

# Heidrich, Zbigniew

---

## Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa : zarys historyczny 1925-1970

---

Kwartalnik Historii Nauki i Techniki 16/4, 789-804

---

1971

Artykuł umieszczony jest w kolekcji cyfrowej Bazhum, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych tworzonej przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego.

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie ze środków specjalnych MNiSW dzięki Wydziałowi Historycznemu Uniwersytetu Warszawskiego.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.



Zbigniew Heidrich

## TOWARZYSTWO NAUKOWE ORGANIZACJI I KIEROWNICTWA

ZARYS HISTORYCZNY 1925—1970

### WPROWADZENIE

Idea naukowego ujmowania problemów organizacji pracy, produkcji i zarządzania kielkowała na ziemiach polskich już w początkach bieżącego stulecia. W zaborze austriackim, gdzie — w porównaniu z zaborem niemieckim i rosyjskim — panowały bardziej liberalne stosunki — prof. Aleksander Rothert w 1903 r. uwzględniał w swoich wykładach w Politechnice Lwowskiej elementy systemu Taylora, zaś prof. Edwin Hauswald w tejże Politechnice prowadził od 1905 r. wykłady pod nazwą *Organizacja i zarząd przedsiębiorstw*. W zaborze rosyjskim był już znany w tym czasie inż. Karol Adamiecki jako organizator procesów produkcji. Wygłosił on w 1908 r. w Stowarzyszeniu Techników w Warszawie odczyt o zasadach organizacji pracy zbiorowej, który został opublikowany w „Przeglądzie Technicznym” (1909, nr 17—20) pt. *Metoda wykreślna organizowania pracy zbiorowej w walcowniach*. W 1913 r. inż. H. Mierzejewski przetłumaczył na język polski książkę F. W. Taylora *Zasady naukowej organizacji*.

Jakkolwiek zasięg wiedzy z zakresu naukowej organizacji był w owym czasie na ziemiach polskich niezbyt rozległy, to jednak pierwsza myśl o powołaniu specjalnej instytucji, której celem miało być propagowanie zasad pracy dobrze zorganizowanej i wydajnej, wyłoniła się już w 1915 r. Utrwaliło się wówczas przekonanie, że w wyniku wojny światowej Polska odzyska swój byt niepodległy. W związku z tym w ówczesnym Stowarzyszeniu Techników w Warszawie odbywały się narady nad przyszłym życiem gospodarczym w wyzwolonym kraju. W sferach inżynierskich zdawano sobie sprawę, że skromne bogactwa naturalne ziem polskich (a sprowadzały się one wówczas prawie wyłącznie do rozpoznanych złóż węgla kamiennego i soli oraz niewielkich złóż rud ołowiu i cynku oraz ropy naftowej) nie wystarczą do zapewnienia rozwoju gospodarczego niepodległej Polski; jedynie praca wydajna i dobrze zorganizowana może zapewnić samodzielny byt narodu polskiego. Głównymi propagatorami tej idei stali się inżynierowie Karol Adamiecki i Piotr Drzewiecki.

Jednakże tocząca się wojna nie pozwoliła zrealizować myśli o powołaniu instytucji, której głównym celem miało być propagowanie hasła pracy dobrze zorganizowanej i wydajnej. Dopiero w 1919 r. już w niepodległej Polsce podjęto próbę powołania takiej instytucji. Próba ta jednak nie powiodła się. Założony wówczas Instytut Naukowej Organizacji nie mógł rozwinąć swej działalności; idea pracy wydajnej nie znalazła bowiem zrozumienia w społeczeństwie.

Nie zrażone tym niepowodzeniem sfery inżynierskie z Adamieckim i Drzewieckim na czele nie osłabiły swoich usiłowań. Szczególną aktyw-

