykonania zadań wyznaczonych w planie.

Planowanie kosztów

Doprowadzenie zadań planowych do poszczególnych komórek łączy się z zorganizowaniem i wprowadzeniem planowania wewnątrzzakładowego, z tym, że zadania planowe uzupełnić by należało rozwinięciem planu kosztów.

W chwili obecnej, zgodnie z wytycznymi do planu tpf, buduje się w każdym przedsiębiorstwie plan kosztów w następującym ujęciu:

- wzór K — 1 Kalkulacja porównawcza kosztów jednostkowych
- wzór K — 2 Plan kosztów produkcji towarowej i ich obniżki w układzie kalkulacyjnym
- wzór K — 2a Planowana oszczędność na kosztach bezpośrednich
- wzór K — 2b Plan obniżki kosztów produkcji towarowej i półproduktów według asortymentu
- wzór K — 3 Plan nakładów i kosztów dla produkcji globalnej i towarowej
- wzór K — 4 Plan kosztów wydziałowych
- wzór K — 5 Plan kosztów ogólnofabrycznych.

Ujęcie to jest jednak niewystarczające dla celów rozrachunku wewnątrzzakładowego ze względu na to, że

- koszty ustalane są w odniesieniu do planowanej wielkości produkcji, nie dają zatem możliwości porównania ich z kosztami rzeczywiście poniesionymi w wypadkach odchylenia wielkości wykonanej produkcji od wielkości założonej w planie,
- brak wzoru obejmującego całość kosztów wytwarzania komórki objętej rozrachunkiem wewnątrzzakładowym (wydział, oddział) tylko w wypadku, gdy komórka wy-

Obracając się bowiem w dopuszczalnych granicach planowanego kosztu wytworzenia na jednostkę produkcji, przekroczenie planu produkcji uzasadnia zwiększenie ogólnej sumy planowanych kosztów całej produkcji. Koszty zmienne będą wzrastać proporcjonalnie do

Z uwagi na powyższe, zestawienie kosztów ustalonych w preliminarzu z kosztami rzeczywiście poniesionymi przy produkcji w danym okresie sprawozdawczym, daje możliwość ustalenia przekroczeń i oszczędności kosztów w stosunku do zadań w zakresie kosztów wytyczonych w planie. Słuszność zasady budowania preliminarza kosztów w odniesieniu do wielkości produkcji wykonanej oraz przeliczania na produkcję wykonaną zarówno kosztów zmiennych jak i stałych, uzasadnia zamieszczony poniżej przykład.

elementy kosztów	koszt na jedn.	koszty ogółem
surowiec a	12.000	6.000.000
surowiec b	5.000	2.500.000
robocizna	2.000	1.000.000
energia technol.	5.000	2.500.000
Razem koszty bezp.	24.000	12.000.000
koszty wydziałowe *	2.000	1.000.000
Techn. koszt wytw.	26.000	13.000.000

* Koszty wydziałowe przyjęto jako stałe w jednej pozycji.

538

Elementy kosztów	koszty planowane	koszty planowane wg preliminarza na produkcję wykonaną	koszty rzeczy- wiste	wyniki	
				oszczędza- nia	przekrocze- nia
surowiec a	6000000	6240000 (520 × 12000)	6240000	—	—
surowiec b	2500000	2600000 (520 × 5000)	2340000	260000	—
robocizna	1000000	1040000 (520 × 2000)	1040000	—	—
energia techn.	2500000	2600000 (520 × 5000)	2652000	—	52000
Razem koszty bezp.	12000000	12480000	12272000	260000	52000
koszty wydziałowe	1000000	1040000	1000000	40000	—
techn. k. wytw.	13000000	13520000	13272000	300000	52000

1-szy MIESIĄC

produkcja wykonana 520 t
koszty rzeczywiste

— surowiec a	6.240.000
— surowiec b	2.340.000
— robocizna	1.040.000
— energia techn.	2.652.000
— koszty wydz.	1.000.000

2-gi MIESIĄC

produkcja wykonana 450 t
koszty rzeczywiste

— surowiec a	5.400.000
— surowiec b	2.250.000
— robocizna	900.000
— energia techn.	2.250.000
— koszty wydz.	1.000.000

Planowany koszt jednostkowy wynosił 26000, rzeczywisty natomiast $25523 \left(\frac{13272000}{520} \right)$, a zatem koszt jednostkowy obniżony został o 477 zł na jednostkę, co w przeliczeniu na całą produkcję daje 248000 zł (477×520).

Analizując uzyskane wyniki stwierdzamy, że oszczędność zł 260.000 uzyskana została na skutek obniżenia normy zużycia, przekroczenie zł 52.000 wynika z zawyżenia normy zużycia energii technologicznej, natomiast oszczędność zł 40.000 na kosztach stałych (wydziałowych w naszym wypadku) powstała na skutek przekroczenia planu produkcji, co jest zasługą wydziału (a więc oszczędność wypracowana przez wydział = $260000 + 40000 - 52000$).

Gdybyśmy przyjęli do preliminarza kosztów koszty wydziałowe jako stałe w wysokości zł 1.000.000 nie wykazalibyśmy oszczędności (zł 40.000) uzyskanej na tych kosztach przez zwiększenie produkcji, a przecież wydział wypracował obniżkę w zł 248.000 nie 208.000. Widać z tego, że obniżka zł 40.000 na kosztach stałych musi być brana pod uwagę.

Ustalony w ten sposób wynik znajduje również swoje odbicie w wynikach przedsiębiorstwa, gdyż obliczenie oparte jest na tej samej zasadzie co ustalanie wysokości obniżenia kosztów własnych dla całego przedsiębiorstwa (wzór GUS-u P-26 wykonanie planu obniżki kosztów).

Poza tym wynik ten wskazuje na bezpośredni udział pracy wydziału w akumulacji przedsiębiorstwa.

Jeśli bowiem cena za 1 tonę wyrobu wynosiła zł 30.000, zgodnie z planem (produkcja planowana 500 t) przez sprzedaż wyprodukowanych wyrobów wydział przedsiębiorstwa wy-

pracować miało 2.000.000 akumulacji wewnętrznej przemysłowej czyli 4.000 zł na jednostkę w przeliczeniu na planowaną wysokość produkcji (różnica pomiędzy ceną a kosztem własnym)**.

Ponieważ wydział obniżył jednostkowy koszt wytworzenia do zł 25.523, zwiększył się różnica pomiędzy kosztem a ceną. A zatem akumulacja przedsiębiorstwa przekroczyła założoną według planu (4.000 zł na jednostkę). Przy produkcji bowiem 520 t akumulacja powinna była wynosić zł 2.080.000 (80.000 stanowi bowiem dodatkową akumulację wg założeń planu — 4.000×20 t ponadplanowej produkcji), wyniosła natomiast 2.328.000 zł. Różnica ta powstała z oszczędności wypracowanej przez wydział w kwocie 248.000 zł.

Gdybyśmy nie przeliczali kosztów stałych w odniesieniu do produkcji wykonanej, przyjmując do preliminarza koszty stałe w wysokości zł 1.000.000, wydział wykazałby tylko wynik w wysokości zł 208.000 oszczędności, co w połączeniu z sumą zł 80.000 dodatkowej akumulacji według założeń planu daje różnicę zł 288.000, a przecież rzeczywista akumulacja wzrosła o sumę zł 328.000, a więc zł 40.000 trzeba również zapisać na dobro wydziału jako wynik jego działalności.

W wypadku niewykonania planu produkcji sprawa przedstawiać się będzie w sposób odwrotny (patrz tabl. 3).

Z zestawienia wynika, że planowany koszt jednostkowy wynosił 26000 zł, natomiast rzeczywisty $26222 \left(\frac{11800000}{450} \right)$, wobec czego wydział przekroczył koszty o zł 100.000.

Zawyżenie kosztów powstało na skutek przekroczenia kosztów wydziałowych w związku z niewykonaniem planu, a więc z winy wydziału.

Gdyby natomiast przyjęło się do preliminarza kosztów koszty wydziałowe jako koszty stałe według ich wysokości ustalonej w planie

** — dla uproszczenia nie podaje się kosztów ogólnofabrycznych.

Zestawienie wyników w 2 miesiącu

produkcja planowana 500 t
produkcja wykonana 450 t

Tab. 3

Elementy kosztów	koszty planowane	koszty planowane wg preliminarza na produkcję wykonaną	koszty rzeczy- wiste	wyniki	
				oszczędza- nia	przekrocze- nia
surowiec a	6000000	5400000 (450 × 12000)	5400000	—	—
surowiec b	2500000	2250000 (450 × 5000)	2250000	—	—
robocizna	1000000	900000 (450 × 2000)	900000	—	—
energia techn.	2500000	2250000 (440 × 5000)	2250000	—	—
Razem koszty bezp.	12000000	10800000	10800000	—	—
koszty wydziałowe	1000000	900000 (450 × 2000)	1000000	—	100000
techn. k. wytw.	13000000	11700000	11800000		100000

(zł 100.000) wydział według obliczenia nie miałby żadnych przekroczeń kosztów, a przeciętny koszt jednostkowy wzrósł (z 26000 zł na 26222 zł) i wzrost ten musi znaleźć odbicie w ustalonych finansowo-ekonomicznych wynikach działalności wydziału.

Niewykonanie planu produkcji będzie mieć również odbicie w niewykonaniu planu obniżki kosztów oraz niewykonaniu akumulacji według założeń planu.

W tym bowiem wypadku przedsiębiorstwo uzyska tylko akumulację w wysokości 1700000

zł, a powinno dać według założeń planu 1.800.000 zł (450 × 4000). Różnica zł 100.000 spowodowana będzie złą pracą wydziału.

Nie można zatem nieuwzględniać przy przeliczaniu planu kosztów na produkcję wykonaną kosztów stałych (w naszym przykładzie wydziałowych), gdyż właśnie ustalona w ten sposób suma odchylenia — przekroczenie zł 100.000 wpłynie na wynik przedsiębiorstwa, musi być więc brana pod uwagę jako finansowo-ekonomiczny wynik działalności wydziału.

Teresa Nowakowska, Mirosław Nowakowski

Mgr Wacław Lach

Zakład Przemysłu Włókienniczego IEOP w Łodzi

Organizacja pracy obciągaczek według metody Serafiny Kotowej

W naszym przemyśle włókienniczym zaszczepiona została ostatnio nowa metoda pracy dotycząca racjonalnego sposobu obciągania kopek z przędzą z przędzarek obrączkowych zwana metodą Serafiny Kotowej. Stosowanie tej metody przez szeroki ogół obciągaczek przyczynić się może do wydatnego podniesienia wykonawstwa norm produkcyjnych, obniżenia kosztów własnych produkcji i do podwyższenia zarobków robotników.

W październiku 1954 r. u włóknarzy naszych gościła grupa włóknarzy radzieckich z Serafiną Kotową na czele.

Serafina Kotowa w wielu zakładach demonstrowała posz-

czególne operacje swojej metody pracy.

Miedzy innymi młoda brygadzistka odwiedziła załogę ZPB im. Marchlewskiego w Łodzi. Z wielką uwagą obserwowano ruchy rąk inicjatorki nowego systemu obciągania i natychmiast przystąpiono do stosowania tej metody w przędzalni średnioprzędnej na sali 6a.

Aktyw przędzalni średnioprzędnej z Marianem Morawskim na czele, po wnikliwej i gruntownej analizie metody zademonstrowanej przez S. Kotową stwierdził, że pełne jej zastosowanie uzależnione jest od spełnienia szeregu warunków, a mianowicie:

(1) maszyny znajdować się winny w pełnej sprawności technicznej, a więc: (a) wrze-

ciona muszą być proste i wycentrowane, (b) prowadniki przędzy muszą być wycentrowane z wrzecionami, (c) aparat rozciągowy i wałki czyszczące winny być czyste,

(2) ruch ławy obrączkowej winien być dostosowany do możliwości podwijania nici na samo wrzeciono po zakończeniu nawijania kopki;

(3) maszyna obrączkowa winna być zaopatrzona w szyny, na których przesuwac by można skrzyneczki do obciągania;

(4) przędzalnia winna być zaopatrzona w odpowiednią ilość skrzyneczek.

Stwierdzono również, że warunki te częściowo są spełnione w zakładzie, tj. znajdują się szyny, na których zamieścić można skrzyneczki, ruch ławy



1. Układanie cewek w skrzyneczce wierzchołkami w jednym kierunku.

obraczkowej jest dostosowany do podwijania nici na wrzeciono (lecz tylko przy produkcji przędzy wątkowej) wystarczająca jest ilość skrzyneczek, pozostałe wymienione warunki, kierownictwo przędzalni poleciło natychmiast uzupełnić.

Jako pierwszy przystąpił do nauki obciągania i natykania cewek metodą Kotowej zespół Mieczysława Cepa.

Obciąganie cewek metodą Kotowej

Po całkowitym nawinięciu cewek, brygadzysta obciągaczek zatrzymuje maszynę z mocno opuszczoną łąwą do dołu z podwinieniem nitki na wrzecionach.

Następnie brygadzysta podnosi do góry klapki wraz z prowadnikami przędzy. W międzyczasie obciągaczki mają za zadanie przygotować cewki nakładając je prawidłowo w skrzyneczce. (fot. 1).

Następnie obciągaczki zajmują wyznaczone im przez brygadzystę stanowiska. Jako pierwsza w szeregu ustawia się obciągaczka, która zajmować się będzie samym obciąganiem. Zajmuje ona miejsce na wyznaczonej stronie przy pierwszym wrzecionie licząc od końca maszyny, przeciwległej strony do głowicy maszyny.

Tak ustawiona obciągaczka, której zadaniem jest wyłącznie zdejmowanie kopek z wrzecion, zaczyna pustą skrzyneczkę blaszaną lub fibrową przy pomocy specjalnych uchwytych na szynę, przymocowaną poniżej łąwy wrzecionowej. (fot. 2). W momencie podniesienia kłapek z prowadnikami — obciągaczka winna rozpocząć zdejmowanie kopek z wrzecion. Za prawidłowe zdjęcie kopki z

wrzeciona należy uważać czynności, które zabezpieczają następujące momenty:

(1) w czasie zdejmowania kopek niedopuszczalne jest uszkodzenie nawoju przez ściągnięcie warstwy nawoju przędzy z samej cewki, powodowane często niewłaściwym uchwytniem kopki;

(2) krzywienie wrzecion, powodowane nieprawidłowym zdejmowaniem kopki, tj. ciągnięciem jej do siebie;

(3) zrywanie odcinka nitki pomiędzy wałkami rozciągowymi a wrzecionem, które ma stanowić początek nawoju nowej kopki;

(4) wykluczenie uszkodzenia (złamania) w środkowej części względnie rozerwania dolnej części cewki z nawojem;

(5) zabezpieczenie prawidłowego ułożenia w skrzyneczce zdejmowanych z wrzecion kopek.

Prawidłowe zdejmowanie kopek z wrzecion w celu zabezpieczenia wyżej wymienionych momentów oraz w celu uzyskania maksymalnej wydajności pracy przy możliwie najmniejszym nakładzie pracy powinno przebiegać w następujący sposób:

Obciągaczka jak wyżej zaznaczono, stojąc przodem do maszyny ma przygotowaną pu-

stą skrzyneczkę, przeznaczoną do układania obciążniętych kopek. Skrzyneczka ta winna dolegać do zewnętrznej strony nogi (obciążaczka obsługująca prawą stronę maszyny biorąc od głowicy, dotyka lewą nogą skrzyneczkę; obciążaczka obsługująca lewą stronę maszyny dotyka skrzyneczkę prawą nogą).

Skrzyneczka podczas obciągania przesuwana jest po szynie do przodu w stronę głowicy. Z chwilą podniesienia kłapek obciążaczka odstępkuje od maszyny na odległość mniej więcej pół kroku, staje w pozycji lekko nachylonej i chwytając lewą ręką kopkę znajdującą się na pierwszym wrzecionie, licząc od końca maszyny (fot. 3).

Chwycenie kopki winno być dokonane w połowie wysokości nawoju w ten sposób, aby kopka znalazła się między kciukiem a dłonią. Przy zdejmowaniu kopki z wrzeciona pozostałe palce dłoni winny być nieco zgięte, obejmując dokładnie kopkę. Tak uchwycona kopka szybkim ruchem ręki do góry zostaje zdjęta z wrzeciona. W momencie gdy lewa ręka znajduje się ponad wrzecionem, obciążaczka prawą ręką (obciążanie odbywa się na lewej stronie maszyny) chwytając kopkę natkniętą na trzecim wrzecionie (fot. 4) w sposób analogiczny



2. Umocowanie pustej skrzyneczki do obciągania na szynie znajdującej się poniżej łąwy wrzecionowej.



3. Obciągaczka staje w pozycji lekko nachylonej w odległości 20 cm od przdzarki i lewą ręką chwytając kopkę znajdującą się na pierwszym wrzecionie, w ten sposób, aby kopka znalazła się między kciukiem a dłonią.



4. Prawą ręką chwyta kopkę z 3 wrzeciona.



5. Lewą ręką chwyta kopkę z drugiego wrzeciona pomiędzy końcową część kciuka, a pozostałe cztery palce.



6. Prawą ręką chwyta kopkę z wrzeciona 4.

ny, jak to miało miejsce przy zdjęciu kopki z pierwszego wrzeciona (kolejność czynności jak wyżej). W dalszym wykonywaniu czynności obciążania, w celu zachowania płynności ruchów rąk, należy przyjąć zasadę, że gdy jedna z rąk uniesiona jest w górę, to druga winna znajdować się na dole, tzn. rozpoczynać zdejmowanie kopki z wrzeciona. Należy unikać równoczesnego podniesienia rąk w jednym kierunku w górę lub w dół.

W dalszym ciągu obciążanie winno przebiegać w następujący sposób: obciążaczka opuszcza lewą rękę, w której trzyma kopkę z pierwszego wrzeciona i zdejmuje w sposób uprzednio opisany kopkę z drugiego wrzeciona (fot. 5) chwytając ją pomiędzy końcową część kciuka, a pozostałe cztery palce — w ten sposób, aby ta druga kopka ściśle dolegała do pierwszej kopki i znajdowała się na tej samej wysokości.

Jednocześnie prawa ręka z kopką, z trzeciego wrzeciona znajduje się w górze i gdy obciążaczka unosi lewą rękę do góry z kopką zdjętą z drugiego wrzeciona, to prawą rękę opuszcza do wrzeciona czwartego, chwytając i zdejmując znajdującą się na nim kopkę w sposób analogiczny jak wyżej (fot. 6).

Z kolei obciążaczka opuszcza lewą rękę do piątego wrzeciona, a kopkę znajdującą się na nim, chwyta w połowie na-



7. Lewą ręką chwyta kopkę z 5 wrzeciona pomiędzy pale wskazującym a pozostałymi trzema.



8. Prawą ręką chwyta kopkę z wrzeciona 7.



9. Lewą ręką chwyta kopkę z wrzeciona 6, pomiędzy pale wskazującym, a pozostałymi trzema.



10. Prawą ręką chwyta kopkę z wrzeciona 8.



11. Lewą ręką chwyta kopkę z wrzeciona 9 pomiędzy palce czwartym, a piątym.



12. Prawą ręką chwyta kopkę z wrzeciona 10.

woju pomiędzy palce wskazującym a pozostałymi trzema, ściska ją i zdejmuje pionowo z wrzeciona (fot. 7).

Po zdjęciu kopki z 5 wrzeciona prawą ręką w analogiczny sposób obciągaczka chwyta kopkę z wrzeciona 7, pomiędzy palce wskazującym, a pozostałymi trzema (fot. 8).

Z kolei lewą ręką zdejmuje kopkę z wrzeciona 6 przytrzymując ją w dłoni między palcami wskazującym, a pozostałymi trzema w ten sposób, aby

znalazła się ona tuż obok kopki z wrzeciona 5 (fot. 9).

W ten sam sposób obciągaczka winna zdjąć kopkę prawą ręką z wrzeciona 8 i umieścić ją w dłoni obok kopki, zdjętej z wrzeciona 7 (fot. 10).

Z chwilą, gdy obciągaczka trzyma po cztery kopki w obydwu rękach, szybkim ruchem lewej ręki chwyta kopkę z 9 wrzeciona między palce 4 a piątym (fot. 11), a następnie tak samo szybkim ruchem prawej ręki chwyta kopkę z 10 wrze-

ciona również między palce 4 a 5 (fot. 12).

W dalszym ciągu obciąganie odbywać się winno w sposób opisany powyżej, a mianowicie: obciąganie rozpoczyna się lewą ręką z wrzeciona 11, a prawą z wrzeciona 13, następnie lewą z 12 itd.

Zdjęcie 13 przedstawia układ palców w momencie trzymania 10 kopek z przędzą. Zdjęcie 14 przedstawia moment układania kopek w skrzyneczce.



13. Układ palców lewej i prawej ręki podczas trzymania 10 kopek przędzy.



14. Układanie kopek w skrzyneczce.



15. Druga obciągaczka natyka lewą ręką cewkę na trzecie wrzeciono.



16. Prawą ręką natyka cewkę na 6-te wrzeciono.



17. Lewą ręką natyka cewki na wrzeciona dziewiąte, a dalej piętnaste, dwudzieste pierwsze itd.



18. Prawą ręką natyka cewki na wrzeciona dwunaste, osiemnaste, dwudzieste czwarte itd., na co trzecie wrzeciono.

Natykanie cewek na wrzeciona według metody Kotowej

P przed zatrzymaniem maszyny obciążaczki przygotowują cewki, sortują je, sprawdzając ich przydatność do dalszego użytkowania (patrz fot. 1). Wy-sortowane cewki, obciążaczki układają w skrzyneczkach w ten sposób, aby wygodnie można je pobierać. Najlepiej jest gdy wierzchołki cewek znajdują się od strony zaczepów skrzyneczki, tj. po zawieszeniu skrzyneczki na szynie w kierunku do maszyny. Skrzyneczkę z cewkami umocować należy na szynie w końcu maszyny patrząc od głowicy.

Przed rozpoczęciem obciążania, obciążaczki ustawiają się jedna za drugą przodem do maszyny (patrz fot. 21).

Z chwilą rozpoczęcia pracy przez pierwszą obciążaczkę, której zadaniem jest wyłącznie zdejmowanie kopek z przędzą i układanie ich w skrzyneczce — (wszystkie czynności omówiono powyżej), druga z kolei obciążaczka rozpoczyna natykanie cewek na „swoje wrzeciono”. W omawianym przykładzie pracuje 8-osobowa brygada.

Skrzyneczki z cewkami winny być umieszczone pomiędzy obciążaczkami zajmującymi się wyłącznie natykaniem cewek, a więc jedna skrzyneczka

umieszczona będzie między obciążaczkami drugą a trzecią, druga skrzyneczka między trzecią a czwartą, z tym, że do obowiązków obciążaczki trzeciej i czwartej należy posuwanie skrzyneczek po szynie, w sposób analogiczny jak opisano przy czynnościach zdejmowania kopek.

Czynności natykania cewek przebiegać winny w sposób następujący.

Każda z obciążaczek nabiera ze skrzyneczki, do obydwu rąk, odpowiednią ilość pustych cewek i trzyma je wierzchołkami do góry.

W ten sposób przygotowane cewki obciążaczka natyka mocno na wrzeciono w następującej kolejności: druga obciążaczka (obsługując lewą stronę maszyny) natyka lewą ręką, jedną z trzymanyh cewek na trzecie wrzeciono (fot. 15) w tym samym czasie prawa ręka znajduje się w górze. W momencie gdy lewa ręka po osadzeniu cewki na wrzecionie unosi się do góry, prawa ręka opuszczona zostaje na szóste wrzeciono, na które obciążaczka natyka mocno pustą cewkę, opuszczając dwa wolne wrzeciona (fot. 16), następnie ta sama obciążaczka w sposób wyżej opisany lewą ręką natykać będzie puste cewki na wrzeciona dziewiąte (fot. 17) piętnaste, dwudzieste pierwsze itd., prawą ręką

ką natomiast natykać będzie cewki na wrzeciona, dwunaste, osiemnaste, dwudzieste czwarte itd.

Raz lewą, raz prawą ręką obciążaczka natykać będzie cewki na co trzecie wrzeciono zostawiając dwa wolne (fot. 18). Trzecia obciążaczka wykonuje analogiczne ruchy jak opisano powyżej, z tym, że rozpoczyna natykanie lewą ręką na drugie wrzeciono, prawą na piąte wrzeciono itd., zostawiając jedno wolne (fot. 19).

Czwarta obciążaczka natyka cewki lewą ręką na pierwsze wrzeciono, a prawą na wrzeciono czwarte itd. raz lewą, raz prawą ręką natyka cewki na co trzecie wrzeciono (fot. 20).

Podzielona w ten sposób praca obciążaczek daje gwarancję szybkiego dokonania obciążu.

W miarę zmniejszania czasu poświęconego na proces obciążania, zwiększać się będzie współczynnik efektywnej pracy maszyn obrączkowych.

W ZPB im. J. Marchlewskiego, gdzie po raz pierwszy brygada obciążaczek tow. Cepa zaczęła stosować metodę S. Kotowej, osiąga się poważne wyniki.

Dowodem tego jest fakt, że postój maszyny spowodowany obciążaniem przez brygadę tow. Cepa wynosi jedną minutę i 30 sekund. Na innych salach produkcyjnych, gdzie nie sto-



19. Trzecia obciążaczka rozpoczyna natykanie cewek lewą ręką na 2 wrzeciono, prawą na 5 wrzeciono itd. zostawiając jedno wolne.



