

HEFAJSTOS

s z t u k a z e s p o ł o w e g o t w o r z e n i a
BIULETYN LESZCZYŃSKI & PARTNERS

Nr2/2009 (4)

wydanie cyfrowe PDF

luty 2009



Czy każdy może być menedżerem?
czyli
**„Kwalifikacje niezbędne do wykonania roli
kierownika”**
według
Karola Adamieckiego

**LESZCZYŃSKI
&
PARTNERS**

Business & Financial Consulting

AD MMIX

Wstęp

Myśląc o Karolu Adamieckim, wielkim Polaku, chciałoby się napisać: „nikt nie jest prorokiem we własnym kraju”.

Życie Karola Adamieckiego przypadło na okres rewolucji technicznej z jednej strony i koniec okresu zaborów z drugiej strony. Dopiero mając 52 lata znalazł się w wolnej Polsce. Zrozumiał szybko, że wolność jest jedynie szansą, a nie przywilejem. Dlatego dobrą organizację produkcji i sprawne kierowanie uważał za atuty polskiej przedsiębiorczości. Od dziecka widział ekstensywne metody zwiększania efektywności produkcji poprzez wyzysk robotnika. Cała sfera zwiększania efektywności i zyskowności firmy znajdowała się wówczas w umysłach właścicieli kapitału i polegała w skrócie na zwiększaniu wyzysku pracownika przy zaniedbaniu organizacji produkcji i efektywności kierowania. W systemie zaborczym, czyli całkowitej zależności polskiego pracownika od obcego kapitału, idee racjonalizacji pracy były nie do przyjęcia dla właścicieli firm. Wszystko zmieniło się po roku 1918, gdy Polska uzyskała niepodległość. Mogliśmy po 123 latach niewoli iść własną drogą kapitalizmu. I dzięki takim ludziom jak Karol Adamiecki poszliśmy. Szybko dostrzegł Adamiecki szansę przewagi konkurencyjnej polskiej myśli organizacji pracy i kierowania. Dotychczasowa organizacja pracy polegająca na bezmyślnym posłuszeństwie w zaborach pruskim, rosyjskim i austriackim nie nadążała za demokratyzacją życia, za swobodą gospodarowania. Karol Adamiecki dostrzegł rezerwy w technicznym umyśle inżynierskim, czyli w doskonaleniu środków produkcji, ale przede wszystkim dostrzegł niewyczerpanie rezerwy w organizacji pracy i efektywnym kierowaniu zespołami ludzkimi. Dostrzegł wymiar i znaczenie aspektu ludzkiego kapitału, co na owe czasy było przełomowe. Praca przed kapitałem, a nie odwrotnie - to jego życiowe credo. Widać to podczas jego pracy w Ostrowcu Świętokrzyskim gdzie solidaryzował się ze strajkującymi robotnikami. Według niego nie można przerzucać złej organizacji pracy na barki pracowników bezpośrednich. Kierowanie według Adamieckiego to wyzwanie i jednocześnie wielki obowiązek społeczny. Jak widać był człowiekiem wyrastającym ponad epokę i nawet dzisiaj jego idee mogą szokować. Był prekursorem społecznego wymiaru pracy każdego człowieka. Tylko w Polsce - spadkobiercy przedrozbiorowej Rzeczypospolitej obojga narodów, szanującej różnorodność narodową, tolerancję religijną, wolność osobistą mógł pojawić się człowiek takiego formatu. Kształtowały go pokolenia przodków szanujących każdego człowieka z osobna. Tylko kapitalizm społeczny, czyli prywatny kapitał szanujący każdego człowieka, jego ambicje i aspiracje, jego wolność i godność osobistą według Adamieckiego ma sens gospodarczy i społeczny. Tylko godziwy zysk oparty na racjonalnym działaniu, z poszanowaniem pracy ludzkiej, a nie na wyzysku, zasługuje na szacunek. Jest to trudna sztuka, bo wyzysk lub oszustwo gospodarcze jest łatwiejszym sposobem „gospodarowania”. Osiągnąć zysk uczciwym kierowaniem, to sztuka o wiele trudniejsza. Stąd Adamiecki tak dużą wagę przywiązywał do osoby kierownika, do jego wymiaru etycznego.

Karol Adamiecki to postać niedoceniana w Polsce. Mam nadzieję, że z biegiem czasu zacznie być „odkrywana”. Ponieważ jestem absolwentem Akademii Ekonomicznej w Katowicach mającej za patrona - Karola Adamieckiego, czuję się w obowiązku spłacać nieustannie dług wdzięczności wobec tego wielkiego Polaka, który żył w dużo trudniejszych czasach niż dzisiejsze, a którego odwaga społeczna i ponadczasowa wiedza nieustannie mi imponuje.

Poznań, grudzień 2008 roku.

© 2008 Wojciech Edward Leszczyński



O Karolu Adamieckim

Karol Adamiecki (ur. 18 marca 1866 w Dąbrowie Górniczej, zm. 16 maja 1933 w Warszawie), polski teoretyk nauki o organizacji i kierowaniu.

Jako jeden z pierwszych na świecie sformułował prawa: harmonii doboru, harmonii działania organów pracy zbiorowej, optymalnej produkcji, które obok praw podziału pracy i koncentracji stały się teoretycznymi podstawami nauki organizacji i kierowania.

Karol Adamiecki, syn inżyniera górnika, szkołę średnią ukończył w Łodzi i to szkołę nietypową i osobiwą na owe czasy. Była nią Wyższa Szkoła Rzemieślnicza, zgoła niepodobna do ówczesnych, przeładowanych nauką łaciny i greki gimnazjów "klasycznych" i niepodobna również do szkół realnych.

Z tej osobiwej średniej szkoły technicznej (wbrew mylącej nazwie - "wyższej", zgodnie bowiem z ówczesnym nazewnictwem taką nazwę mogła nosić szkoła licząca więcej niż trzy klasy, a ta miała ich aż sześć) Karol Adamiecki wyniósł nie tylko poważne podstawy w zakresie matematyki i przedmiotów technicznych, lecz również praktykę w warsztacie szkolnym. Do studiów inżynierskich był przygotowany lepiej i gruntowniej niż wielu jego rówieśników. Dobra to więc musiała być szkoła. Warto też wiedzieć, że szkołę skończył z najwyższym wyróżnieniem - złotym medalem.

W 1891 r. ukończył Instytut Technologiczny w Petersburgu, gdzie uzyskał dyplom inżyniera technologa.

W latach 1891-1898 pracował w Hucie Bankowej w Dąbrowie Górniczej, najpierw w biurze technicznym, a potem jako asystent kierownika walcowni. Brał udział w odprawach kierownictwa, podczas których omawiano problem wysokich kosztów produkcji. Według angielskich doradców, którzy zostali zatrudnieni przez dyrekcję dla rozwiązania tego problemu, główną jego przyczyną było lenistwo typowe dla polskich robotników. Adamiecki nie zgadzał się z tym wnioskiem i w tajemnicy przed dyrekcją poddał obserwacji 16-osobową brygadę. Czas pracy zapisywał w postaci kresek. Na podstawie obserwacji stwierdził, że wysokie koszty spowodowane są nieracjonalnym następowaniem procesów po sobie i stworzył nowy harmonogram. Wówczas też dokonał usprawnień konstrukcyjnych walcarek.

W 1898 r. został szefem oddziału walcowni Zakładów Hutniczych Hartmana w Ługańsku. Tam usprawnił proces walcowania blach grubych, obniżając przy tym koszt ich wytwarzania.

IV

W 1901 r. został dyrektorem technicznym w Towarzystwie Akcyjnym Walcowni Rur i Żelaza w Jekatierinosławiu (obecnie Dniepropietrowsk). Tam także dokonał własnych usprawnień procesu walcowania oraz prowadził ogólniejsze badania czynników oddziałujących negatywnie na organizację produkcji.