20. Czwarta obciążaczka natyka cewki lewą ręką na pierwsze wrzeciono, ● prawą na wrzeciono 4 itd. raz lewą, drugi raz prawą ręką — na co trzecie wrzeciono.

suje się metody Kotowej w tym samym zakładzie im. Marchlewskiego, postój maszyn jest znacznie dłuższy i wynosi od 3 do 4 minut. Obciążaczki z brygady tow. Cępa tak oparowały swoje czynności, że ustawione jedna za drugą (fot. 21) w odległości około 30 cm od siebie, na dokonanie obciążu i natknięcie cewek potrzebują czas, w którym przejść można normalnie wzdłuż maszyny obręczkowej o 400 wrzecionach. Czas ten wynosi jak wyżej wspomniano jedną minutę i 30 sekund.

Przy takim ustawieniu obciążaczek nie ma przypadku, że jedna obciążaczka przeszkadza drugiej, nie ma więc zahamowań w pracy. Z chwilą zakończenia obciążu, pierwsza obciążaczka zdejmuję z szyny skrzyneczkę z przędzą i odnosi ją do dużej skrzyni tzw. „eksportowej”, do której zsypuje wszystkie kopki (fot. 22).

Za pierwszą obciążaczką, której zadaniem było zdejmowanie kopek, znajduje się druga obciążaczka natykająca cewki, która kończy swoje czynności o kilka sekund później od obciążaczki pierwszej. Z kolei kończy natykanie znów o kilka sekund później, obciążaczka druga i trzecia.

Obciążaczka pierwsza po opróżnieniu skrzyneczki z za-

wartości kopek, udaje się natychmiast do maszyny, celem dokonania tzw. zaprzędzenia wrzecion (fot. 23), na których zaprzędzenie nie nastąpiło automatycznie. Zaprzędzenie wrzeciona polega na tym, że obciążaczka narzuca na cewkę pętlę, skręca jej końce w ten sposób, aby nitka przylegała mocno do cewki, a następnie napuszcza nitkę na wysokości nawijania pierwszej warstwy przędzy, która jest określona ruchem (skokiem) ławy wrzecionowej. Następnie obciążaczka zatrzymuje wrzeciono, przeprowadza nitkę przez biegacz i prowad-

nik, obrywa prawidłowo koniec nitki napuszczonej i przykręca ją do końca taśmy niedoprzędu, która się znajduje na wysokości górnych wałków czyszczących.

Druga z kolei obciążaczka zdejmuję z szyny pustą skrzyneczkę, w której znajdowały się cewki, odstawia ją na odległość 30 cm od maszyny i natychmiast przystępuje do zaprzędzania wrzecion.

Po zakończeniu swoich czynności, identycznie postępują obciążaczki trzecia i czwarta, z tym, że obciążaczka trzecia zdejmuję z szyny drugą pustą skrzyneczkę.

Jeżeli obciążaczki zauważą, że na dolnych i górnych wałkach czyszczących znajdują się duże nawoje niedoprzędu, natychmiast je usuwają (fot. 24).

Gdy maszyna jest na pełnych obrotach i wszystkie wrzeciona są czynne, obsługę maszyny przejmuje prządarka.

Obciążaczki zabierając ze sobą puste skrzyneczki udają się z kolei do dużych skrzyń z cewkami. Po wysortowaniu i ułożeniu cewek w skrzyneczkach, brygada obciążaczek ponownie przystępuje do obciążu na maszynie, która według harmonogramu powinna być zatrzymana.

Oprócz obowiązków obciążania kopek, natykania cewek i zaprzędzenia wrzecion, obciążaczki obowiązane są przeprowadzać bieżące czyszczenie przędzy.



21. Obciążaczki ustawione jedna za drugą w odległości 30 cm od siebie, wykonują swoje czynności.



22. Odnoszenie skrzyneczki z przędzą oraz zakończenie natykania cewek przez drugą obciążaczkę.

Bieżące czyszczenie przędzarek obręczkowych przez obciążaczki polega na omiataniu bocznych ram i dolnych części maszyny. Czynności te obciążaczki wykonują przy pomocy ręcznych szczotek do omiatania, w czwartej i ósmej godzinie pracy.

Zmiecione odpadki segreguje się na poszczególne rodzaje jak: zmiotki, omiotki, zwijki i końce niedoprzędu.

Przy omiataniu maszyn należy szczególną uwagę zwrócić na sposób omiatania.

Czynności te należy wykonywać w ten sposób, aby nie wytwarzało się dużo kurzu, który ma zawsze tendencję do osia-

dania na górnych i dolnych wałkach czyszczących, a następnie dostaje się do przędzy, tworząc zgrubienia i nierówności.

Nierówność ta w dalszych procesach produkcyjnych powoduje dużą ilość zrywów na przewijalni, jak również utrudnia wyprodukowanie dobrej jakościowo tkaniny na wydziale tkalni.

Należy stwierdzić, że proces czyszczenia maszyn w naszym przemyśle włókienniczym nie jest jeszcze należycie doceniany.

Organizacja pracy brygady obciążaczek, za którą odpowiedzialny jest brygadzysta, winna

być tak postawiona, aby obciążaczki w czwartej i ósmej godzinie pracy miały czas na omiatanie przydzielonych im maszyn.

Dokładne opanowanie czynności i podział pracy wśród brygady obciążaczek według metody S. Kotowej przyczynić się może do: (1) wzmocnienia jednoosobowej odpowiedzialności brygadzysty; (2) zmniejszenie postojów przędzarek obręczkowych spowodowanych oczekiwaniem na obciążanie; (3) wzrostu wydajności pracy oraz wzrostu zarobku przadek i obciążaczek; (4) rozszerzenie wielowarsztatowości i wzbogacenia form współzawodnictwa pracy; (5) poprawienia jakości produkowanej przędzy; (6) właściwego obchodzenia się z przędzą, niedoprzędem i przyrządami pracy; (7) ekonomicznego zużycia niedoprzędu i sortowania odpadków; (8) przestrzeganie harmonogramu omiatania maszyn podczas zmiany; (9) czystości i porządku na stanowisku roboczym; (10) przestrzegania przepisów bhp i przeciwpożarowych.

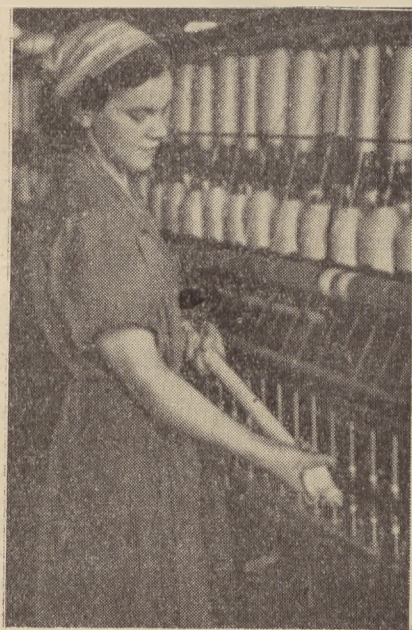
Brygada obciążaczek obowiązana jest ponadto na styku zmian do: (1) niepozostawiania pełnych obciążeń na wrzecionach poszczególnych maszyn; (2) niepozostawiania maszyn obciążonych a nie zaprzędzonych; (3) pozostawiania w miej-



23. Prawidłowe zaprzędzanie wrzecion.



24. Prawidłowe przykręcanie nitki.



25. Prawidłowe usuwanie zwijek niedoprzędu z dolnych wałków czyszczących.

scu wyznaczonym sprzętu pomocniczego (skrzynki, szczotki ręczne na kiju); (4) przygotowanie cewek na pierwsze obciążenie dla zmiany następnej.

Serafina Kotowa w swojej metodzie pracy stosuje kompleksowe ujawnienie rezerw, które polega na całkowitym wykorzystaniu dnia roboczego, całkowitym wykorzystaniu maszyn i materiałów. W naszym

przemysle włókienniczym posiadamy wszelkie warunki ku temu, aby każda załoga, każdy zakład wykonywał nie tylko w pełni, ale z nadwyżką swoje zadania, aby stosować najnowocześniejszą technikę i organizację pracy, aby obniżyć koszty własne produkcji, ale w wielu przypadkach musi nastąpić zdecydowany zwrot na lepsze.

Aby więc tego dokonać, mu-

simy korzystać z doświadczeń przodujących zakładów, z doświadczeń przodowników pracy, musimy śmiało sięgać do istniejących w każdym zakładzie, oddziale i zespole ukrytych rezerw, w pełni je wykorzystać, wprowadzić do produkcji i nie ustawać w wysiłkach w poszukiwaniu coraz to nowych rezerw.

Wacław Lach

Z DZIAŁALNOŚCI INSTYTUTU EKONOMIKI I ORGANIZACJI PRZEMYSŁU

Narada IEOP poświęcona problematyce technicznego normowania, przodujących metod pracy, taryfikacji i ekonomiki płac

W dniu 3 października 1955 r. odbyła się w Instytucie Ekonomiki i Organizacji Przemysłu w Warszawie narada poświęcona problematyce technicznego normowania, przodujących metod pracy, taryfikacji i ekonomiki płac. Celem narady było dokonanie przeglądu tych zasadniczych problemów, które były w ostatnich latach przedmiotem organizacyjnej działalności administracji przemysłowej i przedmiotem badań naukowych, oraz tych problemów, których rozwiązanie — zgodnie z potrzebami gospodarki narodowej — będzie udziałem działaczy gospodarczych i pracowników nauki w latach najbliższych.

W konferencji wzięło udział oprócz pracowników Instytutu szerokie grono zaproszonych przedstawicieli centralnych władz i urzędów, związków zawodowych oraz pokrewnych placówek naukowych, w szczególności przedstawiciele PKPG (Departamentu Płacy i Norm), CRZZ (Wydziału Ekonomicznego), resortów przemysłowych (departamentów zatrudnienia i płac), Politechniki Warszawskiej, Naczelnej Organizacji

Technicznej, Instytutu Nauk Społecznych, Instytutu Organizacji Przemysłu Maszynowego.

Obradom przewodniczył dyrektor Instytutu Ekonomiki i Organizacji Przemysłu, mgr inż. Ilja Epsztejn.

W czasie obrad wygłoszone zostały referaty kierowników dwu komórek Instytutu: kierownika Zakładu Technicznego Normowania i Przodujących Metod Pracy — prof. dr B. Biegeleisena-Żelazowskiego i kierownika Zakładu Ekonomiki Płac i Taryfikacji — mgr F. Łuczyńskiego.

Prof. dr Bronisław Biegeleisen-Żelazowski omówił aktualny stan normowania i przodujących metod pracy w przemyśle oraz stan prac Instytutu w tych dziedzinach.

Mgr Feliks Łuczyński omówił prace w dziedzinie zawodownawstwa i taryfikacji i na ich tle zadania Zakładu Ekonomiki Płac i Taryfikacji IEOP.

Po referatach odbyła się dyskusja. Oba referaty (z nieznacznymi skrótami) i fragmenty z dyskusji publikujemy poniżej.

Prof. dr inż. Bronisław Biegeleisen-Żelazowski

Aktualny stan normowania i przodujących metod pracy w przemyśle i działalność IEOP w tych dziedzinach

Sytuacja obecna w dziedzinie normowania pracy jest dość paradoksalna. Korzystamy z metodyki i praktyki normowania w Związku Radzieckim, który dostarcza nam bogatej literatury, wiemy, że normy nasze w coraz szerszym zakresie powinny być oparte na metodzie analitycznej, a nie na szacowaniu lub statystyce lat ubiegłych, a jednak ciągle jeszcze przeważa norma szacunkowo-statystyczna. Rozpatrzmy kolejno, czy i w jakim stopniu wykorzystuje się u nas te środki, które służą do postawienia normowania na wyższym poziomie.*

* Streszczenie referatu wygłoszonego na naradzie IEOP w dniu 3 października 1955 r. w Warszawie.

Czy organizacja służby normowania w Polsce odpowiada aktualnym potrzebom gospodarczym?

Należy stwierdzić, że komisje norm pracy: zakładowe, branżowe i główne w większości wypadków nie objawiły pożytecznej działalności i wpływu ich na kształtowanie się norm w Polsce nie widać. Zbyt często podchodzą one do spraw formalnie i biurokratycznie.

Brak jest organu koordynującego działalność techników normowania i komórek normowania w centralnych zarządach ze strony odnośnych ministerstw, wskutek czego niektóre resorty mają słabe rozeznanie potrzeb normowania w terenie.

Brak jest organu koordynującego działalność poszczególnych resortów na szczeblu PKPG; stąd często dublowanie tych samych prac w poszczególnych resortach i brak jednolitego kierownictwa.

Brak jest rozdziału zadań między trzy najważniejsze organy służby normowania, tj. techników w zakładach, komórki normowania w centralnych zarządach i projektowane ośrodki normowania, co nie sprzyja racjonalnej organizacji pracy, gdyż te same zadania mają do wykonania dwie lub trzy z wyżej wymienionych komórki. To oczywiście powoduje i powodować może w przyszłości zamieszanie i walki o kompetencje, a w każdym razie obecnie utrudnia pracę.

Śledzenie postępów w dziedzinie nauki technicznego normowania

Warunki rozwoju w tej dziedzinie są u nas w wysokim stopniu niezadowalające; wyższe uczelnie za mało poświęcają temu uwagi. Politechniki powołane w pierwszej linii do tego, aby młodym wychowankom wpoić socjalistyczne metody normowania, czynią to w stopniu niedostatecznym. Doświadczenia z absolwentami Politechniki stwierdzają, że kwestie normowania i przodujących metod są przez nich mało znane i rzecz dziwna — w pracy zawodowej w przedsiębiorstwach młodzi inżynierowie, ufni w swoje znajomości wiedzy technicznej, załatwiają sprawy norm na sposób kapitalistyczny bez współpracy z robotnikami. Wyższe uczelnie ekonomiczne na ogół również za mało uwagi poświęcają normowaniu, toteż absolwenci tych szkół w swojej znajomości normowania ślizgają się raczej po powierzchni zjawisk i nie dochodzą do głębszych związków normowania z zagadnieniami wzrostu wydajności pracy, wykorzystania mocy produkcyjnej, polityki płac itd.

Szkolenie kadr techników normowania

Nielepiej ma się sprawa ze szkoleniem kadr techników normowania. Starszy personel inżynierski, stanowiący trzon wykładowców na tych kursach, posiada wprawdzie głęboką znajomość technicznych warunków zakładu, ale nie docenia, ani sam nie jest dostatecznie obznajomiony z metodyką normowania, badaniem przodujących metod pracy itp. Toteż większość kursów normowania jest powtarzaniem zatwierdzonych przez PKPG programów, zbyt mało związanych z praktyką zakładu, wskutek czego absolwenci kursów nie umieją wpojenych w nich teoretycznych zasad zastosować dla potrzeb zakładu. Tam gdzie dyrektor lub inżynierowie mają zrozumienie tych zagadnień i dążą do rozwiązywania ich na korzyść przemysłu i robotników, tam technicy normowania nabywają w praktyce potrzebne wiadomości i w takich zakładach normowanie stoi wyżej, a nawet udają się próby wprowadzenia norm technicznych. W zakładach, w których te warunki nie zachodzą — stan normowania jest niski, mało wykonuje się obserwacji i pomiarów, normy są przeważnie szacunkowe lub statystyczne.

Praca polityczno-uświadamiająca wśród załogi o znaczeniu norm jest niedostateczna. Normy oblicza się, ustala i wypróbowuje zawsze jeszcze przy zbyt małym udziale robotników, zwłaszcza przodujących, stąd obojętne, a nieraz wręcz wrogie odnoszenie się niektórych robotników do wszelkich prób podnoszenia norm. Że taki stan rzeczy hamuje postęp i wzrost produkcji, że idzie na rękę robotnikom nie wykonującym norm, kosztem robotników zdolnych — o tym się bardzo często nie myśli.

Sprawa przodujących metod pracy

Dziedzina przodujących metod w przemyśle przeżywa obecnie pewnego rodzaju kryzys; mimo nieustannego rozwoju inicjatywy ze strony przodujących robotników rozpowszechnianie ich pomysłów wśród załogi i wpływ na wzrost produkcji zakładów pracy w większości gałęzi przemysłu nie podąża za inicjatywą robotniczą.

Stąd często wywiązuje się paradoksalna sytuacja, że w zakładach pracy istnieją przodujące metody, ale nie następuje wzrost wydajności pracy zakładu w skali załogi fabryki względnie danego odcinka produkcji.

Prace IEOP w dziedzinie normowania i przodujących metod pracy

Z analizy aktualnego stanu normowania i przodujących metod w przemyśle polskim wynikają jasno zadania Instytutu w okresie planu 5-letniego. Instytut powinien przede wszystkim na swoim odcinku pomóc przemysłowi w usunięciu tych niedociągnięć i braków, które wykazała analiza potrzeb przemysłu.

W jaki sposób może Instytut sprostać temu zadaniu?

W dziedzinie normowania praca Instytutu powinna się skupiać wokół dwóch kardynalnych zagadnień:

(a) stworzenie takiej metodyki badań w tej dziedzinie, która by umożliwiła przemysłowi wprowadzenie technicznych norm pracy w miejsce dotychczasowych statystyczno-szacunkowych;

(b) stworzenie takiej podstawy ustawodawczej i organizacyjnej dla organów normowania, która by usprawniła działalność tych organów i pomogła usunąć dotychczasowe braki organizacyjne i pozwoliła podnieść na wyższy poziom pracę tych organów.

Instytut Ekonomiki i Organizacji Przemysłu podjął badania w dziedzinie normowania mniej więcej od 1952 r. i w tym czasie Zakłady Instytutu wykonały około 30 prac naukowych w tym:

Zakł. Przem. Spoż. w Krakowie	— 6 prac
Zakł. Przem. Hutn. w Chorzowie	— 6 „
Zakł. Przem. Chem. w Gliwicach	— 2 „
Zakł. Przem. Odzież. w Warszawie	— 2 „
Zakł. Przem. Włók. w Łodzi	— 12 „

Stosunkowo duża liczba prac poświęconych normowaniu świadczy o tym, że Instytut przywiązuje dużą wagę do tych spraw.

Zakład ten w odróżnieniu od poprzednio wymienionych Zakładów branżowych jest Zakładem problemowym, pracującym dla całego przemysłu, a nie dla poszczególnych branż. Zajmuje się on zagadnieniami wspólnymi dla wszystkich lub przynajmniej wielu branż jak np. metody normowania prac aparaturowych (wspólnych dla przemysłów chemicznego, hutniczego, spożywczego, ceramicznego i innych) i prac ręcznych, występujących również w wielu przemysłach. Wreszcie Zakład ten zajmuje się zagadnieniami organizacyjnymi jak np. organizacją służby normowania w Polsce.

Oba główne kierunki prac Instytutu w dziedzinie normowania, które wysunęliśmy powyżej, obejmują cały szereg zagadnień szczegółowych, z których wymienimy tu następujące:

Zmniejszenie pracochłonności technicznego normowania.

Jest to zasadniczy warunek, aby istotnie można normy szacunkowo-statystyczne zastąpić technicznymi. W obecnym stanie rzeczy normowanie setek tysięcy operacji technologicznych metodą analityczną wymaga tak olbrzymiego wysiłku, że personel technicznego normowania, nawet wydatnie zwiększony, poddać mu nie potrafi.

Jednym ze środków służących do zmniejszenia tych prac jest stosowanie dotychczas u nas nie używanych aparatów pomiarowych samopiszących, które ułatwiają pomiar czasu i umożliwiają obserwacje metod pracy. W tym celu Instytut założył pierwszą w Polsce pracownię normowania, która między innymi, ma propagować szereg przyrządów do pomiarów czasu np. aparat prof. dr Biegeleisena i inne. Wkraczamy tu na drogę zupełnie nową, dla której prawie żadnych wzorów nie posiadamy.

Sledzenie postępów w dziedzinie technicznego normowania pracy

Zakład powinien nawiązać kontakty z zagranicznymi instytutami naukowymi, zajmującymi się normowaniem i za pomocą publikacji informować naszych inżynierów i techników normowania o tych postępach.

Pewne prace w tym kierunku były już podjęte.

I tak np. w wydawnictwach „Prace Instytutu Ekonomiki i Organizacji Przemysłu“, zeszyt nr 10/1954 „Z zagadnień technicznego normowania“ zawiera między innymi, badania nad teorią elementarnych normatywów, wprowadzoną przez uczonych radzieckich Ligskiego i Sewastianowa. Teoria ta, w ostatecznym swym wyniku, doprowadza do rozłożenia pracy ludzkiej na nieliczne ruchy elementarne, tak, iż każda praca w przemyśle będzie inną kombinacją tych samych elementów.

Należy tu zaznaczyć, że dotychczas zbyt mało uwagi zwracaliśmy na to, co się dzieje w kra-

jach kapitalistycznych. Z zadowoleniem musimy stwierdzić, że jedna z naukowych instytucji francuskich (Bureau des temps élémentaires) zajmujących się metodyką pomiarów czasu pracy, zwróciła się do nas z propozycją wymiany doświadczeń i umieszczania sprawozdań z naszych prac w piśmie „Etude du Travail“ przez tę instytucję wydawanym.

W toku rozwoju wymiany doświadczeń z krajami demokracji ludowej nawiązaliśmy kontakt z naukowcami zajmującymi się normowaniem w Niemieckiej Republice Demokratycznej, owocami tego kontaktu jest praca o rozwoju technicznego normowania w NRD¹, jak też artykuł mgr inż. Epsztejna i prof. dra Biegeleisena w piśmie „Technologische Planung und Betriebsführung“².

Kontakty te w przyszłości należy jeszcze silniej rozbudowywać.

Wzorcowe programy kursów normowania

W porozumieniu z wyższymi uczelniami technicznymi i ekonomicznymi należy pracować nad ustalaniem wzorcowych programów kursów dla szkolenia fachowców normowania wszelkich stopni.

Ważną sprawą jest organizowanie ośrodków normowania pracy w zakresie metodyki. Ośrodki te jako nowa forma organizacyjna, zajmujące stanowisko pośrednie między techniką normowania w zakładzie pracy a komórką normowania w centralnym zarządzie, tylko wtedy będą mogły spełnić swoje zadanie, jeśli będzie ustalona metodyka ich pracy i jasno określony stosunek organizacyjny do pod- i nadrzędnych organów normowania.

Zakład winien pomóc w opracowaniu wytycznych dla pracy ośrodków i zapoznać ich personel z aktualnymi zagadnieniami normowania.

Prace badawcze eksperymentalne w zakresie metodyki normowania

Wysuwają się tu zasadnicze zagadnienia, dotychczas zbyt mało u nas uwzględnione. Jednym z nich jest normowanie prac aparaturowych, będące w ścisłym związku z wykorzystaniem mocy produkcyjnej aparatów. Jest to u nas zagadnienie nowe, a przy tym niezmiernie ważne i wymaga stworzenia nowej metodyki. Ma ono duże znaczenie nie tylko dla podwyższenia poziomu normowania i wzrostu wydajności pracy, ale i dla lepszego wykorzystania zdolności produkcyjnej aparatów.

Drugim ważnym tematem dla naszych prac badawczo-eksperymentalnych jest metodyka normowania prac ręcznych. Na przykładzie zastosowania do montażu lekkich konstrukcji, zadania tego powinna podjąć się pracownia normowania IEOP.

¹ B. Biegeleisen-Zelazowski: Niektóre doświadczenia z rozwoju normowania pracy w NRD „Ekon. i Org. Pracy“ Nr 12/1954.

² I. Epsztejn i B. Biegeleisen-Zelazowski: Aus den Erfahrungen fortschrittlicher Arbeitsmethoden in Volkspolen „Technologische Planung und Betriebsführung“ nr 10/1954.

W dziedzinie tej Zakład pracuje znacznie dawniej niż w dziedzinie normowania, bo od 1951 r. I tu byliśmy pionierami, gdyż pierwsi w Polsce zajęliśmy się w sposób naukowy i praktyczny tą metodą, która dla nauki i praktyki ma największe znaczenie tj. metodą Kowalowa^{3,4}.

Pod względem naukowym udowodniliśmy, że istota przodującej metody nie polega — jak dotychczas sądzono — tylko na skróceniu czasu wykonania poszczególnych czynności, ale także na odrębnym, przez przodownika stworzonym, sposobie wykonywania tych czynności, lepszym rozplanowaniu i racjonalnej kolejności ruchów roboczych. Z tego wynikła metoda badania obejmująca nie tylko chronometraż, ale także obserwacje metod pracy.

Praktyczne wyniki naszych badań były doniosłe. Kiedy w 1951 r. po raz pierwszy wprowadziliśmy metodę Kowalowa do ZPW im. Waryńskiego w Łodzi, mieliśmy do pokonania dużo oporów i ze strony administracji i ze strony załogi. Po trzech latach starań doprowadziliśmy do tego, że nie było ani jednego zakładu w przemyśle bawełnianym i prawie ani jednego w wełnianym, w którym w większym lub mniejszym stopniu nie była wprowadzona metoda Kowalowa.

Wysuwają się tu następujące najważniejsze zadania na najbliższą przyszłość.

Udostępnienie w publikacjach naukowych i popularnych szerokim kołom inżynierów, techników, majstrów, działaczy związkowych, referentów współzawodnictwa itp. metodyki badania przodujących metod pracy.

Opracowanie w sposób naukowy, a przy tym dostępny dla szerokiego mas pracowników przemysłu, efektów ekonomicznych wprowadzenia nowych przodujących metod do produkcji. Na tym polu panuje u nas beztroska nieścisłość, która niejednokrotnie fałszuje rzeczywisty stan rzeczy.

Opracowanie w skali całego przemysłu, w skali poszczególnych resortów i poszczególnych zakładów pracy zagadnień organizacyjnych i ustalenie kto ma się zajmować badaniem i rozpowszechnianiem przodujących metod.

Obecnie w skali Zakładu nie ma żadnej komórki, która miałaby sobie powierzony ten dział, natomiast prawie wszystkie komórki administracyjno-techniczno-związkowe mniej lub więcej pobieżnie z nią się stykają. Rezultat jest taki, że wszyscy w tej dziedzinie głos zabierają, ale nikt nie jest odpowiedzialny za tę robotę, wskutek czego w niektórych przemysłach obserwujemy nawet kurczenie się inicjatywy robotniczo-inżynierskiej.

Utworzenie ruchomej ekipy pracowników, którzy by poświęcili się badaniu istoty ważniejszych przodujących metod, mających znaczenie dla wielu branż przemysłowych.

W ten sposób będzie się przeciwdziałać zbyt słabemu rozpowszechnianiu tych metod. Akcję tę powinno się prowadzić w porozumieniu z CRZZ.

Szkoły przodownictwa pracy i szkolenie wewnętrzzakładowe

Do zajęcia się tą dziedziną doprowadziły nas doświadczenia poczynione w naszych pracach dotychczasowych i ścisły jej związek z normowaniem i przodującymi metodami. Jest rzeczą jasną, że przodująca metoda nie może być udziałem jednego tylko robotnika, ale trzeba szkolić całą załogę, tj. zespół ludzi wykonujących tę pracę. Również ścisły jest związek z normowaniem — nie można ustalić normy istotnie progresywnej bez uwzględnienia wyników przodujących metod.

W 1954 r. wykonano pracę planową pt. „Organizacja i metodyka nauczania w szkołach przodownictwa pracy“. Jako podstawowe służyły tu materiały z literatury radzieckiej, oraz własne doświadczenia Zakładu w prowadzeniu takich szkół w różnych gałęziach przemysłu, głównie w przemyśle metalowym. Praca ta zawiera opis rozwoju szkół przodownictwa pracy w ZSRR i w Polsce, organizowanie prac przygotowawczych do prowadzenia szkół, opracowania programu zajęć i metodykę szkolenia, zasady dydaktyczne i pedagogiczne i przygotowania instruktorów i konsultantów.

Plany nasze na przyszłość obejmują następujące zadania:

(a) Zagadnienie zajęć praktycznych i ich stosunku do przedmiotów teoretycznych w układaniu i wykonywaniu programów szkolenia jest jeszcze mało opracowane.

(b) Inny szereg zagadnień odnosi się do efektów ekonomicznych szkolenia wewnątrzzakładowego. Nie mamy dotychczas naukowych opracowań na te tematy, nie wiemy, czy i w jakim stopniu fundusze, które państwo łoży na szkolenie, przyczyniają się do wzrostu wydajności pracy i podniesienia kwalifikacji szkolonych robotników. Te dwa kryteria powinny być w pierwszej linii rozstrzygające.

(c) Na podstawie opracowań poprzednich zagadnień można będzie przystąpić do naukowego rozpatrzenia metodyki szkolenia wewnątrzzakładowego. Tu będą należały zagadnienia dydaktyczne i pedagogiczne, planowanie szkolenia, zagadnienia ekonomiczne, sprawa przodujących metod itd.

Jasną jest rzeczą, że do wykonania tych prac w zakresie swoich prac planowych Zakład Technicznego Normowania i Przodujących Metod IEOP musi być organizacyjnie i kadrowo rozbudowany tak, aby móc podołać tym pracom. W tym celu należy umożliwić Zakładowi zorganizowanie swej wewnętrznej struktury na podstawie trzech sekcji: sekcji technicznego normowania pracy, sekcji badania przodujących metod, sekcji szkolenia wewnątrzzakładowego, co wymaga wydatnego powiększenia kadr Zakładu.

Bronisław Biegeleisen-Żelazowski

³ „Prace IEOP“ zeszyt 2/11, 1952 — Stosowanie metody inż. Kowalowa w przemyśle polskim — praca zbiorowa.

⁴ „Prace GIP“, zeszyt 4, 1952 — Badanie metod pracy przodowników — praca zbiorowa.

Prace w dziedzinie zawodoznawstwa i taryfikacji i aktualne zadania IEOP

Węzłowym problemem planu sześcioletniego, który wyłonił się już w okresie jego przygotowania, był rozdział istniejących jeszcze wówczas (r. 1949 i lata następne) rezerw siły roboczej, jakie miały być skierowane do produkcji. Rozdział ich powinien był odpowiadać założonym w planie proporcjom rozwoju poszczególnych dziedzin życia gospodarczego, zwłaszcza rozwoju poszczególnych gałęzi przemysłu. Wystarczy przypomnieć, że plan przewidywał wzrost zatrudnienia w przemyśle socjalistycznym o jeden milion osób.*

W celu prawidłowego zaplanowania rozdziału siły roboczej istotną rzeczą było ustalić jednoznaczne potrzeby przemysłu pod względem ilościowym i jakościowym. Istotną rzeczą było również opracowanie programu szkolnictwa zawodowego, które stało się przed zadaniem przygotowania robotników do wykonywania zawodu zgodnie z potrzebami przemysłu. Ścisłe ustalenie tych potrzeb wymagało przeprowadzenia analizy istniejącego podziału pracy zawodowej i ustalenia jednoznacznej nomenklatury zawodów. Nadmienić trzeba, że znaczenie nomenklatury zawodów zostało podkreślone na V Plenum KC PZPR, w przemówieniu Zenona Nowaka.

Zadanie opracowania problemów zawodoznawczych powierzono zostało Działowi Zawodoznawczemu IEOP (z którego w r. 1952 wyrósł Zakład Taryfikacji). W tym celu należało dokonać spisu zawodów „z natury”, określić przy każdym zawodzie czynności, składające się na pracę w zawodzie, zidentyfikować zawody o różnych nazwach, lecz o identycznej treści, wyodrębnić zawody różne, kryjące się pod jednakowymi nazwami, ujednolicić formę słownictwa.

W zebraniu materiału metodą ankietową wziął udział w r. 1949 szeroki aktyw gospodarczy i związkowy. Materiał w liczbie około 40.000 kwestionariuszy został opracowany przez pracowników Działu Zawodoznawczego przy współpracy ze specjalistami poszczególnych dziedzin. Wynikiem tej pracy jest Słownik Nazw Zawodów, złożony z 42 tomów, odpowiadających poszczególnym gałęziom życia gospodarczego i kulturalnego, w tym 30 tomów dotyczących przemysłu. Zawiera on około 12 tysięcy nazw oraz opisów zawodów i specjalności zawodowych.

Nadmienić należy, że zagadnienia zawodoznawcze nabierają obecnie znowu żywszej aktualności pod kątem widzenia klasyfikacji zawodów i struktury zawodowej ludności.

Słownik Nazw Zawodów był pierwszym etapem pracy w badaniach nad podziałem pracy zawodowej.

Następnym etapem były opracowania taryfikacyjne, które były niejako kontynuacją prac nad nomenklaturą zawodów, jednakże miały one na uwadze inne aspekty zatrudnienia, aniżeli te, które występowały w latach 1949-1951. W miarę wyczerpywania się rezerw niezatrudnionej siły roboczej wystąpiły mocniej problemy prawidłowej gospodarki zatrudnioną siłą roboczą.

Zatrudnianie robotników zgodnie z ich kwalifikacjami, podnoszenie poziomu kwalifikacji, stabilizacja załóg robotniczych, to zagadnienia, których rozwiązanie miało zapewnić lepsze spożytkowanie ich pracy i dać w efekcie większy wzrost wydajności pracy.

Środkiem do osiągnięcia tych celów powinny stać się wysiłki w dziedzinie ściślejszej realizacji socjalistycznej zasady wynagradzania według pracy i umocnienia na tej płaszczyźnie dyscypliny płac. Poważne przeszkody na drodze do realizacji tej zasady stanowiły: nieprzewidywanie do końca w świadomości pewnej części działaczy gospodarczych drobnomieszczańskich tendencji do zrównywania płac bez względu na jakościowe i ilościowe cechy pracy oraz niedociągnięcia w organizacji systemu taryfowego w przemyśle.

Te niedomagania stały się przedmiotem krytyki na VII Plenum KC PZPR, w szczególności w przemówieniu Bolesława Bieruta. Postawiło ono przed przemysłem i współpracującymi z nim placówkami naukowymi zadanie ulepszenia systemu taryfowego w kierunku umocnienia realizacji zasady zróżnicowania płac ze względu na różnice w charakterze, warunkach i znaczeniu wykonywanej pracy.

Obowiązujący w latach 1948—1952 system taryfowy posiadał istotne braki na odcinku taryfikatorów. Układy zbiorowe z lat 1948—1949 nie zawierały bliższych danych dotyczących kwalifikacji, wiadomości i umiejętności, które powinien posiadać robotnik, aby uzyskać odpowiednią kategorię taryfową, a więc i stawkę płac. Ówczesne swego rodzaju „taryfikatory” były z reguły fragmentaryczne, tj. obejmowały tylko najbardziej podstawowe zawody i polegały bądź tylko na wymienieniu zawodów i ich szczebli, bądź tylko na bardzo ogólnikowym określeniu kwalifikacji. Ten stan rzeczy pozostawiał możliwości stosowania rozbieżnej, błędnej a nawet dowolnej, praktyki w zakresie ustalania płac.

Z tego też względu ulepszenie systemu taryfowego wiązało się ściśle z opracowaniem taryfikatorów kwalifikacyjnych, które by dały możliwość jednoznacznego określania

* Streszczenie referatu wygłoszonego na naradzie IEOP w dniu 3 października 1955 roku w Warszawie.

kwalifikacji robotników oraz ich kategorii taryfowych.

Zadanie opracowania taryfikatorów kwalifikacyjnych stało się wspólnym zadaniem administracji przemysłowej, organizacji związkowych i Zakładu Taryfikacji IEOP. Zakładowi Taryfikacji przypadło w udziale przygotowanie podstaw metodologicznych pracy nad taryfikatorami, udzielanie organom administracji przemysłowej pomocy w rozwiązywaniu poszczególnych zagadnień metodologicznych, wyłaniających się w toku prac, i udzielanie zespołom roboczym oraz organom taryfikacyjnym pomocy o charakterze instruktażowym.

Wykonanie pierwszego zadania wyraziło się opracowaniem ramowej instrukcji i szeregu branżowych instrukcji taryfikacyjnych oraz kilku specjalnymi opracowaniami z zakresu metodyki opracowań taryfikacyjnych. Niektóre z zagadnień były omawiane na łamach miesięcznika „Ekonomika i Organizacja Pracy” (l. 1953—1955).

Prace nad taryfikatorami kwalifikacyjnymi wymagały wybrania odpowiednich form organizacyjnych i metod współdziałania trzech czynników: administracji przemysłu, instancji związkowych i Zakładu Taryfikacji. Wybrane w pierwszym okresie prac taryfikacyjnych formy i metody współpracy tych czynników okazały się w praktyce prawidłowe. Zasadniczą formą organizacyjną stały się zespoły robocze w przedsiębiorstwach przemysłowych, którym to zespołom centralne zarządy przemysłu powierzały merytoryczną stronę opracowania, oraz komisje taryfikacyjne na szczeblach centralnych zarządów i resortów, na których spoczywały zadania kierownictwa, koordynacji i kontroli nad opracowaniami. Cechą charakterystyczną takiej organizacji prac była kolegialność.

Zakład Taryfikacji rozwijał, zwłaszcza w latach 1953 i 1954, ożywioną działalność instruktażową na terenie pracy wymienionych organów taryfikacyjnych. Wyróżnili się w niej następujący pracownicy Zakładu: mgr. Henryk Smierchalski, mgr. Halina Łazowska, Zofia Rzepkówna, Maria Kornacka, Zbigniew Kutzner, Marian Kuczyński, Irena Bzowska-Raczek.

Zakład Taryfikacji natrafiał na żywą gotowość współpracy szczególnie ze strony wielu przedstawicieli administracji przemysłowej.

W przedsiębiorstwach administracji przemysłowej wyrósł szeroki aktyw dobrze obeznany z zagadnieniami taryfikacji.

W wyniku kolektywnej pracy zostało przygotowanych 27 projektów taryfikatorów kwalifikacyjnych, z których do dnia 1.X.1955 r. wprowadzono do przemysłu następujące: górnictwa (naftowego i węgla kamiennego), hutnictwa metali nieżelaznych, kopalnictwa rud nieżelaznych, budownictwa, przemysłu maszynowego, energetycznego, szklarskiego, celulozowo-papierniczego, graficznego, obuwniczego, transportu drogowego i lotniczego oraz niektóre

części taryfikatora przemysłu chemicznego i przemysłu materiałów budowlanych.

Stosownie do postawionych przed nim zadań Zakład Taryfikacji, jak to już powiedziano, skupiał swoje zainteresowania i swoją działalność na opracowaniach taryfikacyjnych. Jednakże, biorąc pod uwagę przyszły rozwój swych zadań, Zakład już w tych latach podjął pierwsze próby opracowań z zakresu ekonomiki płac, w których omówiono szereg zagadnień związanych z regulacją płac, systemami premiowania i inne. W r. 1955 rozpoczęto szereg prac, mających na celu analizę sytuacji płacowej w niektórych gałęziach przemysłu pod kątem oceny słuszności i celowości istniejących systemów płac.

Zadania na przyszłość

Zadania, w których rozwiązaniu powinien brać udział Zakład Taryfikacji w najbliższych latach, muszą uwzględniać charakterystyczne cechy etapu, w którym znajduje się rozwój przemysłu. W charakterystyce dokonanej na II Zjeździe PZPR i III Plenum KC Partii wskazano na potrzebę wzmoczenia wysiłków w walce o wyższe wskaźniki ekonomiczne w produkcji przemysłowej. Spośród nich naczelne miejsce zajmuje sprawa wzrostu wydajności pracy.

Wydajność pracy społecznej odgrywa szczególnie doniosłą rolę w ustroju socjalistycznym. Podkreślał jej znaczenie Lenin, mówiąc: „Wydajność pracy to w ostatecznym wyniku rzecz najważniejsza, najgłówniejsza dla zwycięstwa nowego ustroju społecznego”.

Walka o wzrost wydajności pracy, o zmniejszenie nakładów pracy żywej na produkcję, dała w okresie realizacji planu 6-letniego pomyślne rezultaty w zestawieniu z przedwojennym poziomem wydajności pracy. Jednakże nie mogą one zadowalać nas w pełni, gdyż wzrost wydajności pracy w niektórych gałęziach przemysłu jest nieznaczny, a co ważniejsze — przedwojenny poziom wydajności pracy był na ogół niski.

Problem wzrostu wydajności pracy nabiera ponadto specyficznego znaczenia na najbliższe lata, gdyż na nie przypada spadek naturalnego przyrostu siły roboczej, będącej następstwem wojny. „Dlatego wzrost produkcji — mówił na III Plenum KC PZPR Bolesław Bierut — musi co najmniej w 75% wynikać ze wzrostu wydajności pracy, dlatego wzrost wydajności pracy stanowi decydujący, dziś bardziej niż w poprzednich latach, warunek wzrostu dochodu narodowego, a więc wzrostu stopy życiowej mas pracujących, siły gospodarczej i obronnej państwa”.*

Wykonanie tych zadań wpłynie w niemałym stopniu na pomyślne wyniki walki o obniżkę kosztów własnych produkcji, a więc i na wzrost dochodu narodowego, co z kolei warunkuje wzrost poziomu płac.

* Referat B. Bieruta wygłoszony na III Plenum KC PZPR Tryb. Ludu, nr 25 (2177), 1955 r.

Płace w socjalistycznych stosunkach produkcji są podporządkowane podstawowemu ekonomicznemu prawu socjalizmu. Wymogi tego prawa pod względem pobudzania wzrostu produkcji i zabezpieczenia wzrostu dobrobytu ludzi pracy urzeczywistnia się za pośrednictwem prawa podziału według pracy. Wpływająca z niego zasada ścisłego wiązania indywidualnej płacy z charakterem i intensywnością pracy stanowi stałe źródło bodźców do podnoszenia efektów pracy.

Mając na uwadze powyższe stwierdzenia, Zakład Taryfikacji powinien w najbliższym pięcioleciu wnieść swój wkład na rzecz walki o podnoszenie ekonomicznych efektów pracy przemysłu przez badania, nad realizacją w organizacji przemysłu socjalistycznej zasady wynagradzania według pracy. Niewątpliwie w ostatnich latach zrobiono wiele w celu lepszej realizacji tej zasady, jak np. na odcinku systemu taryfowego, systemów premiowania itd., jednakże w dalszym ciągu istnieją jeszcze dysproporcje między możliwościami realizacji, a samą realizacją tej zasady.

Współdziałanie w tym zakresie Zakładu Taryfikacji z administracją przemysłową powinno zmierzać do analizy i oceny systemu taryfowego oraz systemów płac pod kątem widzenia ich słuszności i celowości.

Na odcinku prac taryfikacyjnych stać będą przed zakładem Taryfikacji — przy współpracy z przemysłem — następujące zadania:

(1) Badania nad zasadami stosowania taryfikatorów kwalifikacyjnych. Dałyby one materiał do ulepszenia metody opracowania taryfikatorów poszczególnych gałęzi przemysłu.

(2) Systematyczne badania nad podziałem pracy zawodowej na kategorie taryfikacyjno-kwalifikacyjne. Opracowania te powinny obejmować poszczególne gałęzie przemysłu i polegać na analizie, czy przyjęty w dotychczasowych taryfikatorach podział jest prawidłowy. Wychodząc z założenia, że kwalifikacje w danym zawodzie osiąga się w czasie społecznie niezbędnym do teoretycznego i praktycznego szkolenia pracownika, należałoby dokonać w szczególności badań, czy przyjęte w taryfikatorach kategorie znajdują uzasadnienie w tym założeniu.

(3) Udział w opracowaniu nowych wydań taryfikatorów, wynikających z rekonstrukcji przemysłu lub zmiany technologii produkcji.

(4) Udział w opracowaniu taryfikatora tzw. zawodów wspólnych tj. zawodów występujących w kilku lub wielu gałęziach przemysłu. Obecne rozproszenie podstaw zaszeregowania tych zawodów między różne branżowe taryfikatory prowadzi do nieuzasadnionego zróżnicowania zaszeregowania robotników tych samych lub bardzo zbliżonych do siebie zawodów.

Analiza płac powinna objąć stopniowo: przemysł ciężki, przemysł materiałów bu-

dowlanych, przemysł lekki, przemysł spożywczy.

Analiza płac powinna być dokonywana w przekroju poszczególnych gałęzi produkcji, jak np. przemysł bawełniany, przemysł jedwabniczy itd. Badaniem powinny być objęte w szczególności takie zagadnienia, jak prawidłowość budowy systemu taryfowego, rozpiętość płac faktycznych w porównaniu z rozpiętością, założoną w systemie taryfowym, relacje między płacami poszczególnych wydziałów, oddziałów itp., celowość i prawidłowość stosowania poszczególnych rodzajów płac, wzrost płac a wzrost wydajności pracy itd.

Badania miałyby bezpośrednio na oku potrzeby danej gałęzi przemysłu, ponadto dostarczyłyby pośrednio materiału do opracowań uogólniających, syntetycznych.

Szczególną grupę zagadnień stanowią:

(1) Systemy premiowania robotników bezpośrednio-produkcyjnych;

(2) Systemy premiowania robotników pomocniczo-produkcyjnych;

(3) Systemy premiowania pracowników umysłowych.

Ze względu na wzrastającą rolę premiowania jako systemu bodźców materialnego zainteresowania pracowników w podnoszeniu ekonomiczno-finansowych efektów produkcji, trzeba nadmienić, że generalnym warunkiem udoskonalenia systemów premiowania jest dostosowanie ramowych zasad premiowania do konkretnych warunków, w jakich odbywa się proces produkcyjny. Od tego głównie zależy realizacja podstawowego nakazu, aby premiovani byli ci robotnicy i pracownicy, którzy mają rzeczywisty wpływ na wyniki produkcji i w takim stopniu, w jakim oddziałują na te wyniki. Zatem w dziedzinie premiowania jest otwarte dla pracowników nauki i pracowników administracji przemysłowej szerokie pole badań nad prawidłowym wyzyskaniem czynników, sprzyjających pomyślnemu przebiegowi walki o lepsze techniczno-ekonomiczne wskaźniki produkcji.

Poza ekonomiką płac osobną grupę badań powinny stanowić problemy: organizacji planowania zatrudnienia i płac, organizacji i metod kontroli wykonania funduszu płac, organizacji służby zatrudnienia i płac, dokumentacji płac itp.

Przedstawiając w krótkim zarysie problematykę płac, problematykę która będzie w najbliższych latach stanowiła przedmiot opracowań administracji przemysłowej i instytucji naukowych, zdajemy sobie sprawę zarówno z tego, że nie jest ono ujęciem kompletnym, jak również, że nie precyzuje poszczególnych zagadnień. Niniejsza próba ujęcia problematyki ma charakter wstępu do dyskusji.

Feliks Łuczyński

Dyskusja na naradzie w sprawie technicznego normowania, przodujących metod pracy, taryfikacji i ekonomiki płac

Otwierając dyskusję nad referatami prof. Biegeleise-na i mgr Łuczyńskiego, dyrektor IEOP mgr inż. Ilja Epsztejn stwierdził, że konferencja jest poświęcona omówieniu zagadnień, jakie mają być rozwiązane w najbliższych latach nie tylko przez Instytut Ekonomiki i Organizacji Przemysłu, lecz i przez inne placówki naukowe i zainteresowane instytucje — w dziedzinie technicznego normowania, przodujących metod pracy, szkolenia wewnątrzzakładowego, taryfikacji i ekonomiki płac.

Jest wskazane — stwierdził mówca — aby dyskusja dotyczyła kierunków i problematyki badań oraz form współpracy między Instytutem, a administracją przemysłową i związkami zawodowymi.

Mgr WITOLD RZĄDKOWSKI (IEOP-Łódź), zwrócił uwagę na to, że administracja przemysłowa powinna zapraszać Instytut do współpracy nad przygotowaniem nowych zarządzeń w dziedzinie organizacji płac.

Prof. GUZICKI (Politechnika Warszawska) stwierdził, iż słusznie podkreślono w obu referatach potrzebę opracowywania zagadnień metodologicznych. Metodyka technicznego normowania powinna mieć przede wszystkim na celu zmniejszenie nakładów pracy na techniczne normowanie. Technikom normowania potrzebne są pomoce naukowe (podręczniki, katalogi normatywów itp.) Zakład Normowania przy Politechnice Warszawskiej rozpoczął prace nad katalogami normatywów. Instytut powinien wystąpić z inicjatywą powołania centralnej instytucji dla spraw normowania pracy.

Mgr TADEUSZ ŚCIŃSKI (IEOP) nawiązując do obu referatów podkreślił, że zmiany przeprowadzane w systemach płac, obowiązujących w poszczególnych gałęziach przemysłu, mają charakter dorywczy i wycinkowy. Trzeba mieć zawsze na oku całość systemu płac w przemyśle oraz związek, jaki zachodzi między systemem taryfowym a stanem normowania pracy. Wysokość i rozpiętość obecnie obowiązujących stawek taryfowych nie odpowiada dzisiejszym potrzebom organizacji płac. Trzeba wypracować formy współpracy między Instytutem a przemysłem w rozwiązywaniu zagadnień ekonomiki płac, gdyż bez ścisłej więzi wyniki prac badawczych nie będą zadowalające.

Inż. LUDWIK KAZALSKI (IOPM) nawiązał do zagadnień metody technicznego normowania, która operuje obok norm technicznych równocześnie normami kalkulacyjnymi, zmniejsza pracochłonność zadań techników normowania. Instytut Organizacji Przemysłu Maszynowego rozpoczął prace nad normami dla prac typowych na obrabiarkach. Pojęcie normy technicznej jest dotychczas niejasne i wymaga sprecyzowania pod względem progresywności. Technik normowania powinien być technologiem.

ZYGMUNT WOLSKI (Wydział Ekonomiczny — CRZZ) zaznaczając, że wypowiada swoje własne poglądy, a nie oficjalne poglądy CRZZ, stwierdził, iż kierunki prac Instytutu na najbliższe lata, przedstawione w referatach, są słuszne, chociaż ujęcie ich niecałkowicie jest wolne od pewnego oderwania od praktycznych potrzeb przemysłu. Instytut ma za mały udział w roz-

wiązywaniu zagadnień, które już muszą być w praktyce rozwiązane.

Słuszny jest pogląd, aby podchodzić do omawianych zagadnień w sposób generalny. Dotyczy to przede wszystkim systemu norm i systemów płac, między którymi zachodzi istotny związek. Szereg obecnych systemów płac posiada wiele błędów i musi być przepracowany. Naukowym ustaleniem kierunku, w którym winny być korygowane płace, powinien zająć się Instytut.

Nasuwa się również potrzeba naukowej analizy i opracowania zasad, gdzie leży granica słusznego akordowania robót.

Instytut powinien uwzględnić w swych przyszłych pracach problematykę właściwych proporcji w płacach — w przekroju całego przemysłu i poszczególnych jego gałęzi, zagadnienie prawidłowego wzrostu współczynników taryfowych, zagadnienie prawidłowego stosunku między częścią stałą a częścią ruchomą płac.

Technicy normowania w przedsiębiorstwach przemysłowych powinni się znajdować w służbie technicznej. Poważny problem naukowy przedstawia sprawa dostosowywania norm jednolitych i branżowych do konkretnych warunków przedsiębiorstwa, w szczególności zagadnienie samodzielności w tym zakresie służby normowania w przedsiębiorstwie.

W zagadnieniu rozpowszechniania przodujących metod pracy należy mieć na uwadze następujące aspekty: różnicę między hasłem wysuwany na płaszczyźnie współzawodnictwa a przodującą metodą, zawierającą konkretne zmiany w metodach pracy; konieczność nie tylko przeszkalania robotników w nowej metodzie pracy, lecz również przekonywania ich o wyższości nowej metody; konieczność uruchamiania bodźców do stosowania przodującej metody w praktyce, konieczność stworzenia sprzyjających warunków pracy.