Najwcześniejszą wersję opracowanych przez siebie zasad organizacji pracy zbiorowej Karol Adamiecki przedstawił w lutym 1903 roku w Towarzystwie Technicznym w Jekatierinosławiu w formie odczytu w języku rosyjskim pt. *Wykreślna metoda organizowania pracy zbiorowej w walcowniach*. Referat wywołał sensację i zażarte spory wśród inżynierów rosyjskich. Adamiecki uzasadniał konieczność uzgadniania pracy urządzeń i ludzi **jako warunek powodzenia pracy zespołowej**, wprowadzając nieznanie przed nim w technice pojęcia **harmonizacji pracy w czasie**. Nadał swej myśli technicznej i wnioskowi postać wykreślną, w wyniku czego powstał „harmonogram” - wykres zbiorowej pracy opracowany na przykładzie procesu produkcyjnego walcowni, której dyrektorem był wówczas sam Adamiecki.

Adamiecki jako pierwszy zastosował metodę chronometrażu. W wyniku swoich badań stwierdził, że głównym powodem strat czasu w procesie produkcji jest brak uzgodnienia poszczególnych operacji, a także sformułował dwa główne zadania organizatorskie:

- harmonijny dobór poszczególnych elementów systemu wytwórczego, tak aby spośród wielu możliwości wybrać elementy dotyczące zasobów o najdoskonalszej charakterystyce ekonomicznej z punktu widzenia celu procesu produkcyjnego, a więc takich, które pozwalają realizować produkcję wzorcową;
- sprowadzenie funkcjonowania systemu wytwórczego do zharmonizowania w czasie działań wszystkich elementów systemu, aby wytwarzać przy jak najmniejszych stratach czasu.

Konsekwencją obserwacji i wniosków były sformułowane prawa:

- prawo podziału pracy i wynikająca z tego prawa reguła specjalizacji;
- prawo koncentracji – istotą jest łączenie wysoce wyspecjalizowanych komórek w celu wspólnego działania;
- prawo harmonii.

Funkcje kontroli w zarządzaniu określił następująco: **powinna być ona dokładna, wystarczająca, nieustanna, niezwłoczna i zrównoważona**.

W 1906 r. Adamiecki objął stanowisko dyrektora Zakładów Hutniczych w Ostrowcu Świętokrzyskim, gdzie podczas wielodniowego strajku wykazał solidarność z robotnikami, zaś rok później objął stanowisko dyrektora w Towarzystwie Akcyjnym Ceramicznym „Korwinów” k/Częstochowy. Tam również dokonał istotnych usprawnień procesu suszenia wyrobów ceramicznych, przekonstruował prasy, znacznie podnosząc ich wydajność, zbilansował wykorzystanie ciepła w urządzeniach cegielni, także doprowadzając do zmniejszenia strat i wydatków ciepła.

W 1908 r. w Stowarzyszeniu Techników w Warszawie przedstawił koncepcję ekonomicznych aspektów procesu produkcji, traktując koszty własne jako miernik dobrej lub złej organizacji pracy, publikując ją w 1909 r. w „Przeglądzie Technicznym” w artykule „Metoda wykreślna organizowania pracy zbiorowej w walcowniach”.

W 1911 r. zrezygnował z dalszej kariery w przemyśle, założył własne biuro techniczno-konsultacyjne i jako doradca w zakresie organizacji produkcji współpracował z zakładami przemysłowymi, m.in. z

V

fabryką wagonów i maszyn „Lilpop, Rau i Löwenstein“ w Warszawie i zakładami stalowymi K. Rudzki i S-ka w Mińsku Mazowieckim. Podczas I wojny światowej był doradcą kilku wielkich zakładów hutniczych w Rosji.

W 1915 roku w Warszawie Stowarzyszenie Techników urządziło cykl konferencji, które doprowadziły do zgodnych wniosków, że same bogactwa naturalne i zjednoczony potencjał gospodarczy ziem polskich nie zapewnią odrodzonemu państwu samodzielności, jeśli praca nie będzie **wydajna i dobrze zorganizowana**. Po odzyskaniu niepodległości Piotr Drzewiecki, przyjaciel Adamieckiego, w 1919 r. założył wraz z nim stowarzyszenie "Liga Pracy", które nie spełniło jednak pokładanych w nim nadziei, zaś Instytut Naukowej Organizacji musiał zostać z powodów finansowych zlikwidowany. Adamiecki nie krył rozczarowania po owych niepowodzeniach.