JÓZEF MIGDALSKI (Min. Energetyki) — podkreślił, że poziom stawek taryfowych wywiera duży wpływ na prawidłowość systemów płac i na stan technicznego normowania. Poziom wielu istniejących norm ma na celu podciągnięcie stałej części płacy do rzeczywistych średnich zarobków. Należy uregulować wysokość stawek taryfowych, ograniczyć ruchomą część płacy tak, aby jej brak w określonych przypadkach nie stał na przeszkodzie do prawidłowego funkcjonowania systemu płac. Ważnym zagadnieniem jest sprawa zakresu normowania robót, zwłaszcza remontowych.

Mgr WACŁAW LACH (IEOP-Łódź) dodał, że programy szkolnictwa zawodowego powinny być opiniowane przez Instytut, aby zapewnić uwzględnienie w nich zagadnień technicznego normowania i przodujących metod pracy.

Mgr KAROL ZYMANEK (C. Z. St. Specj.), zauważył, że obecnie współpraca między administracją przemysłową a Instytutem istnieje niemal tylko przy układaniu długofalowego planu tematycznego. Konieczne jest ustalenie formy systematycznej współpracy, zwłaszcza w okresie wprowadzania rozwiązań do przemysłu oraz w okresie prac nad aktualizacją taryfikatorów kwalifikacyjnych. Instytut powinien wziąć

udział w uporządkowaniu licznych przepisów w zakresie płac.

Mgr STEFAN PUDLIK (PKPG) — stwierdził, że dobrym przykładem właściwej współpracy między Instytutem a przemysłem jest współpraca w zakresie prac nad taryfikatorami. Stosowaną w niej formę należałoby przenieść na pozostałe dziedziny.

W zakresie technicznego normowania nie mniej ważna, niż sprawa metod normowania, jest sprawa organizacji służby normowania i od niej trzeba zacząć. Zle funkcjonowanie tej służby przekreśla w praktyce zasadę wynagradzania według pracy i istniejące formy wynagradzania, działa ujemnie na organizację pracy, stosowanie przodujących metod, na możliwości wzrostu wydajności pracy. Należy inaczej ustawić organizacyjnie techników normowania, podnieść ich kwalifikacje i świadomość roli.

Generalna reforma w zakresie płac nie przyniesie rzeczywistej poprawy, jeżeli nie będzie realizowana planowo i nie będzie poprzedzona przygotowaniem warunków teoretycznych i organizacyjnych. Tylko na tej podstawie mogą być właściwie ustawione systemy bodźców materialnych. Ruchoma część płacy powinna mieć zawsze uzasadnienie w efektach ekonomicznych.

MIECZYŚLAW BEDNARSKI (IEOP): zwrócił uwagę, że ważne zagadnienie technicznego normowania pracy wielowarsztatowców, jest u nas zupełnie zaniedbane.

Dr LEON ROGOŹ (Min. Górnictwa) stwierdził, że bez obiektywnych, technicznych norm żadne proporcje i hierarchie w płacach nie utrzymają się. Trzeba zapewnić prymat technicznemu normowaniu, wystrzegając się przy tym bezduszności. Trzeba uwolnić służbę technicznego normowania od nacisków szeregu czynników. Trzeba również zapewnić prawidłową kontrolę wykonania wyznaczonych norm, prawidłowy odbiór wykonanej pracy.

BOGUSŁAW MAŁECKI (Min. Hutnictwa) — podkreślił, że obecny poziom normowania pracy doprowadził do dysproporcji w płacach. Odpowiedzialność za normowanie pracy powinna spoczywać na kierownikach wydziałów produkcyjnych i na dyrektorze przedsiębiorstwa.

Duże zalety posiadają normy zespołowe, jakie są stosowane w Związku Radzieckim np. dla stalowni. Wyrabiają one poczucie kolektywnej odpowiedzialności. Instytut powinien się zająć problemem wzorcowych obsad dla agregatów, wziąć udział w opracowaniu dokumentacji dla celów technicznego normowania i w opracowaniu dokumentacji zarobkowej.

ADAM BOGUCKI (PKPG) — zaproponował, aby Instytut włączył do swych prac badawczych następujące zagadnienia:

(a) w zakresie taryfikacji — metodyka scalania taryfikatorów w jeden taryfikator branżowy; kontrola już opracowanych taryfikatorów; zagadnienie rozpiętości w stawkach płac w poszczególnych gałęziach przemysłu;

(b) w zakresie płac — terminologia płac; porównawcza analiza polskich systemów płac z systemami obowiązującymi w ZSRR, CSR, NRD; metodyka badania efektów ekonomicznych regulacji płac; zasady systemów premiowania między innymi za oszczędność surowców.

RYSZARD WOSIK (PKPG) — stwierdził, że metodyka normowania powinna uwzględniać różne typy prac w zależności od typu produkcji (prace aparaturowe, ręczne itd.). Instytut powinien służyć pomocą w zorganizowaniu ośrodków technicznego normowania. W planie prac Instytut powinien uwzględnić metodykę badań napięcia norm na przykładach z kluczowych przemysłów oraz problem określenia warunków organizacyjno-technicznych, które powinny towarzyszyć wprowadzaniu norm jednolitych do poszczególnych branż przemysłu.

WACŁAW GŁOWACKI (Min. Leśnictwa) — podkreślił, że normy jednolite mają wyższość nad normami zakładowymi z punktu widzenia potrzeb kontroli, jednakże nie uwzględniają specyfiki danego zakładu pracy. Właściwsze są normy zakładowe, opierające się o branżowe normatywy. Z tego względu Instytut powinien się zająć opracowaniem metodyki elementarnych normatywów.

Drugim problemem jest techniczność norm pracy. Technik normowania, aby spełnić stawiane mu zadania, powinien być technologiem, znajdować się w służbie technologicznej i być odpowiednio wynagradzany. Obecnie jest ogromna płynność obsady na stanowiskach technicznego normowania.

Dyrektor IEOP Mgr Inż. ILJA EPSZTEJN, podsumowując dyskusję, stwierdził, co następuje:

(a) Dyskusja wskazała kierunki przyszłych opracowań, szereg węzłowych problemów, a nawet niekiedy punkty wyjściowe w rozwiązywaniu zagadnień. Wysunięte propozycje zostaną rozpatrzone pod kątem możliwości uwzględnienia ich w tematyce prac Instytutu na najbliższe lata.

(b) Zagadnienie form współpracy między Instytutem a administracją przemysłową, aczkolwiek było poruszone, nie zostało dostatecznie uwzględnione. Chodzi tutaj nie tylko o przyjęcie przez Instytut pewnych tematów do opracowania. Niemniej ważną stroną współpracy jest stosunek przemysłu do wykorzystania prac Instytutu. Instytut docenia niebezpieczeństwo oderwania się od praktyki, lecz i odwrotnie, administracja przemysłu często zapomina o potrzebie nawiązania we właściwym czasie współpracy z Instytutem.

(c) Rzeczą istotną jest, aby rozwiązywanie w praktyce poruszonych problemów, miało podbudowę naukową. Powinno to być wspólnym celem placówek naukowych i administracji przemysłu.

*Prosimy wszystkich prenumerat-
rów, czytelników i współpracowni-
ków naszego czasopisma o zawiada-
mianie redakcji o wszelkich wy-
padkach trudności i niedokładności
w otrzymywaniu poszczególnych eg-
zemplarzy czasopisma.*

Redakcja

O współpracy Zakładu Przemysłu Hutniczego IEOP z przemysłem hutniczym

Wszechzwiązkowa konferencja pracowników przemysłu, odbyta w maju 1955 r. w Moskwie, postawiła sprawę postępu technicznego i organizacyjnego oraz szerego wykorzystania osiągnięć nauki i techniki w przedsiębiorstwach przemysłowych jako podstawowe i decydujące zadanie przyspieszenia tempa rozwoju gospodarki narodowej. Problemy te w polskim przemyśle posiadają tym bardziej szczególne znaczenie.

W szczególności zagadnienie doboru prac naukowych Instytutów względnie branżowych zakładów badawczych, ściśle powiązanie tych prac z potrzebami przemysłu, zapewnienie ich należytego przebiegu i celowego wykorzystania, zarysowuje się szczególnie ostro w obecnym etapie zbliżającego się okresu nowego planu 5-letniego.

W związku z tym Instytut Ekonomiki i Organizacji Przemysłu podjął inicjatywę i zorganizował szereg narad swoich poszczególnych zakładów branżowych z odpowiednimi resortami przemysłu.

Ministerstwo Hutnictwa doceniając doniosłość zagadnienia współpracy z Zakładem Przemysłu Hutniczego, poświęciło tej sprawie specjalne kolegium Ministerstwa Hutnictwa, które odbyło się w październiku br. ze współudziałem przedstawicieli Instytutu, dyrekcji centralnych zarządów i hut.

Z wypowiedzi Ministra Hutnictwa Żemajtisa na naradzie hutników w sprawie postępu technicznego odbytej w Stalinogrodzie 7 i 8 września 1955 r. wynika, że wzrost wydajności i produkcji surówki, stali i wyrobów walcowanych musi być osiągnięty przede wszystkim w oparciu o istniejące obecnie piece i urządzenia hutnicze. Będzie to możliwe do osiągnięcia tylko przez planowe wprowadzanie w hutnictwie postępu technicznego i organizacyjnego.

Wspomniana narada dotyczyła głównie postępu technicznego w hutnictwie, co było zresztą jej celem — nie omawiała ona jednak szerzej zagadnień postępu w zakresie ekonomiki i organizacji przedsiębiorstw, które oczywiście posiada również doniosłe znaczenie dla hutnictwa i musi iść nierozłącznie w parze z postępem technicznym.

W związku z tym stoi również przed hutnictwem poważna problematyka ekonomiczno-organizacyjna w nadchodzącym planie 5-letnim.

Jakich głównych zagadnień dotyczy ta problematyka?

Na pierwszym miejscu należy postawić:

(1) Organizację procesu produkcyjnego, który obejmuje, między innymi, ustalenie metod obliczania mocy wytwórczej, których celem jest

wykrzycie rezerw produkcyjnych, usprawnienie organizacji miejsca pracy zarówno głównych agregatów hutniczych jak i związanych z nimi odcinków pomocniczych, usprawnienie organizacji transportu wewnątrzzakładowego, kolejowego i wewnątrzwydziałowego, ustalenie sposobów przenoszenia i rozpowszechniania przodujących metod pracy, paszportyzację urządzeń itd.

(2) Z zagadnieniem pierwszym łączy się usprawnienie gospodarki materiałami, półwytworami i wytworami obejmujące zarówno materiały podstawowe jak i pomocnicze, ustalenie metod analitycznego obliczania norm zużycia, norm zapasów, usprawnienie i uproszczenie dokumentacji i jej obiegu, organizację gospodarki częściami zamiennymi i narzędziami.

(3) Zagadnienie normowania pracy, zatrudnienia i ekonomiki płac, obejmujące ustalenie metodyki technicznego normowania w podstawowych wydziałach produkcyjnych i pomocniczych i na tej podstawie zrewidowanie i uporządkowanie katalogów norm i opracowanie normatywów. W dziedzinie zatrudnienia należy rozwiązać zagadnienie prawidłowej, oszczędnej gospodarki obsadami pracowniczymi (fizycznymi i umysłowymi), ustalając metody ich racjonalnego doboru jakościowego i ilościowego na podstawie analizy pracochłonności i ustalenia jej wskaźników. Z zagadnieniem zatrudnienia wiąże się sprawa usprawnienia i umasowienia metod szkolenia wewnątrzzakładowego oraz podwyższania kwalifikacji. W dziedzinie ekonomiki płac wysuwa się przede wszystkim zagadnienie opracowania systemu bodźców materialnych.

(4) Pogłębienie i usprawnienie planowania wewnątrzzakładowego i służby dyspozytorskiej — zmierzające do uproszczenia i zmniejszenia pracochłonnych czynności związanych z opracowywaniem dokumentacji planowania oraz objęcia planowaniem wszystkich wymagających tego odcinków produkcyjnych i pomocniczych — wprowadzające planowanie według stałych harmonogramów, uporządkowanie i zwiększenie wiarygodności materiałów źródłowych (dowoły pobrania, karty robocze, katalogi norm pracy i norm zużycia, wskaźniki z dokumentów paszportyzacyjnych itd.). Z zagadnieniem planowania łączy się sprawa uproszczenia pracochłonnej sprawozdawczości, jej mechanizacja i zwiększenie jej zasięgu i wiarygodności.

Na odcinku dyspozytorstwa — wprowadzenie i racjonalne wykorzystanie nowoczesnych środków łączności telefonicznej, radiowej, akustycznej, optycznej i możliwości jej zautomatyzowania.

(5) Zagadnienie rozszerzenia i pogłębienia rachunku gospodarczego, usprawnienia rachunkowości, opracowanie metod analizy gospodarności. Uproszczona i nie zawsze uzasadniona różnorodność form rozrachunku wewnątrzzakładowego, wprowadzonego w niektórych hutach i wydziałach, wymaga jej metodycznego, ujednoliconego opracowania i oparcia go na uprzednio dokładnie opracowanym a niezbędnym normatywnym materiale źródłowym. Objęcie prawidłowym rozrachunkiem nie tylko wydziałów podstawowych lecz również pomocniczych, pozwoli na objęcie analizą gospodarności poszczególnych odcinków huty jak również i całości i to zarówno w skali długookresowej (rok, kwartał) jak i w krótszych okresach (miesiąc, tydzień, doba).

Szczególnie opracowanie metody krótkookresowej analizy przyniesie duże korzyści pozwalające na odpowiednio szybkie wyciąganie wniosków zmierzających do poprawy gospodarności.

(6) Wreszcie ostatnia grupa zagadnień to usprawnienie struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa i organizacji służby administracyjnej, mechanizacja prac biurowych, likwidacja przerosłów biurokratycznej korespondencji i nadmiaru formularzy.

Podane tylko w bardzo ogólnym zarysie, przykładowo zagadnienia, wymagają bardzo dużego nakładu pracy i czasu, co wynika nie tylko z olbrzymiego zasięgu tych zagadnień pod względem problemowym, ale również z różnorodności branż będących w zarządzie resortu Ministerstwa Hutnictwa (hutnictwo żelaza, metali nieżelaznych, kopalnictwo rud żelaznych, przemysł materiałów ogniotrwałych i wyrobów metalowych).

Do pomocy Ministerstwa Hutnictwa i całego przemysłu hutniczego przy rozwiązywaniu tych zagadnień powinien stanąć Zakład Przemysłu Hutniczego IEOP, który w tym jedynie celu został powołany do życia.

W jakim zakresie Zakład może okazać pozytywną pomoc hutnictwu w rozwiązywaniu zagadnień ekonomiki i organizacji?

Samodzielne rozwiązywanie tych wszystkich zagadnień przez Zakład Przemysłu Hutniczego IEOP oczywiście nie jest możliwe, mimo swego 5-letniego już istnienia.

Prawidłowy i pełny rozwój Zakładu hamowany był wielu trudnościami, z których na pierwszym miejscu należy postawić bardzo niewielką ilość odpowiedniego zespołu pracowników przygotowanych należycie teoretycznie i praktycznie do rozwiązywania trudnych problemów ekonomiczno-organizacyjnych w hutnictwie. Pomijając, że zdobycie takich kadr było utrudnione ich dużym brakiem w ogóle w Polsce, to poza tym zaangażowanie ich do pracy w Zakładzie nie było wcale atrakcyjne ze względu na bardzo słabe bodźce materialne i trudne warunki bytowe, co powodowało dużą fluktuację pracowników.

Drugą trudnością bardzo istotną było słabe powiązanie i współpraca z przemysłem hutniczym, a w szczególności z resortem i CZPH.

Mimo tych trudności, Zakład, który w chwili powołania go do życia w r. 1950 liczył ogółem 13 pracowników naukowych, obecnie podniósł ich stan do 22, w tym samodzielnych 12. Jakkolwiek przyrost ten nie jest dostateczny w stosunku do potrzeb, to jednak ogólny poziom przygotowania teoretycznego i praktycznego podniósł się dzięki doszkalaniam się pracowników zarówno teoretycznie jak i praktycznie, szczególnie przez bezpośredni kontakt z hutami.

Efektom działalności tego zespołu pracowników w okresie pięciu lat jest 61 opracowań, które obejmują zagadnienia:

(1) organizacji produkcji i norm technicznych	18	prac
(2) organizacji zarządzania (np. schematy, struktura organizacyjna różnych wydziałów)	5	„
(3) organizacji planowania, dyspozytorstwa i sprawozdawczości	19	„
(4) badania i rozpowszechniania przodujących metod pracy oraz organizacji szkolenia wewnątrzzakładowego	8	„
(5) organizacji gospodarki materiałowej i magazynowej	6	„
(6) różne tematy	5	„

Razem 61 prac

Należy przy tym zaznaczyć, że te zasadnicze tematy posiadają szereg wydawanych w trakcie pracy częściowych opracowań w postaci instrukcji roboczych np. dla Huty im. Lenina, dla której w ramach 7 tematów wykonano 52 instrukcje wydane drukiem, powielone względnie w maszynopisie.

Istotnym jednak i trudnym do rozwiązania zagadnieniem działalności Zakładu jest nie opracowanie tematów lecz ich wykorzystanie (wdrożenie). Wykorzystanie prac Zakładu oceniamy na ca 25%, względnie częściowo wykorzystanych 44%. Wykorzystanie tych prac niestety nie ma charakteru ciągłego, lecz raczej sezonowy, okresowy, połączony z szybszym lub wolniejszym zamieraniem ich w hutach, co związane było z jednej strony z niedostatecznym jeszcze opracowaniem koncepcyjnym prac (szczególnie w początkowym okresie działalności zakładu), z drugiej z powodu braku względnie nieuporządkowania w hutach materiału normatywnego jak techniczne normy pracy, instrukcje technologiczne, paszporty urządzeń, normy zużycia materiałów itp., ponadto trudności etatowych, odpowiedniego poziomu przygotowania personelu wykonawczego w komórkach huty: planowania, dyspozytorskich, gospodarki materiałowej itd. oraz pewnej bierności czynników kierowniczych huty względnie wydziałów w stosunku do tych zagadnień organizacyjnych.

Niemniej jednak duża część materiału opracowanego przez Zakład, nawet jeżeli nie jest wykorzystana, przedstawia wartość użyteczną, która po odpowiednim zrewidowaniu i adaptowaniu, może i powinna być wykorzystana w całości, ewentualnie w elementach. Odnosi się to

nie tylko do opracowań Zakładu, ale również i do prac z dziedziny organizacji, wykonanych poza zakładem, czy to w ramach prac specjalnie powoływanych komisji, czy też w ramach prac zleconych itp.

Np. olbrzymi dorobek w ilości 315 opracowań dla Huty im. Lenina, który był wynikiem blisko rocznej pracy zespołu fachowców z przemysłu hutniczego i instytucji naukowych, nie tylko nie jest przeniesiony i adaptowany w innych hutach, ale również w samej Hucie im. Lenina jest niewykorzystany w pełni.

Zakres prac, które może Zakład podjąć w najbliższym etapie, wynika z jego obsady pracowników naukowych i struktury organizacyjnej.

Obecnie Zakład posiada wykrystalizowane pewne drobne grupy zagadnieniowe pracowników, a w szczególności:

- grupę zajmującą się organizacją planowania, dyspozytorstwa i zarządzania przedsiębiorstwem (4 osoby), grupę organizacji procesu produkcyjnego i pomocniczego z normami pracy (6 osób),

- grupę rozpowszechniania przodujących metod i szkolenia wewnątrzzakładowego (2 osoby),

- grupę organizacji rachunkowości i rozrachunku gospodarczego (4 osoby),

- grupę organizacji transportu (2 osoby), grupę organizacji gospodarki materiałowej (na razie 1 osoba).

W związku z tym podane zagadnienia mogą być przez Zakład opracowywane. Oczywiście sprawy tej nie można traktować sztywnie, ponieważ zawsze istnieje możliwość pewnych przesunięć względnie przestawień pracowników do innych zagadnień ekonomiczno-organizacyjnych. Należy podkreślić, że prace Zakładu winny nosić charakter prac naukowych, koncepcyjnych, wysuwających problemy nowe, związane z postępem organizacyjnym. Nie wyklucza to jednak konieczności dostosowania formy tych prac do opracowań nadających się bezpośrednio do wykorzystania w przemyśle hutniczym (jak np. prac instruktażowych, konkretnych wytycznych itp.).

Najistotniejszym jednak warunkiem jak najbardziej efektywnej pracy Zakładu jest konieczność włączenia się w aktualną problematykę ekonomiczno-organizacyjną przemysłu hutniczego, nawiązanie stałego kontaktu z resortem, CZP i hutami oraz ścisłej i ustalonej współpracy.

Przynależność organizacyjna Zakładu do PKPG względnie resortu hutnictwa nie posiada istotnego znaczenia, o ile Ministerstwo Hutnictwa podporządkuje naukową działalność Zakładu do swoich potrzeb ekonomiczno-organizacyjnych, otoczy stałą opieką Zakład i będzie nadzorować tok prac wykonywanych dla resortu. Brak takiego powiązania przekreśliłby sens istnienia Zakładu, który przecież jest Zakładem Przemysłu Hutniczego.

W jaki sposób należałoby ustalić współpracę i powiązanie Zakładu z Ministerstwem Hutnictwa, CZP i przedsiębiorstwami?

Wydaje się, że najlepiej omówić to zagadnienie według kolejności chronologicznego przebiegu działalności okresowej Zakładu odnoszącej się do wykonywanych prac.

Okres przygotowania planu prac Zakładu

Przygotowanie planu prac oraz ułatwienie ich dobrego wykonania wymaga perspektywicznej i bieżącej dokładnej znajomości problematyki zagadnień z ekonomiki i organizacji podległych Ministerstwu Hutnictwa branż. W związku z tym:

- (1) Zakład powinien brać udział w naradach, konferencjach, zebraniach itd. urządzanych przez resort względnie CZ ewentualnie i huty dotyczących zagadnień ekonomiczno-organizacyjnych.

- (2) Zakład powinien również być wciągnięty w rozdzielnik zarządzeń, okólników i instrukcji Ministerstwa Hutnictwa i CZ, dotyczących lub związanych z zagadnieniami ekonomiki i organizacji.

- (3) Zakład powinien mieć udostępniony wgląd w dokumentację MH i CZ związaną z jego pracami naukowymi.

- (4) W przypadku akcji MH, CZ lub innych jednostek organizacyjnych MH dotyczących opracowania pewnych zagadnień ekonomiczno-organizacyjnych jak np. powoływanie komisji względnie zleceń do opracowania rozrachunku wewnątrzwydziałowego, planowania itp., byłoby bardzo celowym uzgodnić i koordynować te prace z Zakładem, celem uniknięcia ewentualnych dublowań, wykorzystania już istniejących opracowań itp.

- (5) Ministerstwo Hutnictwa i Centralny Zarząd posiadając bogaty materiał dotyczący ekonomiki i organizacji przemysłu z doświadczeń zebranych bezpośrednio w przodującym przemyśle hutniczym ZSSR i Krajów Demokracji Ludowej, dopomógłby Zakładowi, udostępniając go obecnie i w przyszłości, tym bardziej, że dotychczas ani jeden pracownik Zakładu nie był za granicą, a w szczególności w Związku Radzieckim dla wzbogacenia teoretycznego i praktycznego swej wiedzy.

- (6) Przygotowywane plany prac Zakładu powinny być koordynowane z planami techniczno-przemysłowymi podległych resortowi CZ w części dotyczącej planu postępu techniczno-organizacyjnego.

- (7) Instytut Ekonomiki i Organizacji Przemysłu skupiający szereg zakładów branżowych i problemowych powinien bieżąco informować Ministerstwo Hutnictwa o pracach tych zakładów celem ewentualnej adaptacji ich w przemyśle hutniczym. Poza tym winien informować bieżąco Centralne Zarządy o przedsięwzięciach interesujących MH (np. stworzenie ośrodka normowania w IEOP w Warszawie, ośrodka mechanizacji prac biurowych itp.).

Wykonywanie prac

- (1) Ponieważ prawie wszystkie z reguły prace wymagają oparcia się i przeprowadzenia ba-

dań w konkretnym przedsiębiorstwie (hucie) byłoby celowym drogą oficjalnego zarządzenia zawiadomić przedsiębiorstwo o wykonywanej pracy i zobowiązać do pomocy Zakładowi przez udostępnienie materiałów źródłowych, umożliwienie przeprowadzenia badań pomiarowych, chronomistrzowych itp., udzielania rzeczowych wyjaśnień itp.

(2) W związku z tym łączy się sprawa ewentualnego wytypowania przedsiębiorstwa (huty) jako zakładu eksperymentalnego, w którym można by ześrodkować możliwie większość prac badawczych.

(3) Każda praca włączona w plan i wykonywana powinna mieć jako stałego opiekuna odpowiednią branżową komórkę względnie kompetentną osobę w MH, CZ i ewentualnie przedsiębiorstwie celem czuwania nad terminowym i odpowiednim jej przebiegiem oraz usuwania trudności niezależnych od Zakładu. Autorzy danej pracy byłiby zobowiązani do utrzymywania stałego kontaktu z wyznaczoną osobą przez cały czas przebiegu i wdrażania pracy zarówno w trakcie opracowania jak i po jej wykończeniu.

Odbiór prac

(1) Każda praca po jej wykonaniu winna być odebrana (przyjęta) przez specjalnie powołaną do tego celu komisję na wzór Komisji Oceny Projektów Inwestycyjnych. Komisja ta po ocenie i ostatecznym przyjęciu pracy oceniłaby jej przydatność do ewentualnego rozpowszechnienia i przedłożyła odpowiedni wniosek Ministrowi celem wydania rozporządzenia polecającego jej wykorzystanie.

Wykorzystanie pracy (wdrażanie)

(1) Po przyjęciu pracy i poleceniu jej wprowadzenia w określonym przedsiębiorstwie względnie innych jednostkach resortu, wyznaczony opiekun pracy zobowiązany byłby czu-

wać nad przygotowaniem warunków jej wprowadzenia, usuwania przeszkód o charakterze administracyjnym i sprawdzania jej ciągłego prowadzenia. Natomiast Zakład zobowiązany byłby do wszelkich wyjaśnień merytorycznych, instruktażu personelu w razie potrzeby, śledzenia efektów ekonomicznych wynikających z wprowadzenia pracy i ewentualnej jej korektury usprawniającej.

(2) W przypadku potrzeby przygotowania większej ilości egzemplarzy pracy, lub jej części (rysunków, wzorów, formularzy itp.) o ile praca nie może być wydana drukiem przez IEOP, sprawą tą winna się zająć zainteresowana jednostka MH lub CZ. Należy podkreślić, że żadna z proponowanych do współpracy komórek względnie osób może bez specjalnego przeciążenia być wytypowana z istniejących zespołów obsad pracowniczych, bez potrzeby angażowania dodatkowych etatów.

Jak wspomniano poprzednio Zakład posiada w swoim dorobku kilkadziesiąt prac dotyczących ekonomiki i organizacji hutnictwa, ponadto IEOP posiada setki prac innych zakładów branżowych i problemowych, poza tym istnieje szereg opracowań organizacyjnych wykonanych przez różne jednostki organizacyjne resortu. Wydaje się, że jedną z pierwszych akcji byłoby poddać komisijnemu zbadaniu możliwość ich wykorzystania w całości względnie w elementach, co niewątpliwie byłoby pożytecznym przyczynkiem do planowej akcji organizacji jednostek MH.

Podane uwagi jakkolwiek nie wyczerpują zagadnienia i współpracy Zakładu z przemysłem hutniczym, znalazły jednak pozytywny odzew na wspomnianym kolegium Ministerstwa Hutnictwa zarówno w dyskusji jak i w uchwale kolegium zapewniającej współpracę Zakładu Przemysłu Hutniczego IEOP z resortem, CZ i hutami.

Jerzy Czarny

Narada Instytutu Ekonomiki i Organizacji Przemysłu z przedstawicielami przemysłu rolno-spożywczego

W celu zacieśnienia współpracy Instytutu Ekonomiki i Organizacji Przemysłu z przemysłem spożywczym odbyła się w dniu 27 września 1955 w Ministerstwie Przemysłu Rolnego i Spożywczego konferencja dotycząca tego zagadnienia. W konferencji wzięli udział dyrektorzy departamentów Ministerstwa, dyrektorzy centralnych zarządów przemysłu oraz inni pracownicy przemysłu i Instytutu.

Na porządek obrad konferencji składał się referat ob. mgr Józefa Gajdy, kierownika Zakładu IEOP o zakresie i kierunkach prac Zakładu Przemysłu Spożywczego IEOP, koreferat ob. mgr Juliusza Gutowskiego — dyrektora Departamentu Zatrudnienia i Płac Ministerstwa Przemysłu Rolnego i Spożywczego o współpracy Instytutu z przemysłem rolno-spożywczym oraz dyskusja.

W zastępstwie Ministra Przemysłu Rolnego i Spożywczego konferencję przewodniczył mgr Dębogórski — dyrektor Departamentu Organizacji.

W referacie o zakresie i kierunkach prac Zakładu Przemysłu Spożywczego IEOP ob. Józef Gajda przypomniał, że głównym statutowym zadaniem tego Zakładu jest prowadzenie badań w zakresie ekonomiki i organizacji socjalistycznych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego oraz opracowywanie, rozwijanie socjalistycznej organizacji pracy w tych przedsiębiorstwach celem usprawnienia i podniesienia wyników ich działalności gospodarczej.

W koreferacie dyr. Juliusz Gutowski omówił dotychczasowe doświadczenia i wyniki współpracy Ministerstwa Przemysłu Rolnego i Spożywczego oraz przemysłu z Instytutem Ekonomiki i Organizacji Przemysłu z punktu widzenia przedstawicieli przemysłu.

Po referatach wywiązała się dyskusja. Streszczenia obu referatów oraz przebiegu dyskusji podajemy poniżej.

O współpracy Instytutu Ekonomiki i Organizacji Przemysłu z przemysłem rolno-spożywczym

Szybki i wielostronny rozwój uspołecznionego przemysłu spożywczego w Polsce Ludowej związany jest równocześnie z walką o rozwój socjalistycznych stosunków produkcji, o rozwój socjalistycznych form gospodarowania. Kierunki tej walki wytycza nam partia i rząd. W przemyśle spożywczym — podobnie jak na innych odcinkach życia społecznego i gospodarczego zagadnienia ekonomiczne i organizacyjne rozwiązują bieżąco centralne organa administracji gospodarczej a w szczególności Ministerstwo i centralne zarządy. Do pracy tej stopniowo włącza się również Instytut Ekonomiki i Organizacji Przemysłu a przede wszystkim Zakład Przemysłu Spożywczego tego Instytutu.

Dla wykonania swych zadań Zakład prowadzi prace badawcze i współpracuje z przemysłem w zakresie zagadnień: (1) organizacji produkcji i przodujących metod pracy, (2) technicznego normowania pracy, (3) planowania i rozrachunku gospodarczego, (4) zaopatrzenia i gospodarki materiałowej, (5) organizacji płac i innych.

Tematyka prac Zakładu jest ustalana na podstawie postulatów Ministerstwa Przemysłu Rolnego i Spożywczego i to w taki sposób, by Zakład stopniowo ujmował w sposób możliwie pełny wybrane zagadnienia ekonomiki i organizacji przedsiębiorstw poszczególnych gałęzi przemysłu spożywczego.

Prace w przemyśle podejmowano w zasadzie w odpowiedniej kolejności, rozpoczynając np. od zagadnień organizacji i normowania pracy, przechodząc następnie do opracowań z zakresu planowania wykonawczego, gospodarki materiałowej, a z kolei do wewnątrzzakładowego rozrachunku gospodarczego i analizy kosztów.

Badania prowadzono dotychczas w szerszym zakresie w przedsiębiorstwach przemysłu cukrowniczego, owocowo-warzywnego, tłuszczowego, a ponadto odcinkowo w przedsiębiorstwach przemysłu spirytusowego, piwowarsko-słodowniczego, ziemniaczanego i tytoniowego.

Nie objęto dotychczas badaniami przemysłów: drożdżowego, kawowego, cukierniczego, kosmetycznego i zielarskiego. Szczegółowe badania i doświadczalne prace prowadzono przede wszystkim w przodujących przedsiębiorstwach typowanych w porozumieniu z centralnymi zarządami przemysłu.

W wyniku badań powstają opracowania obejmujące projekty rozwiązań organizacyjnych, harmonogramy pracy, instrukcje, wzory dokumentów, przykłady obliczeń itp.

Na treść opracowań składa się teoretyczna analiza zagadnienia, oparta na uogólnieniu przodujących doświadczeń, koncepcja rozwiązania a wreszcie — w razie potrzeby — przy-

kład rozwiązania dla konkretnego przedsiębiorstwa.

Cechą charakterystyczną szeregu opracowań jest to, że obejmują one obok rozwiązań możliwych do zastosowania w warunkach obecnych również projekty rozwiązań w warunkach ulepszonych, do których przemysł powinien dążyć w najbliższym okresie. Jest to dodatnia cecha prac o ile postulowane warunki są dostatecznie realne.

Wadą niektórych prac Zakładu jest zbytne obciążanie treści opisami stanu faktycznego.

Prace doprowadzane są do takiego stanu, by wyniki ich można było zastosować w przemyśle. Pomagają w tym Instytutowi zainteresowani pracownicy przemysłu. Zakład ma także niestety przykłady opracowań niedoprowadzonych do formy umożliwiającej ich bezpośrednie zastosowanie w przemyśle. Dotyczy to np. pracy o planowaniu wykonawczym w przemyśle spirytusowym i kilku innych.

W większości prac zamieszczono analizę i próby obliczenia osiągniętych lub spodziewanych do osiągnięcia efektów ekonomicznych, wynikających z zastosowania wykonanej pracy, co ułatwia praktyczne wykorzystanie prac w przemyśle.

W pierwszym okresie swojej działalności tj. w latach 1951—1952 Zakład nie potrafił w dostateczny i właściwy sposób zainteresować przemysłu wykonywanymi pracami i osiągniętymi wynikami, przez to nie uniknął szeregu trudności jakie powstawały przy zastosowaniu wykonywanych prac. W ciągu dalszej działalności Instytutu nastąpiło stopniowe zacieśnianie współpracy pracowników Zakładu z przemysłem. Dobre postępy w tym kierunku nastąpiły w latach 1953—1954.

Współpraca pracowników Instytutu z pracownikami przemysłu polegała na współdziałaniu przy prowadzeniu badań w przedsiębiorstwie i projektowaniu nowych rozwiązań na udzielaniu pomocy przemysłowi w zakresie szkolenia pracowników zwłaszcza na odcinkach związanych z wprowadzeniem i rozpowszechnianiem prac wykonywanych przez Instytut.

Przykładem zacieśniania łączności między Instytutem a przemysłem może być np. współpraca z Centralnym Zarządem Przemysłu Cukrowniczego na odcinku technicznego normowania pracy. Opracowana przez Instytut metodyka normowania pracy oraz przykładowe normy obsady zostały poddane dyskusji z udziałem przedstawicieli Zjednoczeń Przemysłu Cukrowniczego i Centralnego Zarządu i przyjęte przez przemysł.

Centralny Zarząd Przemysłu Cukrowniczego powołał specjalne zespoły techników normowania, przeprowadzające badania dla ustalenia norm pracy w wytypowanych cukrowniach.

Innym jeszcze przykładem współpracy z przemysłem mogą być konferencje organizowane przez Centralny Zarząd Przemysłu Owocowo-Warzywnego w sprawie rozpowszechnienia pracy z zakresu planowania zaopatrzenia. Na konferencjach tych wytypowano zakłady do doświadczalnego zastosowania całości omawianej pracy, bądź też polecono wszystkim przedsiębiorstwom zastosowanie jej fragmentów.

Pracownicy Instytutu biorą czynny udział w szeregu konferencjach oraz udzielają przedsiębiorstwom pomocy przy wdrażaniu prac. Praktyka wykazała bowiem, że wdrażanie i rozpowszechnianie w przemyśle prac wykonanych w Instytucie wymaga z reguły czynnego współudziału pracowników Instytutu.

Dzięki takiemu postępowaniu szereg prac wykonanych w 1953 i 1954 zostało już w ciągu tego roku zastosowanych w jednym lub kilku przedsiębiorstwach. Np. harmonogramy i instrukcje pracy wykonane w 1953 w ramach pracy „Organizacja pracy obsługi cukrowni” zostały zastosowane w cukrowni „Chybie” już w ciągu kampanii cukrowniczej tego samego roku, a projekty organizacji pracy w rozlewni wina opracowane w roku 1954 zostały w tymże roku zastosowane w zakładzie w Tarnowie.

Nie zawsze jednak pracownicy Zakładu wykazali dość siły i uporu, by dopilnować w centralnych zarządach i fabrykach przeanalizowania ich prac, zgłoszenia konkretnych uwag i poprawek, a następnie zastosowania tych prac w praktyce. Pracownicy Zakładu kierowani do wykonania nowych zadań nie widząc dostatecznego zainteresowania przemysłu wykonaną przez nich pracą niechętnie do niej wracali.

Opracowane przez Zakład tematy były w zasadzie przygotowywane także dla celów publikacyjnych. Opracowania były publikowane w ramach „Prac IEOP”, wydanych przez PWT lub też powielane w serii zeszytów pn. „Studia i Materiały”. Dotychczas wydano drukiem 3 prace a powielono 11 prac Zakładu, w druku znajduje się obecnie 6 dalszych opracowań.

Opierając się na ocenie obecnego stanu organizacyjnego poszczególnych gałęzi przemysłu rolno-spożywczego oraz na dotychczasowych pracach i doświadczeniach Instytutu główne kierunki dalszych prac Zakładu Przemysłu Spożywczego IEOP można ująć w następujące punkty:

(1) Rozwijać prowadzone dotychczas przez Zakład badania w zakresie organizacji produkcji, przodujących metod pracy i technicznego normowania pracy. Wymienionym pracom nadać w większym niż dotychczas stopniu charakter opracowań metodycznych i uogólniających przodujące doświadczenia oraz stawiających perspektywy dalszego rozwoju organizacji pracy w ścisłym związku z postępem technicznym opartym na najnowszych zdobyczach nauki. W związku z tymi pracami nawiązywać współpracę z biurami projektowymi w celu szerszego uwzględnienia w projektach nowoczesnych metod organizacji produkcji.

(2) Pogłębiać dotychczasowe badania w zakresie metodyki planowania i rozrachunku go-

spodarczego oraz współpracować z przemysłem przy zastosowaniu ich wyników. Wykonywanie tych prac oraz ich wprowadzenie do przemysłu będzie miało za zadanie dostarczyć kierownictwu przedsiębiorstw przemysłowych ulepszonych sposobów zarządzania, ułatwiających planowanie i wykonywanie wszystkich zadań planowych, a zwłaszcza osiągnięcia poprawy ekonomiczno-finansowych wskaźników produkcji.

(3) W związku z wewnątrzzakładowym rozrachunkiem gospodarczym zająć się zagadnieniem właściwego ustawienia systemów premiovania robotników i personelu technicznego w przemyśle spożywczym.

(4) Pogłębić i rozszerzyć dotychczasowe badania z zakresu zaopatrzenia i gospodarki materiałowej. W szczególności prowadzić badania dotyczące gospodarki surowcowej.

(5) Wprowadzić badania obejmujące porównawczą analizę kształtowania się kosztów w różnych przedsiębiorstwach dla dokładniejszego wytyczania dróg i sposobów walki o obniżkę kosztów własnych w przemyśle spożywczym.

(6) Obok prac badawczych dotyczących poszczególnych zagadnień podjąć opracowania o charakterze podręcznikowym, przeznaczone dla pracowników przemysłu rolno-spożywczego.

(7) W związku z rozwojem przemysłu spożywczego wyrażającym się m. in. i w budowie wielu nowych zakładów, rozszerzyć badania z zakresu ekonomiki poszczególnych gałęzi przemysłu spożywczego, w szczególności przez podjęcie nie prowadzonych dotychczas w Zakładzie badań dotyczących rozmieszczenia przemysłu.

(8) Zwiększyć zakres prac usługowych związanych z zastosowaniem i rozpowszechnianiem przodujących rozwiązań zwłaszcza z zakresu organizacji pracy, technicznego normowania oraz przodujących metod pracy i uogólniać płynące stąd doświadczenia.

(9) Rozszerzyć współpracę z przemysłem oraz Naczelną Organizacją Techniczną i Polskim Towarzystwem Ekonomicznym w zakresie szkolenia pracowników przemysłu.

Dla podniesienia organizacji przedsiębiorstw przemysłu rolno-spożywczego na wyższy poziom konieczna jest również bardziej systematyczna praca w tym zakresie ze strony komórek centralnych zarządów i Ministerstwa.

Dotychczasowe prace podejmowane w tym zakresie nie były prowadzone z jednakowym nasileniem.

Stan taki nie zapewnia systematycznego postępu na omawianych odcinkach pracy.

Warto również nadmienić, że przy opracowywaniu pięcioletnich planów postępu technicznego w poszczególnych gałęziach przemysłu rolno-spożywczego zagadnienia organizacyjne w wielu wypadkach ściśle związane z postępem technicznym były uwzględnione w bardzo małym stopniu, a nieraz prawie całkowicie pomijane.

Dla polepszenia tego stanu — jest rzeczą potrzebną, by Centralne Zarządy w oparciu o wy-

tyczne Ministerstwa i samo Ministerstwo opracowywało długofalowe i roczne plany dotyczące usprawnienia organizacji produkcji i zarządzania przemysłem.

Przykładem takiego postępowania może być włączenie przez Centralny Zarząd Zaopatrzenia do planu problemowego Ministerstwa — Przemysłu Rolnego i Spożywczego na rok bie-

żący — wprowadzanie kart limitowych w oparciu o opracowanie Instytutu.

W tych warunkach Ministerstwo wzmocni także opiekę nad Zakładem Przemysłu Spożywczego IEOP, co przyczyni się do właściwego ustalania kierunku jego prac i do lepszego ich wykorzystania.

Józef Gajda

Mgr Juliusz Gutowski

Współpraca przemysłu z Zakładem Przemysłu Spożywczego IEOP

Jak organizują
pracę
pracownicy
przemysłu

W pracy naszych przedsiębiorstw przemysłowych, centralnych zarządów, zarządów a także ministerstw istnieją jeszcze znaczne niedociągnięcia organizacyjne.* Jednym z najbardziej istotnych niedociągnięć jest między innymi to, że pracownicy przemysłu otrzymując plany produkcyjne i inne zadania zawarte w NPG (Narodowym Planie Gospodarczym) i planach operatywnych — w ogromnej większości przypadków bardzo mało uwagi poświęcają stronie ekonomicznej i organizacyjnej produkcji. W większości bowiem przypadków kierownicy poczynając od dyrektora, głównego inżyniera a skończywszy na majstrach, zaprzężeni są bieżącymi sprawami produkcji, kłopotami zaopatrzeniowymi, sprawami remontowymi, personalnymi itd., tracąc na te rzeczy tak wiele czasu i energii, że prawie nic albo też bardzo niewiele pozostaje im na ulepszenie ekonomiki i organizacji swej pracy. Specjalnych zaś komórek organizacyjnych, które zajmowałyby się tylko sprawą ulepszeń organizacyjnych i organizacji pracy w przemyśle, nie ma. Tych kilku pracowników, którzy znajdują się w tzw. komórkach organizacyjnych i normowania pracy, bynajmniej nie zajmuje się poprawą organizacji pracy i ulepszaniem metod pracy lecz załatwianiem spraw bieżących, dostarczaniem różnych danych i zestawień władzom zwierzchnim, sprawozdawczością a także innymi papierkowymi robotami.

W tym stanie rzeczy istnieje taka praktyka, że dyrektor przedsiębiorstwa i kierownik działu czy też majster tak jak umie organizuje tok produkcji i ustawia pracę kierowanych przez siebie pracowników.

Czy ten system pracy oparty na indywidualnych umiejętnościach — często bardzo niedoskonałych — może dać dobre rezultaty — może dać wydajną pracę i niskie koszty własne?

Oczywiście taki system pracy nie może dać dobrych rezultatów. Jedynie wyjątkowe jednostki o dużym przygotowaniu zawodowym, o wielkim doświadczeniu i obdarzone wielkim talentem organizacyjnym mogą w tych warun-

kach dobrze organizować pracę, ulepszać ją i osiągać coraz to lepsze wyniki.

Takich wyjątkowych jednostek jest jednak bardzo mało. O wiele więcej jest pracowników, którzy nie umieją w sposób doskonały organizować sobie pracy i kierować pracą innych.

Równocześnie trzeba stwierdzić, że według dotychczasowego stanu rzeczy (i to w oparciu o obowiązujące przepisy) struktura organizacyjna naszych przedsiębiorstw, centralnych zarządów i ministerstw przewiduje istnienie stosunkowo bardzo wielkiej ilości pracowników zajmujących się sprawami sprawozdawczości, księgowania i rejestracji, natomiast w istocie rzeczy brak jest takich komórek, które miałyby na celu studiowanie przebiegu pracy, poszukiwanie nowych dróg, ulepszanie metod pracy i doprowadzenie do tego, by stale zwiększać wydajność pracy wszystkich innych działów produkcyjnych i pozaprodukcyjnych.

Rola zakładu
IEOP

Zakład Przemysłu Spożywczego IEOP w pewnym zakresie zapełnia lukę istniejącą w budowie strukturalnej przemysłu, gdyż pracownicy jego wolni

ni od trosk i kłopotów codziennego, bieżącego zajmowania się sprawami produkcji mogą poświęcić cały swój czas studiom faktycznego stanu rzeczy i mogą wyszukiwać metody i drogi poprawienia istniejących niedociągnięć.

Należy stwierdzić, iż praca Zakładu Przemysłu Spożywczego przyniosła już przemysłowi znaczne korzyści. Tak np. w zakresie technicznego normowania pracy opracowane zostały instrukcje dla przemysłu tłuszczowego, owocowo-warzywnego i cukrowniczego. Pracownicy przedsiębiorstw uczą się z tych instrukcji, wykorzystują je przy opracowaniu norm pracy i w rezultacie uzyskiwane są pewne osiągnięcia na odcinku wzrostu wydajności pracy. Z instrukcji z zakresu technicznego normowania pracy korzystaliśmy również przy szkoleniu techników normowania pracy na odpowiednich kursach.

Z tych instrukcji opracowanych dla trzech przemysłów korzystali również pracownicy innych przemysłów o pokrewnych rodzajach prac

* Koreferat wygłoszony na naradzie w dniu 27.9.1955 r. w Warszawie. Streszczenie.

aparaturowych, maszynowych, maszynowo-ręcznych i ręcznych.

Pracownicy Zakładu opracowali również prace z zakresu rozlewu wina a także stosunkowo bardzo dobrą pracę dotyczącą normowania obsad na poszczególnych oddziałach cukrowni.

Praca mgr Bujaka z zakresu przemysłu spożywczego o normowaniu obsad w cukrownictwie posłużyła jako dobry materiał metodologiczny dla szkolenia techników normowania pracy a także dla praktycznego ustalenia prawidłowych i oszczędnych obsad poszczególnych oddziałów produkcyjnych w wielu cukrowniach.

Przykładowo można podać, iż jeśli pracownik z Zakładu Instytutu opracował pewne wzorowe normy obsad i prawidłowy przebieg pracy na poszczególnych oddziałach produkcyjnych w jednej cukrowni, a wprowadzenie tych nowych metod pracy dało oszczędności około 200.000 zł rocznie — to w ślad za tym i na podstawie tego przykładowego opracowania pracownicy przemysłu wprowadzili podobne zasady i w innych cukrowniach osiągając już kilkumilionowe oszczędności z tego tytułu — w skali rocznej.

Faktycznie więc Zakład Instytutu jest jak gdyby twórczym dopełnieniem struktury organizacyjnej przemysłu, który przy obecnym stanie rzeczy niestety nie ma — praktycznie biorąc — poważniejszej możliwości zajmowania się zagadnieniami postępu organizacyjnego i prowadzenia studiów nad polepszeniem ekonomiki swej pracy.

Jeśli chodzi o inne przykłady świadczące o pozytywnej działalności Zakładu Instytutu — to można podać również badania przeprowadzone w jednym z zakładów przemysłu owocowo-warzywnego.

W zakładzie tym stwierdzono, że zamiast 66 robotników pracujących przy rozlewie win na dwie zmiany, tę samą pracę po odpowiednim przedstawieniu organizacyjno-technicznym i niewielkich inwestycjach — może wykonać jedna zmiana przy obsadzie 42 robotników.

Po wprowadzeniu proponowanych zmian nastąpi znaczne zwiększenie wydajności pracy, wzrost średnich zarobków przy równoczesnych poważnych oszczędnościach na funduszu płac a także uzyskane zostaną poważne oszczędności na zmniejszeniu stłuczki.

Zakład Przemysłu Spożywczego Instytutu opracował również pewne prace z zakresu planowania wewnątrzzakładowego, z zakresu gospodarki magazynowej, rozrachunku gospodarczego itd.

Zakład Taryfikacji Instytutu pomógł przemysłowi przy opracowaniu taryfikatorów kwalifikacyjnych robotników dwunastu przemysłów. Praca ta będzie służyć za podstawę do nowego zaszerzowania robotników.

Wszystkie te prace są bardzo pozytywne i pomagają przemysłowi w lepszym wykonaniu jego zadań.

Tak więc pracownicy Zakładu Instytutu opracowując w sposób twórczy pewne zagad-

nienia i wskazując możliwości i drogi zmierzające do poprawy istniejącego niedoskonałego stanu rzeczy spełniają pozytywną rolę, pomagając przemysłowi w jego pracy.

Niedociągnięcia
pracowników
Zakładu
Przemysłu
Spożywczego

Podkreślając bardzo pozytywną rolę jaką odgrywa Zakład Przemysłu Spożywczego — należy stwierdzić jednak, że w pracy tej istnieje cały szereg

niedociągnięć.

Do takich niedociągnięć należałoby zaliczyć w pierwszym rzędzie stosunkowo bardzo powolne przeprowadzanie badań i studiów oraz dokonywanie analiz a także wyciągania odpowiednich wniosków i robienia ostatecznych opracowań. Z reguły prace badawcze trwają za długo, powinny one być w o wiele krótszym czasie zakończone.

Dokonywanie analiz i ostateczne opracowanie sprawy dokonywane jest znowu w bardzo długim okresie po zakończeniu badań. W rezultacie „cykl produkcyjny” dokonywanych prac jest bardzo długi. Ten stan rzeczy sprawia, iż do planu pracy Zakładu można zaprojektować jedynie ograniczoną ilość tematów. Co gorsze z reguły upływa długi okres czasu między opracowaniem a wydrukowaniem odpowiednich materiałów i dostarczeniem ich przemysłowi.

Jakież wypływają stąd wnioski.

Należałoby dążyć do tego, aby „cykl produkcyjny” opracowania danego tematu był znacznie krótszy a także, by okres czasu między opracowaniem materiałów, oraz wydrukowaniem i dostarczeniem ich przemysłowi był znacznie skrócony.

Do dalszych braków w pracy Instytutu należy również i to, iż część pracowników Instytutu nie zna dostatecznie głęboko pewnych problemów istniejących w niektórych przemysłach — co odbija się ujemnie na tych opracowaniach. Tak np. w niektórych pracach nie są uwzględnione pewne dodatkowe sprawy techniczne i organizacyjne, które w dużej mierze uniemożliwiają realizację proponowanego w opracowaniu wniosku.

Niedociągnięcia te mają swe źródło między innymi w tym, że odnośny pracownik Instytutu przeprowadzający badania nie zawsze żyje życiem Zakładu i nie zawsze wczuwa się głęboko we wszystkie istotne dla sprawy momenty.