Jako profesor Politechniki Warszawskiej Adamiecki objął w 1919 r. katedrę technologii metali i walcownictwa. Od 1922 r. kierował świeżo utworzoną na wydziale mechanicznym katedrą zasad organizacji pracy i przedsiębiorstw przemysłowych. Opiekował się studenckimi kołami naukowymi. Współpracował ze Stowarzyszeniem Techników Polskich, gdzie z jego inicjatywy zaczęły od 1923 r. powstawać koła inżynierów organizacji pracy, w 1924 r. liczące już 400 członków.

W 1924 r. przewodniczył polskiej delegacji na I Międzynarodowy Kongres Naukowej Organizacji w Pradze. Wygłosił tam referat: „*Harmonizacja jako jedna z głównych podstaw organizacji naukowej*”, który przyniósł mu międzynarodowe uznanie. W tym samym 1924 r. na I Zjeździe Polskiej Naukowej Organizacji Pracy w Warszawie wygłosił referat: „*Stanowisko inżyniera jako kierownika zakładów wytwórczych*”. Na zjeździe tym powołano Komitet Wykonawczy Zrzeszeń Naukowej Organizacji Pracy w Polsce, a Adamieckiego powołano na prezesa. W 1925 r. Adamiecki doprowadził do utworzenia przy Muzeum Przemysłu i Rolnictwa w Warszawie autonomicznego Instytutu Naukowej Organizacji i Kierownictwa, wzorowanego na czechosłowackiej Masarykowej Akademii Pracy, pomyślanego jako ośrodek rozwijania badań w tej dziedzinie i wdrażania ich zastosowań praktycznych. Został również jego pierwszym dyrektorem.

Dzięki zabiegom Karola Adamieckiego w 1925 r. nie doszło do rozbitcia międzynarodowego ruchu naukowej organizacji pracy. Na IV Kongresie w 1929 r. w Paryżu Karol Adamiecki został wybrany wiceprzewodniczącym Międzynarodowego Komitetu Naukowej Organizacji z siedzibą w Genewie.

Karol Adamiecki zmarł nagle w Warszawie 16 maja 1933r. w wieku 67 lat.

Doprawdy, aż dziw bierze, jak mało miejsca zajmowała ostatnio postać Karola Adamieckiego w pamięci naszego ogółu” - dziwił się u progu lat 70. XX w. Tadeusz Kotarbiński.

”Karol Adamiecki, współtwórca naukowej organizacji i kierownictwa, musiał w panteonie wielkich Polaków pozostać bezbronnym świętym, którego imienia wzywa się rzadko, lub nie wzywa się wcale” - pisał "Przegląd Techniczny" w 70 lat po debiucie Karola Adamieckiego w tymże piśmie.

Imię Karola Adamieckiego noszą Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Zespół Szkół Ekonomicznych w Dąbrowie Górniczej (miejscu urodzenia), Zespół Szkół nr1 w Sanoku, osiedle w Dąbrowie Górniczej i niewielka uliczka na łódzkim Widzewie. W Warszawie na ul. Mokotowskiej 51/53 znajduje się tablica pamiątkowa.

Karol Adamiecki powiedział:

- *Zastanów się, czy ten, komu się sprzedajesz, pamięta o zasadach eksploatacji. Inaczej bardzo szybko pójdziesz na złom.*
- *Żadne bogactwa nie dadzą podstaw bytu narodowi samodzielnemu, bez pracy wydajnej i dobrze zorganizowanej.*
- *Naukę organizacji pracy nie tylko trzeba zrozumieć, ale i głęboko odczuwać, aby móc z najlepszym wynikiem stosować ją w praktyce.*



Tablica pamiątkowa
umieszczona w Warszawie
przy ul. Mokotowskiej 51/53

Źródło: http://pl.wikipedia.org/wiki/Karol_Adamiecki

KWALIFIKACJE NIEZBĘDNE DO WYKONANIA ROLI KIEROWNIKA

Karol Adamiecki

(fragment referatu)

1924



tego pobieżnego rzutu oka [*chodzi o wiedzę inżynierską*] widzimy, jak rozległą wiedzę, doświadczenie powinien posiadać kierownik, aby sprostać zadaniu. Bieg całego organizmu zależy nie tylko od jego wewnętrznego ustroju, ale również od wielu zmiennych warunków zewnętrznych: handlowych, finansowych, ekonomicznych, w których trzeba się umieć orientować i znać je dokładnie, aby móc znaleźć najlepsze rozwiązanie w każdym poszczególnym wypadku.

Jeżeli następnie zważymy, że cały ten organizm wytwórczy składa się nie tylko z urządzeń i maszyn, ale i z ludzi, którzy stanowią jak gdyby zbiorowy system nerwowy, kierujący całym organizmem, i którzy są maszynami niesłychanie subtelnymi, mającymi własności i interesy nie tylko fizyczne, ale i duchowe, o skali tak niezmiernie rozległej, to zrozumiemy, jak bardzo trudne i odpowiedzialne jest zadanie kierownika, czy to kierującego całym zakładem przemysłowym, czy poszczególnymi jego częściami.

Któż może sprostać takiemu zadaniu?

Na to pytanie możemy odpowiedzieć, że tylko ten, kto posiada dostateczną wiedzę i doświadczenie, kto potrafi zanalizować do najdrobniejszych szczegółów ten cały zawiły splot zjawisk, kto potrafi odkryć prawa nimi kierujące - prawa te należyście wykorzystać, kto potrafi zastosować metody naukowe do usuwania wszelkich strat niepotrzebnych; uwzględnić właściwości i potrzeby pracowników, kto potrafi skoordynować wszystkie czynniki ku trzem najważniejszym celom, a mianowicie: największego pożytku gospodarczego dla całego społeczeństwa, największej korzyści dla pracowników i największego zysku od włożonego kapitału.

Dziś panuje powszechne przekonanie, że do zwierzchniego kierownictwa zakładem przemysłowym ma prawo przede wszystkim człowiek, który włożył w niego pieniądze, czyli właściciel - ale z posiadania własności nie wynika jeszcze umiejętność zarządzania nią, a zwłaszcza przedsiębiorstwem przemysłowym. Gdyby tu chodziło jedynie o interesy właściciela, o otrzymanie zysków osobistych od

VIII

włożonego kapitału, to oczywiście nikt nie potrzebowałby łamać sobie głowy nad tym, czy kierujący właściciel posiada potrzebne kwalifikacje czy nie, niechby był nawet zupełnym analfabetą. Ale każdy zakład wytwórczy jest zawsze organem wypełniającym jakieś funkcje gospodarcze całego narodu - nawet wszyscy przemysłowcy to twierdzą, zwłaszcza, gdy chodzi im o obronę swych interesów lub o otrzymanie jakichś przywilejów lub pomocy ze strony rządu i społeczeństwa. Dlatego też nie może być obojętne dla społeczeństwa, czy dany właściciel warsztatu wytwórczego posiada kwalifikacje, jako kierownik, czy nie. Przez swoje nieumiejętne zarządzenia może przecież przynieść wielkie szkody nie tylko pracownikom przedsiębiorstwa, ale i całemu społeczeństwu. Dziś wielu ludziom wierzącym jeszcze w potęgę kapitału trudno się pogodzić z myślą, że nie jest to potęga główna i że sam tytuł własności nie uprawnia jeszcze do samodzielnego kierowania przedsiębiorstwem.

Warto tu przytoczyć następujące zdanie Henry Forda: *"Pracodawca jest tylko człowiekiem, tak samo jak jego robotnicy. Ma prawo do utrzymania swego stanowiska tylko o tyle, o ile umie je wypełnić. Jeśli umie sterować swoim przedsiębiorstwem, wtedy odpowiada swemu stanowisku - w razie przeciwnym; ma nie więcej do tego kwalifikacji niż nowo narodzone niemowlę"*.