W wyniku tego opracowania pracownicy Instytutu mają często pewne luki. Dobrze byłoby, aby pracownicy Instytutu opracowując pewne zagadnienia w Zakładzie produkcyjnym — czuli się pracownikami tego zakładu, wczuwali się w jego pracę, żyli jego życiem.

Do dalszych niedociągnięć należałoby zaliczyć i to, że pewna część pracowników Instytutu nie ma jeszcze doświadczenia, stąd też nieraz niektóre zagadnienia nie są im dobrze znane i w zasadzie muszą się oni uczyć tego dopiero w trakcie przeprowadzania badań, przy

tym muszą uczyć się często u tych pracowników, których pracę mają poprawiać.

Ten stan rzeczy oczywiście nie sprzyja dobrej wydajności pracy pracowników Instytutu ani też nie gwarantuje dobrego wykonania ich zadań.

Dla uniknięcia tych braków należałoby dążyć do tego, by pracownicy Instytutu stale pogłębiali swe wiadomości teoretyczne i praktyczne, a także by do Instytutu przyjmowano zasadniczo pracowników z dłuższym już stażem pracy w przemyśle.

Stosunek
pracowników
przemysłu
do Instytutu

Trzeba powiedzieć, że na ogół pracownicy przemysłu (nie mówiąc o wyjątkach) począwszy od dyrektorów centralnych zarządów i przedsiębiorstw,

nie doceniają pracy i roli Instytutu. Formalnie są oni co prawda zainteresowani w pracy Instytutu. Uważają, że praca ta jest potrzebna i słuszną, załatwiają sprawy od strony formalnej, dają pracownikom Instytutu „glejt” do fabryk, dają polecenie, aby im uprzystępnili badania i okazać pomoc. Traktują jednak pracę Instytutu jako marginesową nie doceniając jej ważności.

Do dalszych błędów pracowników przemysłu należy to, że za mało energii i inicjatywy wykazują oni przy wprowadzaniu nowych metod pracy, planowania wewnątrzzakładowego, gospodarki materiałowej itd. Stoi tu na przeszkodzie rutyniarstwo, niechęć, bierny opór. Ten bierny opór i niechęć do wprowadzenia nowych form organizacji pracy tkwi nieraz głęboko u kierowników zakładów i u personelu inżynierjno-technicznego. Staramy się zwalczać ten konserwatyzm, ale wiele nowych i lepszych form pracy nie jest realizowane na skutek ich oporu. Zarzucają oni Instytutowi, że opracowania niektórych zagadnień dużo kosztują, a potem leżą niewykorzystane. Jest to głównie jednak winą pracowników przemysłu. My sądzymy, że obowiązkiem Instytutu jest opracować pewne rzeczy, dawać konkretne jak najlepsze, oparte na ścisłych badaniach wnioski, ale nie jest obowiązkiem Instytutu wprowadzać te rzeczy. Od tego jest przemysł. Pra-

W środkowych kartach tego numeru naszego miesięcznika na str. 552 jest dołączony spis treści rocznika 1955. Prosimy o wyjęcie tej wkładki i dołączenie do kompletu rocznika we właściwym miejscu.

cownicy Instytutu powinni jedynie współdziałać i pomagać przy wprowadzaniu proponowanych usprawnień. Pracownicy przemysłu powinni domagać się jak najszybszego dostarczenia projektu usprawnień, gdyż koszty własne w przemyśle są jeszcze bardzo wysokie, są często duże straty: marnotrawstwo materiałowe i przerosty w zatrudnieniu. Prace zmierzające do usprawnienia działalności przemysłu są niezmiernie potrzebne.

Błędem pracowników naszego przemysłu jest i to, że nie wskazują Instytutowi kluczowych zagadnień. Tak np. ważnym zagadnieniem na odcinku organizacji pracy w winiarniach jest sprawa rozlewu win. Wiemy bowiem, że np. wzorcowe usprawnienia zastosowane w 1—2 winiarniach mogą być wprowadzone w dalszych zakładach, tak samo jak usprawnienia zastosowane w cukrowni „Chybie” zostały zastosowane w 25 cukrowniach i będą wprowadzane w dalszych. Należałoby ustalić i podać te kluczowe problemy przemysłu w zakresie których Instytut mógłby mu pomóc.

Sprawa dalszej
współpracy Zakładu
Instytutu
z przemysłem

Powstaje pytanie jak ułożyć dalszą współpracę przemysłu z Zakładem Instytutu Ekonomiki i Organizacji Przemysłu. Przede wszystkim należy wskazać

Instytutowi kluczowe problemy (organizacja pracy, gospodarka materiałowa, planowanie wewnątrzzakładowe itd.), których rozwiązanie mogłoby przemysłowi pomóc. Następnie należy szybciej reagować na opracowania i wnioski Instytutu, co przyczyniłoby się do podniesienia ducha u pracowników Instytutu, którzy wiedząc, że ich prace leżą niewykorzystane, zniechęcają się. W zakresie bieżącej współpracy należy okazać pracownikom Instytutu więcej serca i życzliwości. My w swej pracy spotykaliśmy się czasem z tym, że pracownicy Instytutu popełniali błędy, źle interpretowali zjawiska. W następstwie u części pracowników przemysłu zrodził się stosunek negatywny do pracowników Instytutu, a przecież i pracownik naukowy może pomylić się i błędy popełniać. Tym niemniej praca Instytutu jest bardzo pożyteczną, wskazuje nam na błędy w naszej organizacji pracy. Chodzi o to, aby we współpracy stworzyć atmosferę życzliwości i wzajemnej pomocy. Należy wskazać pracownikom Instytutu, że w tym i w tym punkcie popełnili pewne błędy, a zdarza się, że dyskredytuje się pracowników Instytutu i nastawia się do nich negatywnie.

Jeśli pracownicy przemysłu rzeczywiście z pełnym zrozumieniem i z wielką życzliwością podejść do współpracy z pracownikami Zakładu Instytutu, będą z nimi ściśle współpracować przy opracowaniu danych zagadnień, a także będą starać się jak najszybciej zrealizować projekty usprawnień — będzie to z ogromną korzyścią dla przemysłu.

Juliusz Gutowski

Dyskusja na naradzie Instytutu Ekonomiki i Organizacji Przemysłu i przemysłu rolno-spożywczego

Otwierając dyskusję dyr. Dębogórski wskazał na jej cel, jakim jest wytypowanie węzłowych zagadnień przemysłu, które powinny być przedmiotem opracowań Instytutu Ekonomiki i Organizacji Przemysłu oraz wskazanie środków zapewniających wdrożenie i lepsze wykorzystanie przez przemysł prac wykonanych przez Instytut.

Pierwszy dyskutant, inż. EDWARD RAGU główny technik normowania Centralnego Zarządu Przemysłu Cukrowniczego omówił dotychczasowe formy kilkuletniej współpracy z Instytutem podkreślając dodatnie wyniki tej współpracy. Równocześnie zgłosił potrzebę opracowania podręcznika dla techników normowania oraz wnioski dotyczące przyspieszenia druku prac już wykonanych dla przemysłu cukrowniczego.

Inż. Ragu wskazał również by język opracowań był możliwie przystępny, co ułatwi rozpowszechnianie prac Instytutu i ich wykorzystanie.

Doc. TADEUSZ KLAPKOWSKI — pracownik Instytutu zwrócił uwagę na potrzebę zabezpieczenia w planach finansowych środków na pokrycie kosztów osobowych i rzeczowych związanych z wprowadzaniem badań w fabrykach.

WIKTOR OCIEPKO pracownik Instytutu — poinformował o celu i zakresie opracowania dotyczącego ewidencji normatywnej materiałów wykonywanego przez Zakład Rachunkowości IEOP w przemyśle cukierniczym.

Inż. ALEKSANDER SIGALIN — dyrektor Departamentu Techniki MPRS podkreślił, że szczególną uwagę należy zwrócić na wdrażanie opracowań. Wdrażanie bowiem prac instytutów do praktyki jest często trudniejsze od ich wykonania. Prace Instytutu w związku z tym nie mogą zawierać tylko uogólnień praktyki, ale także obejmować konkretne sprawdzone w praktyce przykłady.

Pracownicy Instytutu muszą współdziałać z przedsiębiorstwami przy praktycznym zastosowaniu prac. Rzecz jasna, że pracownicy przemysłu nie mogą zachowywać się biernie, lecz wychodzić naprzeciw nowym rozwiązaniom i ulepszeniom. Inż. Sigalin wskazał dalej na potrzebę nawiązania ściślejszej współpracy przez Zakład Przemysłu Spożywczego Instytutu Ekonomiki i Organizacji Przemysłu z instytutami technologicznymi przemysłu rolno-spożywczego. Jako ważne zagadnienie dla badań Zakładu inż. Sigalin wysunął gospodarkę opakowaniem. W końcu inż. Sigalin wspominał o potrzebie przedyskutowania zagadnień organizacyjnej przynależności Zakładu.

Mgr TADEUSZ BUJAK — pracownik Instytutu zwrócił uwagę, na znaczenie opracowań z zakresu organizacji i technicznego normowania pracy. Chociaż koszty osobowe w przemyśle spożywczym — mówił mgr Bujak — stanowią tylko kilka procent sumy kosztów, to jednak doświadczenia przemysłu cukrow-

niczego i innych uczą, że przez opracowywanie właściwych harmonogramów pracy i rozpowszechniania przodujących doświadczeń obsługi można osiągnąć poważne efekty ekonomiczne. W związku z tym mgr Bujak wskazał na potrzebę podwyższenia roli techników normowania w pracy zakładów oraz na konieczność rozszerzenia i zastosowania nowych form szkolenia techników normowania.

Mgr PAWŁOWSKI — dyrektor Departamentu Finansowego MPRS, podkreślił potrzebę dalszego zacieśniania współpracy z Zakładem Przemysłu Spożywczego przez wszystkie departamenty ekonomiczne Ministerstwa. Zakład też powinien wykazać więcej bojowości w organizowaniu tej współpracy oraz lepiej popularyzować swe prace. Należy organizować częstsze konferencje i spotkania między pracownikami przemysłu i Instytutu. Ministerstwo powinno zapraszać pracowników Zakładu Przemysłu Spożywczego Instytutu Ekonomiki i Organizacji Przemysłu na konferencje dotyczące ważnych zagadnień ekonomicznych i organizacyjnych w przemyśle.

Dyr. WIERNIUK — dyrektor Centralnego Zarządu Przemysłu Kawowego — nawiązując do referatu wyraził opinię, że w centralnych zarządach należałoby utworzyć osobne działy organizacji pracy i technicznego normowania. Utworzenie takich komórek przyczyni się do podniesienia poziomu prac przemysłu na tym odcinku.

W oparciu o dotychczasowe kontakty z Zakładem Przemysłu Spożywczego Instytutu Ekonomiki i Organizacji Przemysłu dyr. Wierniuk podkreślił znaczenie prac nad stratami surowcowymi. W końcu dyr. Wierniuk wskazał na konieczność wprowadzenia do planów finansowych centralnych zarządów pewnych sum na wynagrodzenia dla pracowników przemysłu prowadzących prace związane z badaniami instytutów.

Odpowiedzi na zagadnienia poruszone w dyskusji udzielił mgr Gajda.

Podsumowania dyskusji dokonał dyr. DĘBOGÓRSKI. Spośród zagadnień ważnych dla przemysłu i opracowywanych przez Instytut a nie poruszonych w dyskusji wymienił dyr. Dębogórski wewnętrzzakładowy rozrachunek gospodarczy, organizację pracy w komórkach zarządu przedsiębiorstw i organizację biurowości. Dyr. Dębogórski wskazał ponadto, że w dyskusji za mało mówiono o węzłowych problemach z zakresu organizacji przemysłu, natomiast słusznie poświęcono dużo uwagi zagadnieniu praktycznego wprowadzenia i wykorzystania prac Instytutu przez przemysł.

Zamykając obrady dyr. Dębogórski podkreślił że konferencja dała dodatnie wyniki, wskazała bowiem pewne nowe zadania dla Instytutu i przyczyniła się do zacieśnienia współpracy między Instytutem a przemysłem.

Konferencja IEOP w sprawach zagadnień organizacji i techniki pracy aparatu administracyjnego

W ramach konferencji branżowych urządzonych przez Instytut Ekonomiki i Organizacji Przemysłu zorganizowana została także konferencja dotycząca pracy Zakładu Środków Technicznych Pracy Biurowej IEOP. Celem tej konferencji było omówienie zagadnień organizacji i techniki pracy aparatu administracji ogólnej i gospodarczej. Sprawy usprawnienia pracy tego aparatu i obniżenia jego kosztów — postawione przez partię i rząd jako zadania, które winny być wykonane w najbliższym okresie — wymagają przedyskutowania i skonfrontowania poglądów na metody realizacji tego zadania. Omówienia wymagają także wykonane dotychczas prace na odcinku usprawnienia administracji i propagowania racjonalnych metod i środków technicznych pracy biurowej oraz ruchu racjonalizatorskiego w tym zakresie — w szczególności zaś prace wykonane dotychczas przez Zakład Środków Technicznych Pracy Biurowej Instytutu Ekonomiki i Organizacji Przemysłu. Omówienie tych spraw, wymiana poglądów na temat zagadnień organizacji i techniki pracy aparatu administracyjnego powinny umożliwić sprecyzowanie węzłowych zagadnień z tej tematyki i ustalenie kierunków pracy na przyszłość.

Zwołanie konferencji dotyczącej problematyki prac aparatu administracyjnego nastroczało pewne trudności. O ile bowiem przy zwoływaniu konferencji branżowych np. w zakresie ekonomiki i organizacji poszczególnych gałęzi przemysłu, organizowanych przez branżowe zakłady Instytutu wyraźnie zarysowywał się zasięg zainteresowań daną problematyką tj. władz, instytucji i osób związanych z daną gałęzią przemysłu — o tyle w wypadku Zakładu Środków Technicznych Pracy Biurowej zasięg ten jest bardzo szeroki — obejmuje bowiem zagadnienia dotyczące pracy całego aparatu administracyjnego zarówno jednostek administracji gospodarczej, jak i administracji ogólnej. Nie ma w wypadku tej problematyki resortu, który by był kompetencyjnie wyłącznie zainteresowany tymi sprawami, dotyczą one bowiem wszystkich resortów, nie stanowi ona jednak dla żadnego z resortów zagadnienia kluczowego. I dlatego konieczne było zainteresowanie konferencją możliwie szerokiego zespołu wszystkich tych, którzy w największym stopniu stykają się ze sprawami organizacji i techniki pracy biurowej. Zaproszono zatem na konferencję przedstawicieli departamentów organizacyjnych względnie innych odpowiednich komórek Urzędu Rady Ministrów, PKPG, PKE, ministerstw i urzędów centralnych, zarządów administracyjno-budżetowych jednostek administracji centralnej oraz innych komórek organizacyjnych urzędów centralnych, z którymi utrzymywano był bliższy kontakt; zaproszono

przedstawicieli CRZZ, Zarządów Głównych ZZ, Centralnej Komisji Usprawnienia Administracji Publicznej, Centrali Wydawniczej Druków, Głównego Urzędu Statystycznego, Narodowego Banku Polskiego, Polskiego Komitetu Normalizacyjnego, Centralnego Urzędu Szkolenia Zawodowego, Instytutów Naukowych i Szkolnictwa Wyższego, Centralnych Zarządów oraz przedsiębiorstw względnie organizacji spółdzielczych, z którymi utrzymywano bliższy kontakt oraz organizatorów, racjonalizatorów i działaczy interesujących się tematyką Zakładu.

Celem ułatwienia dyskusji Zakład Środków Technicznych Pracy Biurowej przygotował szczegółowy referat, który został rozesłany wszystkim uczestnikom konferencji. Referat zawierał ogólne uwagi na temat problematyki organizacji i techniki pracy biurowej, przegląd dotychczasowych prac Zakładu oraz szkicowe ujęcie kierunków rozwojowych Zakładu w planie pięcioletnim.

Konferencję przewodniczył zastępca dyrektora Instytutu mgr inż. Adam Kramarz. Przewodniczący prosił obecnych o przeprowadzenie szczegółowej dyskusji nad zagadnieniami organizacji i techniki pracy aparatu administracyjnego, a w szczególności także nad dotychczasową działalnością Zakładu. Dyskusja taka powinna podkreślić najbardziej istotne problemy i posłużyć do wytyczenia kierunków prac Zakładu na okres najbliższy oraz prac długofalowych w planie pięcioletnim. Przewodniczący prosił także o wypowiedzenie się co do organizacyjnego ustawienia Zakładu.

REFERAT

Referat wprowadzający w zagadnienia dyskusyjne wygłosił kierownik Zakładu Tadeusz Teper. Podał w krótkim ujęciu zadania stojące przed aparatem administracyjnym Polski Ludowej, warunki jego kształtowania się od chwili odzyskania niepodległości i zasadniczo odmienny charakter tego aparatu w porównaniu z administracją kapitalistyczną. Aparat ten jednak został u nas nadmier nie rozbudowany a organizacja i technika pracy stoją przeważnie na niskim poziomie. Powoduje to konieczność podejmowania prac nad usprawnieniem tego aparatu, ustaleniem wzorów racjonalnej organizacji, racjonalnych metod i środków technicznych pracy — prowadzenia akcji szkoleniowej a także uświadamiającej i propagandowej. Podbudową tych prac powinny być opracowania teoretyczne podstaw naukowych problematyki organizacji i techniki pracy biurowej oraz metodologii prac badawczych w tym zakresie.

Następnie referent podał w streszczeniu dotychczasowe prace Zakładu Środków Technicznych

Pracy Biurowej. Zakład ten powołany został zarządzeniem Przewodniczącego PKPG z dnia 26.2.1951 r. przy czym jako zadania ustalono — opracowanie racjonalnych metod i środków do zadań planu 6-letniego oraz zrationalizowanie, uproszczenie i obniżenie kosztów formularzy, materiałów i sprzętu biurowego (sprawę ujednolicenia formularzy przekazano następnie w roku 1952 do Centrali Wydawniczej Druków). Zarządzenie przewidywało utworzenie Biura Wzorcowego, którego zadaniem miało być demonstrowanie najbardziej racjonalnych urządzeń i środków pomocniczych oraz metod pracy biurowej, jak również poradnictwo w tym zakresie.

Struktura organizacyjna Zakładu obejmuje — po przeprowadzonych w wyniku doświadczeń zmianach — sekcje: metod pracy, mechanizacji i automatyzacji prostych czynności biurowych, racjonalizacji środków pomocniczych, stenografii i pisania na maszynach oraz stanowiska pracy do spraw racjonalizacji formularzy, urządzeń łącznościowych i rozdzielczych, mebli i urządzeń biurowych oraz dokumentacji. Odrębnymi komórkami są Biuro Wzorcowe oraz Warsztat Doświadczalny. Schemat organizacyjny nie jest jednak zrealizowany na skutek trudności kadrowych. Szereg stanowisk jest nieobsadzonych na skutek odejścia pracowników i niemożności uzyskania nowych sił odpowiednio wykwalifikowanych.

Dotychczasowe prace Zakładu są w streszczeniu następujące: w zakresie racjonalizacji metod pracy biurowej opracowano instrukcję o obiegu pism, opracowaniu spraw oraz ewidencji i przechowywaniu akt wraz z przykładowym wykazem akt dla przedsiębiorstwa przemysłowego, instrukcję o organizacji pracy i zastosowaniu środków technicznych w dziale kadr, instrukcję o łączności telefonicznej, instrukcję o gospodarce papierem i formularzami, instrukcję w sprawie usprawnienia środków ewidencji w dziale zaopatrzenia.

W zakresie racjonalizacji formularzy opracowano wzory około 50 formularzy powszechnego użytku oraz instrukcję o sposobie sporządzania formularzy.

W zakresie środków pomocniczych pracy biurowej i urządzeń biurowych opracowano prototypy 22 środków pomocniczych pracy biurowej. Niektóre z tych prototypów opracowano w oparciu o zgłoszone pomysły racjonalizatorskie. W zakresie mebli i urządzeń biurowych opracowano wzory mebli i urządzeń racjonalnego wyposażenia miejsca pracy maszynistki oraz biurko złożone z elementów. Prototypy środków pomocniczych i mebli wykonane zostały przez Warsztat Doświadczalny Zakładu.

W zakresie mechanizacji prac biurowych wykonano instrukcje dotyczące racjonalnego wykorzystania, obsługi i konserwacji 11 różnych typów maszyn biurowych, opracowano nomenklaturę i klasyfikację maszyn biurowych, projekty organizacji działu zmechanizowanego obrachunku oraz zastosowanie maszyn licząco-analitycznych do ewidencji materiałowej w przedsiębiorstwie przemysłowym.

W zakresie dokumentacji naukowo-technicznej opracowano kilka tysięcy kart dokumentacyjnych

dotyczących tematyki organizacji i techniki pracy biurowej. Jest to jedyny w Polsce wyodrębniony zbiór dokumentacji tej tematyki.

W zakresie propagowania racjonalnych metod i środków technicznych pracy biurowej zorganizowano w uruchomionym Biurze Wzorcowym pokazy z zakresu obrachunku płac, obiegu pism i pracy sekretariatu, racjonalnej organizacji hali maszyn, racjonalnego wykorzystania maszyn i innych środków techniki liczenia. Prowadzono prace popularyzacyjne z tematyki organizacji i techniki pracy biurowej, udzielano porad organizacyjnych. Prowadzono przy Biurze Wzorcowym jedyną w Polsce Poradnię dla racjonalizatorów w zakresie metod i środków technicznych pracy biurowej, organizowano wystawy pomysłów racjonalizatorskich oraz wystawy nowoczesnych maszyn i środków organizacyjnych pracy biurowej.

W zakresie stenografii i pisania na maszynach opracowano jednolity system stenografii — w opracowaniu jest II część systemu — stenografia skrócona. Opracowano projekt jednolitej klawiatury maszyn do pisania, który został zatwierdzony przez Polski Komitet Normalizacyjny, jako norma zalecona. Opracowano projekty instrukcji i wytyczne oraz programy nauki stenografii i pisania na maszynach.

W zakresie współpracy z ruchem racjonalizatorskim w dziedzinie administracji prowadzono akcję propagandową oraz poradnictwo dla racjonalizatorów poprzez Biuro Wzorcowe. Współpracowano z Centralną Komisją Usprawnień Administracji Publicznej oraz innymi komisjami przy ocenie pomysłów racjonalizatorskich oraz ze Związkami przy organizacji konkursów.

W zakresie prac nad usprawnieniem organizacji i metod pracy konkretnych jednostek administracyjnych Zakład prowadzi pracę nad projektem organizacji pracy w zarządach administracyjno-gospodarczych jednostek administracji centralnej.

Referent omówił następnie najważniejsze trudności na jakie napotyka Zakład przy wykonywaniu swoich prac, a mianowicie niedostateczne sprecyzowanie zadań Zakładu w zarządzeniu powołującym Zakład do życia, powiązanie organizacyjne z Instytutem Ekonomiki i Organizacji Przemysłu — jakkolwiek tematyka prac Zakładu nie może ograniczać się tylko do przemysłu — niedostateczne zrozumienie ważności stosowania racjonalnej organizacji, racjonalnych metod i środków technicznych pracy w pracach aparatu administracyjnego, niedocenywanie ważności opracowań naukowych z tej tematyki, trudności we wprowadzaniu w życie opracowań Zakładu, trudności na odcinku kadr — brak odpowiednich fachowców względnie niemożność przyciągnięcia ich do prac Zakładu, brak wpływu młodych kadr. Trudności te oraz fakt, iż Zakład nie miał możliwości oparcia się o wypracowane już metody pracy i nie miał jasno wytyczonych celów pracy — są przyczyną niedostatecznych jeszcze rezultatów jego pracy.

Referent przedstawił następnie projekt wytycznych odnośnie ustawienia organizacyjnego i prac Zakładu na przyszłość.

Są one zdaniem Zakładu następujące:

Ustalenie ram organizacyjnych Zakładu poświęconego tematyce organizacji i techniki pracy biu-

rowej i oparcie Zakładu o taką jednostkę administracji centralnej, która by zapewniła praktyczne wykorzystanie prac, związanie Zakładu z planami ogólnopństwowymi w zakresie usprawnienia i postępu technicznego w administracji, położenie nacisku na rozwiązanie problemu kadry pracowników przez zgrupowanie fachowców i systematyczne kształcenie nowych kadr.

Szczegółową tematykę dalszych prac Zakładu projektuje się w następujących punktach: opracowanie postaw naukowych problematyki organizacji i techniki pracy biurowej, prowadzenie prac z zakresu rozwiązań organizacyjnych dla typowych jednostek administracji ogólnej i gospodarczej, opracowanie zagadnień planowania i normowania pracy biurowej, prowadzenie prac nad ustaleniem najbardziej racjonalnych rozwiązań zastosowania technicznych środków pracy biurowej, opracowanie konkretnych rozwiązań organizacyjnych w zakresie mechanizacji pracy biurowej, opracowanie racjonalnych urządzeń i pomocniczych środków pracy biurowej, prowadzenie akcji popularyzacyjnej, wydawniczej i szkoleniowej w zakresie organizacji i techniki pracy biurowej, prowadzenie Biura Wzorcowego i współpraca z ruchem racjonalizatorskim, wprowadzenie jednolitego systemu stenografii i opracowanie zasad szkoleniowych w zakresie stenografii, wprowadzenie ostatecznego systemu klawiatury maszyn do pisania oraz prace mające na celu podniesienie poziomu i wydajności pracy pisania na maszynach, współpraca z ośrodkami organizacji i techniki pracy biurowej zagranicą, szczególnie ZSRR i krajach demokracji ludowej.

Po wygłoszeniu referatu wprowadzającego rozwinęła się dyskusja, w której wzięło udział kilkunastu uczestników konferencji.

DYSKUSJA

W dyskusji poruszono problem mechanizacji prac biurowych a w szczególności sprawę mechanizacji ewidencji gospodarczej (ob. dyr. Miller). Na tym odcinku pozostaliśmy daleko w tyle za Związkiem Radzieckim i krajami demokracji ludowej. W ZSRR mechanizacja jest daleko posunięta.