Jeżeli więc będziemy patrzeć na rzeczy bezstronnie, to na nasze pytanie musimy odpowiedzieć, że sam tytuł własności wcale nie jest wystarczającą kwalifikacją do zarządzania zakładem przemysłowym. A jeżeli zaczniemy badać, istniejące obecnie stosunki, to łatwo możemy się przekonać, że znaczna ilość właścicieli zakładów wytwórczych nie posiada do kierownictwa ani dostatecznej wiedzy, ani doświadczenia, ani innych kwalifikacji.

Od pewnego czasu zjawily się i wśród robotników pretensje do zajęcia stanowisk kierowniczych w zakładach przemysłowych. Właściwie pretensje te wychodzą ze strony niektórych przywódców ruchu robotniczego, którzy ze sprawy robotniczej zrobili narzędzie polityki. Sam robotnik jako taki zbyt dużo ma zdrowego sądu, aby porywać się do kierownictwa sprawami tak zawiłymi i wymagającymi wiedzy, której robotnik przeciętny nie posiada. Oczywiście niektórym z nich może się uśmiechać stanowisko dyrektora lub kierownika warsztatu, ale sama chęć nie zastąpi potrzebnych kwalifikacji, a takie eksperymenty mogą doprowadzić tylko do ruiny zakładów wytwórczych. Nie ulega wątpliwości, że i wśród robotników zdarzają się niekiedy talenty tak wybitne, że mogą z powodzeniem zająć stanowisko kierownicze. Ale to wszakże nie może być uogólniane na wszystkich. Do kierowania zakładami wytwórczymi mają często pretensje również i handlowcy i finansisci. Ale to jest tylko dowodem, że wszędzie znajdują się ludzie, którzy biorą się za nie swoje rzeczy. Jakkolwiek potrzebna tu jest głęboka znajomość spraw handlowych i finansowych, to jednak stanowi ona dopiero jedną część potrzebnych kwalifikacji.

IX

Wśród handlowców i finansistów oczywiście zdarzają się jednostki umiające objąć całość zjawisk, ale to są rzadkie wyjątki, na ogół wszakże w sferach tych panują jeszcze przestarzałe przesady, jak np. wśród handlowców, że cała sztuka handlu polega na tym, aby jak najtaniej kupić, a jak najdrożej sprzedać, a wśród finansistów - że całą potęgą gospodarczą jest pieniądz i że zakłady wytwórcze są na to, aby wydobyć z nich pieniądze, przed którymi wszystkie inne względy i cele muszą ustąpić. W sferach handlowych i finansowych zakorzeniło się przecież przekonanie, że przemysł i handel nie mogą kierować się względami społecznymi lub patriotycznymi, gdyż to osłabia ich siłę gospodarczą; identyfikowano te względy z zawsze rujnąjącą dobroczynnością i w tę legendę mnóstwo ludzi uwierzyło.

Ponieważ na miejscach kierowniczych w zakładach wytwórczych spotykamy najczęściej ludzi z wykształceniem technicznym różnych stopni, to nasuwa się pytanie samo przez się, czy technicy i inżynierowie posiadają dostateczne kwalifikacje dla rozwiązywania wszystkich wyżej wskazanych zagadnień dotyczących kierownictwa? Na pytanie to musimy również odpowiedzieć przecząco, i trzeba stwierdzić, że wśród dzisiejszych techników i inżynierów jest jeszcze mały procent ludzi, którzy mogą sprostać tak wielkiemu zadaniu. Na ogół dla rozwiązywania zagadnień technicznych posiadamy aż nadto wystarczające przygotowanie, ale nasza wiedza z dziedziny handlowej, finansowej i ekonomicznej jest niewystarczająca, a przede wszystkim nie posiadamy wyszkolenia w samej organizacji.

Pomimo to jednak możemy śmiało twierdzić, że metody ścisłego matematycznego i realnego myślenia, w których tylko technicy są najlepiej wyćwiczeni, a które dały już tak wielkie wyniki, dają gwarancję, że właśnie technicy, a nie kto inny po rozszerzeniu swej wiedzy z innych dziedzin, najlepiej rozwiążą zadania związane z kierowaniem zakładami wytwórczymi.

Ale analizując zagadnienia dotyczące procesów wytwórczych widzimy, że wśród nich jest wiele zagadnień innej jeszcze kategorii, które nie dadzą się rozwiązać za pomocą samej tylko wiedzy i fachowego doświadczenia, a do których możemy znaleźć klucz jedynie w **etyce indywidualnej i społecznej. Kierownik zakładu wytwórczego powinien więc posiadać wybitne zalety i tej kategorii.**

Jeżeli chcemy ubiegać się o rolę kierowniczą w procesach wytwórczych, to musimy dobrze zrozumieć, że najszersza wiedza fachowa będzie czymś wielce ułomnym, jeżeli nie będzie szła w parze z równie wysokim uspołecznieniem kierownika. Człowiek nieposiadający tych zalet niech się nie bierze do roli kierowniczych, bo zamiast przyczyniać się do postępu, może bardzo łatwo stać się szkodnikiem społecznym.

Twierdzenie Harringtona Emersona, że gdybyśmy choć tylko cząstkę strat w energii pracy ludzkiej, materiałach i czasie, jakie obecnie ponosimy, zamienili na wynik użyteczny, to cała ludzkość opływałaby w dobrobycie, jest najrealniejszą prawdą.

Dowodem urzeczywistnienia tego twierdzenia jest bijący w oczy fakt, że wszystkie te narody, które lepiej umieją pracować i skuteczniej usuwać straty przy wykorzystaniu pracy i bogactw przyrody, żyją w większym dobrobycie niż narody, które tego nie potrafią.

Tenże Harrington Emerson stawia inne jeszcze twierdzenie, że jedną z najważniejszych zasad wydajności jest sprawiedliwe i uczciwe postępowanie. Prawda stara jak świat, a jednak człowiek tak o niej zapominał, że tych, co o niej przypominają, nazywa często dziwakami. Zdaje się, że nadchodzi czas, iż człowiek wypróbowałszy wszystkie sposoby, aby tę prawdę pominąć, będzie jednak musiał do niej powrócić, jako do jednej z najważniejszych podstaw życia gospodarczego.

Zdaje mi się, że wszystko, co było powiedziane wyżej wystarczy do określenia kwalifikacji i oświecenia stanowiska, jakie powinien zająć kierownik zakładów wytwórczych. Ale wskazując na te liczne obowiązki, jakie wyływają ze stanowiska, które musimy zająć jako kierownicy zakładów wytwórczych, nie chciałbym być źle rozumiany. Mówiąc, że głównie wśród techników i inżynierów mogą znaleźć się ludzie, którzy, potrafią najlepiej rozwiązywać zagadnienia dotyczące kierownictwa pracą wytwórczą, nie twierdzę jednak, aby to miało być powodem do dania im w tym zakresie jakichś specjalnych, im tylko przynależnych praw lub przywilejów.

Stanowiska kierowniczego pracą wytwórczą, wymagającego wielkiej wiedzy, doświadczenia i niezwykle rozwiniętego poczucia obywatelstwa oraz wybitnych zalet osobistych nie można osiągnąć za pomocą jakichkolwiek przywilejów. Takie stanowisko osiąga się jedynie drogą rzeczywistego posiadania wszystkich osobistych kwalifikacji i udowodnienia czynami, że je się rzeczywiście posiada.

Zakończając niniejszy krótki szkic, pozwolę sobie postawić jeszcze jedno twierdzenie, a mianowicie, że z chwilą zjawienia się nauki organizacji, która sięga we wszystkie dziedziny życia gospodarczego i ośmiela się podejść do niego ze ścisłą analizą wszystkich jego przejawów, aby je ująć w metody naukowe, przed technikiem i inżynierem ubiegającym się o stanowisko kierownicze otwiera się nowe, wielkie, być może bardzo trudne, ale niezmiernie zaszczytne cywilizacyjne zadanie.

Fragment referatu wygłoszonego przez Karola Adameckiego w grudniu roku 1924 na I Polskim Zjeździe Naukowej Organizacji, który odbył się w Warszawie.

Źródło: Karol Adamecki – „O nauce organizacji”, PWE Warszawa 1985, str. 199-204.

Wydawca:

Leszczyński & Partners sp.k.
Warszawa
2008
wszelkie prawa zastrzeżone

kontakt:
hefajstos@leszczynskipartners.eu