Zakłady pracy zatrudniające więcej niż 3000 pracowników mają obowiązek wprowadzenia mechanizacji. Realizacja tego postulatu jest możliwa gdyż prowadzi się na szeroką skalę kształcenie kadr mechanizatorów.

W Polsce sprawa ta daleka jest od rozwiązania, brak jest zrozumienia ważności sprawy, niedostateczne jest zainteresowanie tym zagadnieniem czynników oficjalnych. Koniecznym jest opracowanie ogólnego planu mechanizacji w skali ogólnokrajowej i koordynacja postępowania w tych sprawach. Konieczne jest stworzenie ośrodków szkolenia fachowego w zakresie mechanizacji.

Zwrócono dalej w dyskusji uwagę na fakt (ob. mgr Misterek), że omawianie problematyki pracy biurowej się powtarza, jednak sama sprawa mało posuwa się naprzód. Na odcinku mechanizacji stoimy w miejscu lub nawet się cofamy. Należy z większą systematycznością podejść do tych za-

gadnień, ustalić plan perspektywiczny, dopilnować należytego ustawienia ludzi i międzyresortowej koordynacji postępowania w sprawach mechanizacji. Odnosnie technologii pracy — Instytut powinien podjąć się opracowań z zakresu systemów ewidencji, systemów porządkowych, druków i formularzy, indeksów materiałowych i innych opracowań związanych z technologią pracy przy zastosowaniu mechanizacji.

Poruszono również w dyskusji sprawę niedostatecznego wykorzystania opracowań Zakładu (ob. ob. dr Zieleniewski, dyr. Piętak, inż. Szeffel i inni). Prace nie trafiały do zapotrzebowania społecznego. Środki techniczne pracy biurowej nie powinny być opracowywane w oderwaniu, a łącznie z opracowaniem metod pracy biurowej, ponadto koniecznym jest poczynienie przez Zakład starań, aby opracowane środki techniczne były przyjęte do produkcji i w rezultacie trafiły do użytkowników.

Omówiono także w dyskusji prace Zakładu dotyczące usprawnienia organizacji i metod pracy zarządów administracyjno-gospodarczych jednostek administracji centralnej (ob. dyr. Dębogórski). Stwierdzono iż prace te prowadzone na terenie Ministerstwa Przemysłu Rolnego i Spożywczego trwały zbyt długo i zawierały pewne braki. Zwrócono uwagę, iż prace Zakładu z zakresu usprawnień administracji powinny objąć zakłady przemysłowe, gdzie jest szczególnie dużo do zrobienia, powinny one być skierowane np. na opracowanie zagadnienia normowania etatów wzgl. opracowania wskaźników dla ustalania etatów w administracji.

Poruszono również sprawę ważności opracowań z zakresu usprawnienia metod pracy w administracji (ob. mgr Jaźwiński). Jest tu ogromne pole do działania i wiele można osiągnąć przez ulepszenie metod pracy nawet bez stosowania mechanizacji.

Zakład powinien więcej zrobić w zakresie opracowania racjonalnych metod pracy i instruktażu w tym zakresie. Należałoby stworzyć w resortach zespoły 2—3 osobowe, złożone z fachowców-organizatorów, którzy przeprowadzaliby prace badawcze a następnie opracowywali zagadnienia związane z usprawnieniem organizacji i techniki pracy biurowej w skali resortu. Zespoły te powinny mieć swoje dalsze komórki tego typu w terenie dla opracowania tych zagadnień na odpowiednich szczeblach organizacyjnych w terenie. Instruktaż dla prac takich zespołów winien być opracowany przez Zakład. Sprawa ta wiąże się z problemem kadr.

Konieczne jest kształcenie organizatorów w specjalnej wyższej uczelni — podobnie jak w Związku Radzieckim, gdzie np. Gosbank ma swoją uczelnię tego typu. Również i na niższych szczeblach np. w szkołach ogólnokształcących i liceach program nauczania winien obejmować zagadnienia administracyjne.

W dyskusji podkreślono ważność stenografii, jako metody racjonalizacji pracy biurowej (ob. mgr Kubaczka). Powszechne zastosowanie stenografii skrócić może pracę urzędnika siedmiokrotnie — tkwią tu zatem olbrzymie możliwości osiągnięcia oszczędności na kosztach utrzymania aparatu administracyjnego. Koniecznym jest wprowadzenie obowiązku nauczania stenografii w szkołach, pow-

szechnie przeszkolenie pracowników w stenografii, ustalenie wyższego poziomu wynagrodzeń dla pracowników z praktyczną znajomością stenografii. Należałoby z uwagi na ważność tego zagadnienia rozważyć sprawę powołania do życia w Polsce Instytutu Stenografii.

Poruszono także sprawę przyczyn, dla których dotychczasowe osiągnięcia Zakładu należy określić jako raczej skromne. Zaciążyło nad pracą Zakładu nie zawsze dostateczne interesowanie się sprawami Zakładu ze strony kierownictwa Instytutu. Dopuszczono także do tego, że kadra pracowników Zakładu nie została ustabilizowana i wielu wykwalifikowanych pracowników zrezygnowało z pracy w Zakładzie (ob. Weymar).

Interesującym głosem w dyskusji były wypowiedzi przedstawicieli Fabryki Samochodów Ciężarowych w Lublinie.

Przedstawiciele tego Zakładu Przemysłowego zapoznali się z pokazem Biura Wzorcowego Instytutu i wprowadzili u siebie niektóre opracowania Zakładu, np. nową technikę sporządzania dokumentacji warsztatowej, system obiegu pism itp. Przedstawiciele ci oświadczyli w imieniu dyrekcji, iż FSC chce nadal współpracować z Zakładem i zaprasza pracowników Zakładu do podjęcia opracowań w zakresie organizacji i techniki pracy na terenie FSC zapewniając daleko idącą pomoc, przy czym przedsiębiorstwo bierze na siebie całkowitą odpowiedzialność za trudności jakie mogą powstać w początkowym okresie wprowadzania nowych metod pracy.

Niektóre sprawy przewijały się przez cały tok dyskusji i wszyscy prawie mówcy wyrażali na nie swój pogląd. Dotyczy to przede wszystkim sprawy niedostatecznego zrozumienia ważności problemu usprawnienia aparatu administracyjnego i prac zmierzających do osiągnięcia tego celu. Podkreślano, iż istotę zagadnienia docenia należycie tylko ograniczone grono ludzi związanych bezpośrednio z tą problematyką, natomiast ogół nie zdaje sobie sprawy z wagi tych zagadnień, a nienależyte ich docenianie przejawia się nawet w ustosunkowaniu się czynników miarodajnych.

Dowodem tego ustosunkowania się jest między innymi sprawa Biura Wzorcowego Zakładu. Jedyna w Polsce tego typu placówka, spełniająca poważną rolę w zakresie propagowania racjonalnych metod pracy biurowej i umożliwiająca utrzymywanie stałego kontaktu z „terenem” — musiała być pomimo interwencji nawet u najwyższych czynników zamknięta z powodu odebrania lokalu. Przykładów niewłaściwego ustosunkowania się i niezrozumienia istoty zagadnień przytaczano więcej. Dlatego też konieczna jest jak najbardziej energiczna praca uświadamiająca i propaganda.

Prawie wszyscy dyskutanci wypowiadali się także co do zagadnienia ustawienia organizacyjnego Zakładu. Ogromna większość wypowiedziała się za powiązaniem organizacyjnym Zakładu z Państwową Komisją Etatów. Powiązanie z PKE daje największe możliwości ustawienia prac Zakładu pod kątem widzenia najbardziej aktualnych potrzeb — zaś z drugiej strony może zapewnić realizację opracowań Zakładu. Jedynie przedstawiciele Fabryki Samochodów Ciężarowych w Lublinie

wyrazili pogląd odmienny, stojąc na stanowisku, iż Zakład powinien nadal być związany z przemysłem tj. pozostawać w ramach Instytutu Ekonomiki i Organizacji Przemysłu.

Większość dyskutantów omawiała także sprawy kadr pracowników zajmujących się tematyką organizacji i techniki pracy biurowej. Podkreślano konieczność skupienia wokół Zakładu fachowców z tej dziedziny, stworzenia dla nich odpowiednich warunków pracy i należytego wynagrodzenia. Podkreślano również konieczność kształcenia nowych kadr i odpowiedniego ustawienia programów szkoleniowych.

Reasumując wypowiedzi uczestników konferencji można wymienić następujące ważniejsze stwierdzenia:

(1) Konieczność prowadzenia akcji propagandowej i popularyzacyjnej zagadnień z zakresu organizacji i techniki pracy biurowej, w szczególności także popularyzowania opracowań Zakładu, prowadzenia Biura Wzorcowego i Poradni dla Racjonalizatorów.

(2) Konieczność zgrupowania fachowców z zakresu organizacji i techniki pracy biurowej dla ich należytego wykorzystania, umożliwienia im odpowiednich warunków pracy, kształcenia nowych kadr, wprowadzenia wzgl. rozszerzenia programu nauczania przedmiotów z tego zakresu w szkolnictwie.

(3) Konieczność położenia jak największego nacisku na wprowadzenie mechanizacji ewidencji gospodarczej, planowania i koordynacji poczyną w tym zakresie, opracowania rozwiązań organizacyjnych.

(4) Konieczność bliższego powiązania opracowań Zakładu z potrzebami użytkowników, zapewnienie praktycznego wykorzystania tych opracowań, zapewnienie wprowadzenia do produkcji opracowanych przez Zakład prototypów środków pomocniczych i urządzeń biurowych.

(5) Konieczność powiązania organizacyjnego Zakładu z instytucją, która ma największe zapotrzebowanie na opracowania z tematyki Zakładu i największe możliwości wprowadzenia w życie prac wykonanych. Znaczna większość wypowiedzi wskazywała na Państwową Komisję Etatów jako tego rodzaju instytucję.

(6) Konieczność jak najszerzego stosowania stenografii w praktyce biurowej.

Rozpatrując zgłoszone w referacie podstawowe kierunki rozwojowe prac Zakładu w świetle przeprowadzonej dyskusji, należy stwierdzić, iż nie zgłoszono zastrzeżeń co do ich sformułowania.

Dyskusja uwypukliła i rozszerzyła najbardziej istotne z tych punktów. Wynika z tego, iż przyjęty przez Zakład ogólny kierunek rozwojowy jego prac, należy uznać za słuszny.

Wydaje się, iż inicjatywę urządzenia takiej konferencji należy uznać za słuszną i rezultat jej za pozytywny. Częstsze urządzenie tego rodzaju konferencji przyczyniłoby się niewątpliwie bardzo wydatnie do lepszego ustawienia i należytego wykorzystania prac naukowo-badawczych w zakresie organizacji i techniki pracy biurowej. (t.t.)

Mgr Tadeusz Krzyżewski

Zagadnienie techniki konferencji

„...Szablony istnieją nie tylko w artykułach i przemówieniach, lecz również w praktyce prowadzenia naszych zebrań. ...Zebranie ciągnie się zazwyczaj od rana do wieczora i nawet ci, którzy nie mają nic do powiedzenia, uważają za swój obowiązek zabrać głos, inaczej jakoś niezręcznie wobec ludzi... Czy nie powinniśmy zlikwidować również nie liczącego się z faktyczną sytuacją obyczaju obstawania przy skostniałych, starych formach, przy starych zwyczajach?... Zorientujmy się więc, na czym polegają zle strony szablonowych schematów. Pierwsze przestępstwo: nieustanna czeza gadanina i bezprzedmiotowa paplanina.

Przeciwstawiamy się szablonowym artykułom, nieustannej czezej gadaninie i bezprzedmiotowej paplaninie.“

(Mao Tse-Tung: „Przeciwko szablonowym schematom w partii“)*

Artykuł dyskusyjny

Czasopismo „Ekonomika i Organizacja Pracy” poświęciło na swych łamach sporo miejsca uwagom na temat techniki i organizacji konferencji oraz narad produkcyjnych.**

Wszechstronne omówienie tej sprawy w fachowej prasie gospodarczej i opracowanie wiążących wytycznych, mających na celu ukrócenie plagi ustawicznego obradowania oraz zwoływania konferencji dla uzgadniania spraw błażych, leżących w zakresie decyzji jednoosobowego kierownictwa — staje się palącą koniecznością zarówno w życiu gospodarczym, jak i społecznym.

Niedawno w jednym z naszych poczytnych tygodników obliczono, że na terenie wielkiego kombinatu przemysłowego — jednego z największych w kraju — każdy inżynier na kierowniczym stanowisku musi przejść miesięcznie przez „piekło” 50-kilku rozmaitych narad, konferencji i operatywek produkcyjnych, które uniemożliwiają mu normalną robotę i zmuszają najczęściej do przedłużania dnia pracy do 12 lub nawet 14 godzin.

Fakt, że pracownicy wysoko kwalifikowani, których czas jest szczególnie cenny dla gospodarki narodowej, tracą dziennie dodatkowo wiele czasu na konferencje różnego typu i nazwy — zmusza w okresie wnikliwego badania kosztów własnych do zwrócenia szczególnej uwagi na marnotrawstwo czasu i energii ludzkiej wskutek nieprawidłowego planowania, wadliwej organizacji sprawozdawczości, braku odwagi podjęcia jednostkowej decyzji, a zwłaszcza „czezej gadaniny”.

Błędy planowania i sprawozdawczości oraz brak jednostkowej decyzji

W dużych przedsiębiorstwach poza codziennymi operatywkami lub odprawami dyspozytorskimi, odbywają się miesięczne lub nawet 2-tygodniowe narady wytwórcze wszystkich składowych jednostek produkcyjnych oraz dyrekcyj; oddzielne, wieloszczeblowe narady na te-

mat kosztów własnych, jakości produkcji, bezpieczeństwa i higieny pracy, a nawet planów i rodzajów remontu. Dochodzą do tego interesujące specjalnie tylko niektóre działy — narady inwestycyjne, konferencje w sprawie stanu zaopatrzenia, współzawodnictwa i racjonalizacji, przygotowania fachowego kadr, stopnia realizacji dostaw itp., itd., nie licząc oczywiście konferencji partyjnych, społecznych, związkowych oraz naukowych.

Skąd taka ilość zebrań i odpraw w przedsiębiorstwach przemysłowych oraz usługowych, organizowanych w zasadach operatywnego kierownictwa i rozporządzających w tym celu przeważnie specjalnym aparatem dyspozytorskim, zabezpieczającym natychmiastową łączność kierownictwa z najbardziej odległymi jednostkami w terenie?

Niewątpliwie wynika to w pierwszym rzędzie z wadliwie zrozumianego systemu dyspozytorskiego, który nie potrafi pełnić roli aparatu, kontrolującego wszechstronnie terminowe wykonanie planów produkcyjnych zgodnie z harmonogramami tygodniowo-dobowymi. Brak nam fachowych, wykwalifikowanych dyspozytorów, znających na wylot przedsiębiorstwo i jego reżim technologiczno-produkcyjny, co pozwoliłoby im pełnić rolę koordynatorów terminowego wykonania planu i usuwać wszelkie przeszkody hamujące jego wykonanie. Dotychczas bowiem spełniają dyspozytorzy przeważnie rolę „uniwersalnej telefonistki”.

W związku z tym występują również niedokładności planowania kompleksowego i niedowład służby sprawozdawczej, nie pozwalające w dostatecznym stopniu zgrać planów wycinkowych i zbiorczych, określających jasno terminowość oraz kolejność zamierzeń gospodarczych.

Równie poważnym powodem zwoływania nadmiernej ilości konferencji koordynacyjnych jest obawa przed jednostkową odpowiedzialnością i chęć zepchnięcia jej na kolektyw pracowników.

Dopóki nie będzie w sposób jednoznaczny ustalona zasada, że niewłaściwe jest zwoływanie narad dla kolektywnego decydowania o sprawach, należących wyraźnie do kompeten-

* Mao Tse-Tung, Dzieła wybrane, t. IV, str. 296, KiW. 1954.

** Por. artykuły dyskusyjne J. Minkiewicza pt. „Zagadnienia techniki konferencji” w numerze 6/1954 oraz J. Kostrusiaka „Kilka uwag na temat techniki konferencji” w numerze 11/1954.

cji kierownika zgodnie z zasadą jednoosobowego kierownictwa — tak długo pracownicy podwładni będą musieli po wielokroć zbiorowo podejmować decyzje za swego szefa.

Jest bowiem rzeczą oczywistą, że przez zbyt częste zwoływanie konferencji może okazać się, że kierownik nie jest zdolny do decydowania. Kolektyw powinien ustalać jedynie ogólne ramy działania lub też sposób postępowania w skomplikowanych wypadkach nietypowych, realizacja zaś tych zasad w ustalonych ramach oraz decyzje w rozmaitych wypadkach typowych należą wyraźnie do podstawowych obowiązków każdego kierownika.

Rzeczowe przemówienia i umiejętne przewodniczenie

Przemówienia i referaty uczestników każdego zebrania stanowią w sumie około 80% czasu trwania konferencji. Nawet większa ilość narad koordynacyjnych zmieściłaby się w ramach normalnego czasu pracy, przy ścisłym przestrzeganiu ich krótkości. Obecnie jednak często, wobec nieumiejętności związłego referowania, rzeczowego formułowania postulatów oraz nieznaności reguł owocnego obradowania, zamieniają się narady w wielogodzinne posiedzenia, polegające na ślamazarnej wymianie zdań, zakończone jedynie jałowym protokołem. W parze z tym idzie często nieumiejętność przewodniczącego w wyciąganiu właściwych wniosków z konferencji.

Niejednokrotnie uczestnicy naszych zebrań i narad zaznaczają swą obecność na posiedzeniu przez przemówienia, stanowiące wyraźną ilustrację oportunistycznej reguły — „dużo mówić, to nie znaczy wiele powiedzieć.” A lekcważenie zasad związłego przemawiania sprawia, że już trzeci kwadrans słuchania bez przerwy gołosłownych oświadczeń zaczyna nużyć, po dłuższym zaś czasie słuchacz tępieje i pozwala następnym uczestnikom konferencji przemawiać w późnie.

Istnieją wszak wypróbowane zasady psychologiczne przemawiania mówiące o tym, że wykład *ex cathedra* nie może trwać dłużej niż 45 minut, przemówienie konferencyjne w żadnym wypadku nie powinno tego czasu przekraczać, a w szczególności, przy ograniczonym czasie narady może trwać maksymalnie 15 minut.

Przemówienia okolicznościowe muszą być jeszcze krótsze i trwać kilka lub kilkanaście minut.

Zagajenie i przedstawienie tematu przez przewodniczącego może się wahać w granicach 10 — 15 minut; sformułowanie streszczenia i wniosków nie powinno trwać dłużej niż 5 — 10 minut.

Zaobserwować można, że przemówienia są przeważnie improwizowane, a zwłaszcza nie podają w streszczeniu, ani też nie podkreślają szczególnie tego, co powinni zapamiętać słuchacze oraz przewodniczący.

Dlatego należy się domagać, aby przemówienia konferencyjne były przygotowane w całości lub też w dyspozycji na piśmie. Dla doświad-

czonego mówcy może to być krótki spis punktów głównych i pobocznych, koło których gromadzi się materiał w formie cytów, cyfr etc. Najlepsze usługi przy wszelkich naradach i odprawach oddaje dyspozycja, spisana na jednej stronie kartki.

Jeżeli czas przemówień został dokładnie zaplanowany np. w sposób, podany w cytowanym artykule J. Minkiewicza, wówczas przewodniczący winien sprężyć się i czujnie ingerować w tok referowania, przyśpieszając i usprawniając rzeczowość przemówień, a eliminując wszystko, co nie ma styczności z tematem konferencji.

W ogólności powinien przewodniczący dbać o to, by czas trwania przeciętnej konferencji nie przekraczał 2 godzin.

Dla zaznajomienia się z techniką mówienia w różnych okolicznościach winni wszyscy kierownicy oraz osoby, poświęcające się pracy społecznej i związkowej, jako uczestnicy różnych konferencji, zaznajomić się szczegółowo choćby z jedną pracą fachową, dotyczącą tej dziedziny.

Zbiorowa akcja uświadamiająca, zbiorowa dyscyplina w przestrzeganiu reguł konferowania oraz powszechne poszanowanie cudzego czasu jest potrzebne, by wypłenić z naszego życia społecznego gadulstwo i brak indywidualnej odpowiedzialności, przy ogólnym zachowaniu zasady kolektywnego decydowania w wypadkach istotnie koniecznych.

Naśladujmy w tym względzie naszych przyjaciół radzieckich, którzy doszli do właściwej konkluzji w zakresie wspólnego obradowania. Działacze gospodarczy i społeczni, którzy przebywali w ostatnich latach na praktyce w ZSRR stwierdzają, że wszelkie zebrania, masówki i narady produkcyjne z zasady nie trwają tam dłużej niż 20—40 minut.

Należy tu na zakończenie przytoczyć głęboki paradoks poety Juliana Tuwima, wielkiego szermierza żywego, a związłego słowa polskiego, w którym mieści się cała filozofia złego obradowania: „Błogosławiony ten, co nie mając nic do powiedzenia, nie obleka tego faktu w słowa”.

Tadeusz Krzyżewski

NOWY NUMER „PRZEGŁĄDU BIBLIOGRAFICZNEGO PIŚMIENNICTWA EKONOMICZNEGO”

Ukazał się zeszyt 5 „Przeglądu Bibliograficznego Piśmiennictwa Ekonomicznego”, zawierający ciekawe zestawienie pióra prof. Mieczysława Fleszara, dotyczące polskich monografii gospodarczych i geograficzno-gospodarczych o zagranicy, jakie ukazały się w Polsce w okresie minionego dziesięciolecia. Większość pozycji bibliograficznych zaopatrzona jest w adnotacje, orientujące czytelnika o wartości publikacji.

„Przegląd Bibliograficzny Piśmiennictwa Ekonomicznego” zawiera ponadto: bibliografię, omawiającą 795 pozycji książkowych i artykułowych opublikowanych ostatnio w Polsce, Związku Radzieckim, krajach demokracji ludowej oraz w krajach kapitalistycznych, w tym: adnotacje krytyczne napisane przez: J. Chmurę, E. Horowitza, R. Peretiatkowicza i W. Warkalno.

„Przegląd Bibliograficzny” przynosi ponadto krytyczne omówienie planu wydawniczego Polskich Wydawnictw Gospodarczych na rok 1956 — Janusza Wierzbickiego oraz zestawienie ważniejszych publikacji z ostatniej chwili.

Konsultacje z czytelnikami: poniedziałki w godz. 17—19, środy i piątki w godz. 13—15.

Adres Redakcji: Warszawa, ul. Hoża 35, tel. 8-61-89.

Czy jest konieczne i celowe sporządzanie fotografii dnia roboczego

Fotografia dnia roboczego ma dać nam odpowiedź na pytanie: jak robotnik wykorzystuje swój czas roboczy. Z bilansu czasu, sporządzanego na podstawie fotografii dnia roboczego, uzyskujemy informacje co do strat czasu i charakteru tych strat. Czynności związane z przeprowadzaniem fotografii dnia roboczego a następnie sporządzaniem bilansu czasu, wymagają dużego nakładu pracy. Dla przypomnienia wystarczy tu podać, że dla jednego stanowiska muszą być sporządzone przynajmniej trzy fotografie dla uzyskania średniego wyniku. Jeżeli w bilansach czasu (sporządzamy je dla każdej fotografii) dostrzeżemy duże odchylenia, to zgodnie z danymi z literatury na temat technicznego normowania pracy, musimy sporządzić jeszcze jedną serię fotografii dnia roboczego.

Musimy przyznać, że z całego technicznego normowania, fotografia jest najbardziej pracochłonna, a technicy normowania prawdopodobnie z tej przyczyny nie „palą się” do jej sporządzania. Istnieje inna jeszcze przyczyna, które zniechęca techników normowania do rezygnowania ze sporządzania fotografii. Jest nią monotoność przy jej wykonywaniu.

Spróbujmy przeprowadzić krytyczną analizę dotychczasowej metodyki technicznego normowania pracy.

UWAGA CZYTELNICY!

Miesięcznik nasz można nabyć w każdym mieście wojewódzkim w kiosku „Ruchu” na kolejowym dworcu głównym oraz w następujących kioskach w Warszawie: w kioskach przy wyższych uczelniach, ministerstwach, w kiosku KC PZPR, PKPG, CUSZ, CRZZ, w Prezydium Rady Ministrów, w kiosku przy Radzie Państwa, w Głównym Urzędzie Statystycznym, w Narodowym Banku Polskim i w Banku Inwestycyjnym. W Warszawie miesięcznik nasz będzie sprzedawany ponadto w kiosku przy Dworcu Śródmieście.

Powiadamiając o tym Czytelników i naszych współpracowników uprzejmie prosimy o powiadomienie Redakcji, w jakich punktach należałoby jeszcze wprowadzić sprzedaż, jak również o informowanie o wypadkach zakłóceń, jeśli chodzi o kolportaż „Ekonomiki” w podanych tu kioskach.

Co nas uderza w praktyce technicznego normowania pracy? Uderza nas przede wszystkim to, że w zakładzie techniczne normowanie pracy traktuje się jako coś fragmentarycznego, jako coś, co nie ma związku z całością pracy zakładu, zupełnie tak, jakby poza stanowiskiem roboczym, na którym się ustala normę pracy, nic poza tym nie istniało.

Takie podejście do technicznego normowania pracy jest niewłaściwe, a efekty, choćby technik normowania włożył nawet dużo pracy, będą nikłe i niewspółmierne do włożonej pracy.

Pragniemy tu przedstawić nową koncepcję metodyki technicznego normowania pracy.

Istotą tej koncepcji jest powiązanie technicznego normowania z całością pracy zakładu, potraktowania technicznego normowania pracy w sposób kompleksowy.

Fotografia dnia roboczego pozwoliła nam odkryć charakter strat czasu a tym samym wskazała nam kierunek, w którym mają pójść nasze zamierzenia, mające na celu likwidację strat. Na pewnym etapie pomysłu fotografii dnia roboczego miał swoje uzasadnienie. Wobec tego, że charakter strat czasu został odkryty, że wiadome są najistotniejsze przyczyny tych strat a mianowicie: błędy organizacyjne i niedociągnięcia techniczne — powinno nas w związku z poprzednimi naszymi uwagami zastanowić, czy jest celowe sporządzanie fotografii dnia roboczego.

Moim zdaniem można zrezygnować ze sporządzania fotografii dnia roboczego, która „wysłużyła” się i może być zastąpiona innego rodzaju badaniami.

Punktem wyjściowym naszych badań uczynimy stanowisko robocze. Istotnym momentem dla robotnika pracującego na stanowisku roboczym jest to, aby miał on zabezpieczoną ciągłość pracy swego stanowiska. Zabezpieczenie ciągłości pracy na stanowisku roboczym eliminuje możliwość powstania przerw tak natury organizacyjnej jak i technicznej, a więc przyczynia się do ułatwienia pracy robotnika, do wykonywania norm pracy i do wzrostu wydajności. Robotnik nie miałby potrzeby myśleć o tym w jaki sposób zredukować przerwy, na których powstanie zazwyczaj nie ma wpływu, lecz mógłby wówczas zastanawiać się nad ulepszeniem swoich metod pracy, które jeszcze bardziej podnosiłyby jego wydajność.

Zabezpieczenie ciągłości pracy stanowiska roboczego uzależnione jest od szeregu czynników. Zależnie od charakteru pracy, technologii produkcji itp. czynniki te dla różnych stanowisk mogą być różne; dla pewnej części stanowisk mogą być takie same.

Pogrupowanie czynników, warunkujących ciągłość pracy stanowiska, sklasyfikowanie ich w zależności od charakteru stanowisk roboczych i ujęcie w pewien usystematyzowany sposób, pozwoliłoby zorientować się w całokształcie i roli poszczególnych czynników w zabezpieczeniu ciągłości pracy stanowisk roboczych na tle całości zakładu.

Badaniami objęlibyśmy wszystkie stanowiska robocze. Analizowalibyśmy je pod kątem niezbędnych środków mających zabezpieczyć ciągłość ich pracy a także

pod kątem powiązań z innymi stanowiskami i ogniwa-
mi produkcji. Na tej podstawie należałoby ustalić
środki mające na celu zapobieżenie stratom wynika-
jącym z niezaspokojenia potrzeb stanowiska robocze-
go, niezbędnych do zachowania ciągłości jego pracy.

Jerzy Rutkowski

Warunki planowej dystrybucji maszyn analityczno-statystycznych dla zakładów przemysłowych w Polsce

Stosowanie maszyn we wszystkich wypadkach,
gdy oszczędzają pracę społeczeństwa i czynią
pracę ludzką lżejszą — jest, w naszym kraju,
budującym socjalizm, pewnego rodzaju naka-
zem organizacyjnym obowiązującym na każ-
dym odcinku pracy w przemyśle, rolnictwie,
transporcie.

Organizatorzy odpowiedzialni za stan ewidencji
i sprawozdawczości w zakładach przemysłowych zdają
sobie coraz bardziej sprawę z tego, że jedynie zasto-
sowanie nowych metod pracy przy opracowywaniu
materiałów ewidencyjnych zmniejszyć może w znacz-
nym stopniu wysiłek ludzki związany z wykonywa-
niem pracochłonnych, uciążliwych, masowych, a prze-
ważnie jednorodnych czynności obrachunkowych
i stworzy możliwości bardziej racjonalnego wygospo-
darowania czasu pracy społeczeństwa, co wiąże się
ściśle z układem bilansu naszej siły roboczej.

W ministerstwach, centralnych zarządach, zakładach
przemysłowych mówi się, dyskutuje, projektuje różne
przedsięwzięcia w kierunku usprawnienia prac ewi-
dencyjnych, gdyż od tych usprawnień zależą w dużym
stopniu sukcesy w walce z przerostami etatów w ad-
ministracji, przy jednoczesnym zabezpieczeniu taniej,
dokładnej i terminowej sprawozdawczości księgowej,
operatywno-technicznej i statystycznej.

Walory techniczne maszyn analityczno-statystycz-
nych sprawiają, że wielu organizatorów widzi rady-
kalne rozwiązanie wszystkich trudności towarzyszą-
cych opracowywaniu materiałów ewidencyjnych w
zainstalowaniu tych maszyn.

Rodzi się u nich optymizm, wyrażający się w tej
formie, że, po prostu, wstawiają do planu inwestycyj-
nego pozycję dotyczącą maszyn analityczno-statys-
tycznych, uzasadniając lakonicznie potrzeby ich za-
stosowania... i czekają z założonymi rękami na ich do-
stawę. Po zainstalowaniu maszyn okazuje się, że nie
są w stanie, przez sam fakt ich zainstalowania — zlik-
widować zaniedbań, będąc jedynie środkiem technicz-
nym w służbie organizacji kierowanej przez ludzi,
przyczyną zaś usterek w organizacji ewidencji i spra-
wozdawczości zakładu przemysłowego, jest najczęściej
brak instrukcji roboczych o sposobie wypełniania
i obiegu dokumentacji podstawowej, nieskoordynowa-
na praca między poszczególnymi komórkami organi-
zacyjnymi przy prowadzeniu ewidencji księgowej, ope-
ratywno-technicznej i statystycznej, brak koncepcji
organizacyjnej w budowie symboliki materiałów, zleceń
itp., niski poziom kulturalno-techniczny pracow-
ników zatrudnionych przy pracach ewidencyjnych na
skutek braku troski kierownictwa o stałe podnoszenie
ich kwalifikacji w drodze szkolenia zawodowego, zły
stan techniczny i nieracjonalne wykorzystanie maszyn
biurowych pomocniczych (arytmometry, maszyny do

W ten sposób generalnie, w skali całego zakładu,
bez uciekania się do fotografii dnia roboczego, możemy
rozwiązać zagadnienie strat z przyczyn zarówno orga-
nizacyjnych jak i technicznych.

Henryk Białek

sumowania, maszyny kalkulacyjne itp.), brak podsta-
wowych środków technicznych wstępnego obrachun-
ku jak np.: wagi, miary, pojemniki, liczniki itp.,
stosowanie różnorodnych formularzy potrzebnych dla
rejestracji jednorodnych operacji gospodarczych tego
samego typu itp.

Pamiętać również należy, że jakkolwiek maszyny
analityczno-statystyczne przynoszą przewrót w tech-
nicznym wykonawstwie opracowań materiałów ewi-
dencyjnych, to jednak warunkiem ich zastosowania jest
wielka praca organizacyjna, związana bezpośrednio z
wprowadzeniem mechanizacji, wymagająca wzmoczone-
go wysiłku załogi (prace przygotowawcze, szkolenie
kadr organizatorów i operatorów zmechanizowanego
obrachunku itd.), oraz dużych nakładów rzeczowych
(maszyny, lokal, urządzenia pomocnicze itp.).

Planowa, a więc racjonalna i oszczędna gospodarka
maszynami analityczno-statystycznymi oraz dystrybu-
cja tych maszyn wymaga ustalenia jako kardynalnej
zasady przy ich przydziale przeprowadzenia uprzednio
gruntownej kontroli stanu organizacyjnego zakładu
przemysłowego, deklarującego gotowość przejścia na
zmechanizowany obrachunek. Dla wykonania zadań
w tym zakresie należałoby utworzyć specjalny organ
centralny — komisję do spraw mechanizacji obrachun-
ku. W skład takiej komisji o określonym szczegółowo
zakresie działania powinni wejść na stałe przedsta-
wicieli PKPG, GUS, Ministerstwa Finansów i insty-
tutów naukowo-badawczych.

Zakład przemysłowy zamierzający przejść na zme-
chanizowany obrachunek w oparciu o maszyny liczą-
co-analityczne załatwiałby wszystkie formalności
związane z zamówieniem maszyn zgodnie z dotych-
czas stosowaną procedurą, załączając jednak szczegó-
łowe uzasadnienie obrazujące stan organizacji pracy
w zakładzie w ogóle oraz stan organizacji ewidencji
w szczególności jak również projekt planu mecha-
nizacji obrachunku. Tak uzasadniony wniosek zakładu
przemysłowego zaopiniowany przez właściwy central-
ny zarząd oraz ministerstwo kierowany byłby do ko-
misji mechanizacji obrachunku.

Zakłady przemysłowe, które w wyniku kontroli sta-
nu organizacji przeprowadzonej przez wyżej wymie-
nioną komisję uzyskalyby jej zgodę na mechanizację
i akceptację przedłożonego projektu planu tej mecha-
nizacji mogłyby przystąpić do wykonywania prac
przygotowawczych bezpośrednio związanych z mecha-
nizacją obrachunku — jeszcze przed zainstalowaniem
maszyn. Zatwierdzony przez komisję plan mechanizacji
traktowany byłby jako składowa część planu uspra-
wnień technicznych w danym zakładzie przemysłowym
ze wszystkimi konsekwencjami wynikającymi z zasad
planowania (koszty osobowe i nakłady rzeczowe, ter-

miny i etapy wprowadzenia usprawnienia, efekty ekonomiczno-techniczne itp.).

Uregulowanie kwestii, którą poruszam, jest również aktualne dlatego, że brak organu centralnego czuwającego nad planową, racjonalną dystrybucją maszyn analityczno-statystycznych — powoduje, że sprawa przydziału tych maszyn zależy często od jednostronnych sugestii instytucji, urzędów, czy kandydatów na użytkowników — podyktowanych o tyle „wąskimi interesami”, że nie mają wiele wspólnego z planem mechanizacji ewidencji w Polsce. Bywa i tak, że sugestie takie stawia Polskie Towarzystwo Maszyn Biurowych przekraczając często kompetencje sprzedawcy konser-

watora maszyn analityczno-statystycznych, w tym sensie, że nie bierze w rezultacie odpowiedzialności za stronę organizacyjną zagadnienia zmechanizowanego obrachunku w Polsce, w poszczególnych resortach względnie w zakładach przemysłowych.

Należy więc zatroszczyć się o to, aby wyeliminować dowolne i nie przynoszące poważniejszych efektów gospodarczych metody dystrybucji i mechanizowania obrachunku przynoszące w rezultacie często zawody i rozczarowania, natomiast zapewnić coraz szersze i racjonalne zastosowanie maszyn analityczno-statystycznych w administracji przemysłowej.

Jerzy Rutkowski

RECENZJE — BIBLIOGRAFIA

Bibliografia na temat metody Franciszka Klai

Metoda Franciszka Klai znajduje coraz szersze zastosowanie w różnych gałęziach przemysłu w Polsce. Ze względu na zainteresowanie, które ta metoda wzbudza i coraz lepsze wyniki dzięki niej osiągane, podajemy poniżej bibliografię tego zagadnienia.

Prawie wszystkie pozycje niżej podane stanowią artykuły, zamieszczone w czasopismach i dziennikach, a jedynymi publikacjami książkowymi są prace pt. „Inicjatywa Fr. Klai i sposób jej realizacji w zakładach przemysłowych” i album zaopatrzone w liczne wykresy i ilustracje wydany nakładem CRZZ przez Redakcję Ekonomiczną Wydawnictwa Artystyczno-Graficznego. Odrębną pozycję stanowi wielobarwna plan-sza poglądowa tegoż samego Wydawnictwa poświęcona metodzie Klai.

W numerach 4, 7 i 8 z r. 1954 oraz 2 z r. 1955 naszego czasopisma omawialiśmy metodę Fr. Klai, dotyczącą kompleksowego oszczędzania na każdej operacji w czasie całego procesu produkcyjnego.

Dalsze upowszechnienie inicjatywy Klai powinno być jak najszersze oparte na pracach, dostępnych dla szerszego ogółu ludzi pracy, bardzo więc celowe byłoby wydanie publikacji, zwłaszcza w formie broszur, które mogłyby dotrzeć do wszystkich, nawet najmniejszych zakładów pracy.

*

KSIAŻKI:

Inicjatywa Fr. Klai i sposób jej realizacji w zakładach przemysłowych. Kraków 1954, CRZZ, 43 str.

GRUSZECKI W., POZNAŃSKI St. — *Obniżajmy koszty i polepszajmy jakość wyrobów w każdej operacji, przez cały cykl produkcyjny — podejmujemy inicjatywę Franciszka Klai.* Wydawnictwo Artystyczno-Graficzne, Warszawa 1955, str. 32,— opracowanie graficzne Gustaw Majewski.

ARTYKUŁY Z CZASOPISM I DZIENNIKÓW:

AUGUSTOWSKI Z.: Współzawodnictwo pracy a obniżka kosztów własnych, *Życie gosp.*, nr 9, 1954, s. 325—327.

BIENIAS T.: Inicjatywa Klai orężem w walce o obniżkę kosztów własnych. *Życie gosp.*, nr 9, 1954, s. 332—335.

DANEK J.: Na drodze wytyczonej przez Klaję. *Głos Pracy*, nr 188 z 9 sierpnia 1955, s. 3.

Dla upowszechnienia inicjatywy Franciszka Klai. *Głos Pracy*, nr 85, z 9—10—11 kwietnia 1955, s. 3.

FAJKIERZ J.: Inicjatywa Franciszka Klai pomaga metalowcom Kielecczyzny. *Głos Pracy*, nr 194 z 16 sierpnia 1955, s. 3.

FIGIEL Wł.: Zamiast marnotrawstwa — oszczędność. *Głos Pracy* nr 54 z 4 marca 1955, s. 3.

FIRGANIEK A.: Rozwój współzawodnictwa socjalistycznego w Polsce Ludowej. *Życie gosp.*, nr 14, 1954, s. 534—537.

Gdy wykorzystuje się inicjatywę Klai. *Głos Pracy* z 1.7.1955.

Gospodarną pracę klasa robotnicza buduje nowe życie. Przegląd Związkowy nr 7, 1954, s. 293—296.

Inicjatywa, która musi objąć całą załogę. *Głos Pracy*, nr 200, z 23 sierpnia 1955, s. 3.

JEDRYCH K.: O Szerszy zasięg inicjatywy Franciszka Klai. *Ekon. Org. Pracy*, nr 8, 1954, s. 378—379.

KUBISIAK J., STAPOR K.: Jak młodzież Zakładów im. Róży Luksemburg stosuje metodę Franciszka Klai. *Ekon. Org. Pracy*, nr 2, 1955, s. 62—65.

Metoda Klai „jak na dłoni”. *Głos Pracy*, nr 306 z 24—25—26 grudnia 1954, s. 3.

Narada Klajowców. *Ekon. Org. Pracy*, nr 4, 1954, s. 189.

TRZCIEKIECKI J.: Inicjatywa Franciszka Klai i sposoby jej realizacji w zakładach przemysłowych. *Ekon. Org. Pracy*, nr 7, 1954, s. 318—322.

WALUSZEWSKI K.: Inicjatywę Franciszka Klai powinienn podjąć również przemysł rolno-spożywczy. *Techn. Przem. Spoż.*, nr 4, 1955, s. 20—21.

WOŁKOWICZ Cz.: Jak wprowadziliśmy inicjatywę Franciszka Klai w tartaku. *Przem. drzew.*, nr 5, 1955, s. 3—5.

BIENIAS T., POZNAŃSKI St. — *Jak należy wprowadzać inicjatywę Franciszka Klai.* — Wydawnictwo Artystyczno-Graficzne, Warszawa 1955, Plansza wielobarwna w opr. graficznym Alicji Laurmann-Wasze-wskiej. (Zestawiła Zofia Tyszyńska)

KSIAŻKI NADESŁANE

Antoni Banasiński — *Planowanie ubezpieczeń państwowych.* Wyd. PWG „Polgos”, Warszawa 1955, str. 214, cena zł 16.—.

N. Barkowski — *Kredytowanie nakładów na mechanizację i rozszerzenie produkcji artykułów powszechnego spożycia.* Wyd. PWG „Polgos”, Warszawa 1955, str. 84, cena zł 6,20.

L. Berri — *Specjalizacja i kooperacja w przemyśle ZSRR.* Wyd. PWG „Polgos”, Warszawa 1955, str. 307, cena zł 19,50.

W. I. Winogradow, J. A. Kamiński — *Organizacja i technika handlu radzieckiego.* Wyd. PWG „Polgos”, Warszawa 1955, str. 478, cena zł 33,80.

Maksymilian Józef Ziomek — *Statystyka i sprawozdawczość (cz. II).* Wyd. PWG „Polgos”, Warszawa 1955, str. 160, cena zł 7,40.

J. Januszko i K. Podoski — *Z doświadczeń opracowywania terenowych planów gospodarczych.* Wyd. PWG „Polgos”, Warszawa 1955, str. 121, cena zł 9,30.

Marian Weralski — *Finanse i kredyt Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej, (cz. II).* Wyd. PWG „Polgos”, Warszawa 1955, str. 99, cena zł 3,80.

Franciszek Doleżał — Stanisław Lewin — *Planowanie w cegielni.* Wyd. PWG „Polgos”, Warszawa 1955, str. 211, cena zł 16.—.

J. Stepiński, Z. Czapla, E. Rychlewski — *Statystyka budownictwa.* Wyd. PWG „Polgos”, Warszawa 1955, str. 289, cena zł 20,70.

Jan Zieleniewski — *Kontrakty typowe w handlu międzynarodowym na światowym rynku kapitalistycznym.* Wyd. PWG „Polgos”, Warszawa 1955, str. 333, cena zł 40,50.

PRACE INSTYTUTU EKONOMIKI I ORGANIZACJI PRZEMYSŁU

- 1 I. EPSZTEJN: *Ekonomika i organizacja socjalistycznego przedsiębiorstwa przemysłowego*. J. BOLECKI: *Współpraca pracowników nauki z pracownikami produkcji*. Str. 24. Cena zł. 2.50.
- 2 *Prace Zakładu Organizacji Wytwórczości Przemysłu Metalowego*. Str. 51. Cena zł. 9.60.
- 3 W. SZENKIER: *Organizacja pracy rytmicznej w zakładach przemysłu metalowego*. Str. 57. Cena zł. 4.20.
- 4 *Praca zbiorowa: Badanie metod pracy przodowników*. Str. 65. Cena zł. 20.
- 5 W. ŚWIDEREK: *Analiza i projekt usprawnienia organizacji pracy w krojowni fabryki odzieży*. Str. 30. Cena zł. 14.
- 6 *Praca zbiorowa: Projekty usprawnień technicznych i organizacyjnych w gospodarstwie rolnym*. Str. 52. Cena zł. 7.
- 7 M. ROLBIECKI i M. KOŁTUNOWICZ: *Zagadnienia organizacji pracy przy uprawie ziemniaków*. Str. 38. Cena zł. 17.
- 8 P. BOGUSŁAWSKI i J. ŻUROWSKI: *Wpływ konfiguracji rozłogu na transport wewnętrzny i nakład pracy w przedsiębiorstwie rolnym*. Str. 18. Cena zł. 10.50.
- 9 H. BIAŁEK: *Planowanie wypalów pieców ceramicznych*. Str. 16. Nakład wyczerpany.
- 1(10) *Praca zbiorowa: Metodyka analizy transportu wewnętrznego w w przedsiębiorstwie przemysłowym*. Str. 16. Cena zł. 6.
- 2(11) *Praca zbiorowa: Stosowanie metody inż. F. Kowalowa w przemyśle polskim*. Drugie Wydanie. Str. 112. Cena zł. 6.
- 3(12) J. SARNOWICZ: *Gospodarka ryunkowa*. Str. 51. Pierwsze wydanie wyczerpane.
- 4(13) J. SZWARCZEWSKI: *Karta technologiczna przędzenia*. Str. 64. Cena zł. 16.
- 5(14) T. KŁAPKOWSKI: *Rozplanowanie i urządzenie magazynów w zakładach przemysłu owocowego*. Str. 20. Cena zł. 6.20.
- 6(15) *Praca zbiorowa: Transport dołowy w kopalniach węgla*. Str. 28. Cena zł. 7.
- 7(16) ST. DOWGIELEWICZ: *Nowe surowce łykowe*. Str. 80. Cena zł. 23.
- 8(17) *Praca zbiorowa: Dokumentacja planowania wykonawczego produkcji wydziału stalowni*. Str. 22. Cena zł. 6.50.
- 9(18) J. BURSCHE: *Planowanie wykonawcze produkcji seryjnej w fabryce budowy maszyn*. Str. 23. Cena zł. 6.50.
- 10 Z. ZBICHORSKI, B. BIEGELEISEN-ŻELAZOWSKI i inni: *Z zagadnień normowania technicznego*. Str. 44. Cena zł. 14.
- 11 Z. KAMIŃSKI: *Gospodarka remontowa w przedsiębiorstwach przemysłu chemicznego*. Str. 40. Cena zł. 11.50.
- 12 W. ŚWIDEREK, T. DANGEL: *Organizacja produkcji potokowej w przemyśle odzieżowym*. Str. 40. Cena zł. 13.50.
- 13 J. WINNICKI: *Planowanie wykonawcze w zakładach przemysłu maszynowego o produkcji jednostkowej*. Str. 52. Cena zł. 17.40.
- 14 CZ. WOŁKOWICZ: *Badanie i rozpowszechnianie przodujących metod pracy w przemyśle leśnym*. Str. 26. Cena zł. 10.
- 15 B. KOŁOMYJSKI, J. CZARNY, J. COPIK: *Dokumentacja planowania wykonawczego produkcji wydziału wielkich pieców*. Str. 28. Cena zł. 8.
- 16 WL. RAKOW: *Paszportyzacja urządzeń stalowni*. Str. 32. Cena zł. 9.
- 17 *Praca zbiorowa: Planowanie wewnętrzzakładowe i rozrachunek gospodarczy w przedsiębiorstwie budowy maszyn*.
- 18 T. BUJAK: *Metodyka technicznego normowania pracy w przemyśle cukrowniczym w okresie kampanii*. Str. 53. Cena zł. 23.
- 19 *Praca zbiorowa: Planowanie wewnętrzzakładowe i wewnętrzzakładowy rozrachunek gospodarczy w przeds. przem. chemicznego*.
- 20 D. HENDZEL - STOPNICKA: *Przodujące metody pracy w tkalniach przemysłu bawełnianego*.
- 21 I. MATUTAT: *Organizacja kontroli technicznej w zakładach przemysłu odzieżowego*. Str. 22. Cena zł. 10.50.

INSTYTUT EKONOMIKI I ORGANIZACJI PRZEMYSŁU

WARSZAWA, ul. SŁUPECKA 2-a - TEL. 4-42-21

**BIURO WZORCOWE I PORADNIA DLA RACJONALIZATORÓW
W ZAKRESIE METOD I ŚRODKÓW TECHNICZNYCH PRACY
BIUROWEJ — WARSZAWA, ul. WSPÓLNA 4 (tel. 4-42-21 w. 16)**

Z dniem 15 listopada 1955 r. w tymczasowym lo-
kalu wznowione zostały pokazy Biura Wzorco-
wego, poradnictwo w sprawach organizacyjnych
oraz projektów racjonalizatorskich z zakresu
metod i środków technicznych pracy biurowej

Biuro Wzorcowe i Poradnia dla Racjonalizatorów
mieszczą się w gmachu Ministerstwa Przemysłu
Chemicznego — Warszawa, ul. Wspólna 4 (boczne
wejście z pieszego traktu łączącego ul. Wspólną i
Żurawią) — naprzeciwko Biura Przepustek MPChem.
i dostępne są dla osób zgłaszających się indywi-
dualnie i grupowo — codziennie od godz. 12³⁰ do
godz. 15³⁰ (z wyjątkiem niedziel i świąt).

Informacji w sprawie grupowego zwiedzania
Biura Wzorcowego, ustalania terminów wycie-
czek itp. udziela Instytut Ekonomiki i Organiza-
cji Przemysłu, telefonicznie pod nr. 442-21
w. 16 lub pisemnie. Listy należy kierować pod
adresem: Warszawa 10. ul. Stupecka 2a (skrytka
pocztowa 153). Na tenże adres kierować należy
wszelką korespondencję Biura Wzorcowego.

**EKONOMIKA
I ORGANIZACJA
PRACY**

MIESIĘCZNIK — Organ Instytutu Ekonomiki i Organizacji Prze-
mysłu. Wydawca: Polskie Wydawnictwa Gospodarcze — Przed-
siębiorstwo Państwowe, Warszawa, ul. Poznańska 15. REDAGUJE
KOMITET w składzie: redaktor naczelny — mgr inż. Ilja Ep-
sztejn; dr inż. Bronisław Biegeleisen-Zelazowski; mgr Juliusz
Gutowski; mgr inż. Adam Kramarz; Marian Kuczyński; Stan-
isław Poznański (zast. redaktora naczelnego); inż. Tadeusz Wasiljew; dr inż. Zy-
gmunt Zbichorski; Jerzy Ziemacki (sekretarz redakcji), REDAKCJA: Warszawa,
ul. Stupecka 2a, I p. pokój 19. Tel. 21-58-16, (skrytka pocztowa 153). Redaktor na-
czelny przyjmuje we wtorki i czwartki od godz. 9 do 11. PRENUMERATA: Roc-
znie 90 zł, półrocznie 45 zł, kwartalnie 22,50 zł, numer pojedynczy 7,50 zł. Wpłaty

na prenumeratę przyjmują urzędy pocztowe i listonosze.
Zamówienie PWG — 375/Cz/55 — z dnia 16.11.55 r. Podpisano do druku 10.12.55 r. Druk
ukończono 15.12.55 r. Nakład 6.933 egz., ark. wyd. 8,7. Papier druk. sat. VII A1 60 g
Zam. 6639/c. Zakłady Graf. Dom Słowa Polskiego. B-6-14488