ność w tym kierunku rozwijał nadal Adamiecki. Wykorzystuje on wszelkie sposobności by szerzyć zasady naukowej organizacji w najszerszych sferach społeczeństwa polskiego; podejmuje wykłady zasad organizacji pracy i przedsiębiorstw przemysłowych w Politechnice Warszawskiej, wygłasza odczyty w Stowarzyszeniu Techników, współpracuje z Piotrem Drzewieckim w zorganizowanej przez niego Lidze Pracy, nawiązuje ścisłe kontakty z przedstawicielami Stowarzyszenia Techników i Handlowców Polskich w Ameryce, przybyłymi do Polski w 1923 r. z misją zainteresowania polskiego społeczeństwa nowymi metodami wytwórczości stosowanymi w Ameryce. W wyniku tych kontaktów powstają w tymże roku pierwsze Koła Naukowej Organizacji wśród inżynierów zrzeszonych w Stowarzyszeniu Techników. W lipcu 1924 r. polska delegacja pod przewodnictwem Adamieckiego bierze aktywny udział w I Międzynarodowym Kongresie Naukowej Organizacji w Pradze, na którym wygłoszony przez Adamieckiego referat *Harmonizacja jako jedna z głównych podstaw organizacji naukowej* wywołuje ogromne wrażenie i ugruntowuje pozycję Adamieckiego w międzynarodowym ruchu naukowej organizacji jako jednego z współtwórców tej nowej dziedziny wiedzy. Adamiecki wykorzystuje pobyt w Pradze w celu zapoznania się z organizacją i działalnością istniejącej tam Masarykowej Akademii Pracy.

Zachęcony tym przykładem Adamiecki podejmuje po powrocie do kraju wraz z Drzewieckim starania zmierzające do powołania podobnej instytucji w Polsce. W listopadzie 1924 r. powstaje w Warszawie Komitet Organizacyjny Instytutu Naukowej Organizacji. Myśl powołania do życia tej instytucji znajduje obecnie poparcie władz państwowych oraz żywy odzew w sferach przemysłowych. Przyczynił się do tego w niemałym stopniu również I Zjazd Polski Naukowej Organizacji, który odbył się w grudniu 1924 r. w Warszawie<sup>1</sup>.

Wszystkie te poczynania sprawiły, że w dniu 20 kwietnia 1925 r. został w końcu powołany do życia Instytut Naukowej Organizacji jako autonomiczna jednostka przy Muzeum Przemysłu i Rolnictwa w Warszawie i zatwierdzony jego pierwszy statut. Członkami-założycielami Instytutu byli prof. K. Adamiecki, prof. St. Biedrzycki, prof. J. Dmochowski, inż. B. Dobrzycki, inż. P. Drzewiecki, prof. E. Hauswald, inż. W. Hauszyl, prof. J. Jotejkowa, prof. A. Rothert, J. Zagleniczny.

#### OKRES 1925—1933

Okres ten można nazwać okresem Adamieckiego. Był on bowiem z jednej strony ukoronowaniem jego starań o powołanie do życia Instytutu, z drugiej zaś — dlatego, że działalność Instytutu w tym okresie rozwijała się pod jego przemożnym wpływem.

Charakter i cel Instytutu został określony w § 1 jego pierwszego statutu następująco: „Instytut Naukowej Organizacji jest instytucją naukową użyteczności publicznej, której celem jest szerzenie, popieranie i rozwój nauki organizacji, mającej za zadanie wskazywanie najlepszych metod do osiągnięcia najwyższej sprawności w wykorzystaniu materiałów, mechanizmów i urządzeń technicznych, energii przyrody, czasu i pracy ludzkiej”. W § 4 statutu stwierdza się, że członkami Instytutu mogą być

<sup>1</sup> Materiały i informacje o tym Zjeździe zawarte są w książce *Naukowa Organizacja Pracy. Pierwszy Zjazd Polski 1924*. Warszawa 1925 s. 369.

osoby, „które odznaczyły się wybitnymi pracami naukowymi lub praktycznymi w dziedzinie organizacji pracy i w dziedzinach pokrewnych oraz usprawniania procesów wytwórczych”. Władze Instytutu, zgodnie z § 7 statutu stanowiły: 1) Kuratorium Instytutu, które było „organem opiekuńczym” Instytutu, a jego zadanie polegało na zarządzaniu „sprawami majątkowymi i finansowymi Instytutu”. W skład Kuratorium wchodził przedstawiciele „przemysłu, rolnictwa, rzemiosł, instytucji i sfer naukowych, wytwórczych i rządowych”; 2) Zebranie ogólne członków Instytutu; 3) Rada Instytutu, której zadaniem było kierowanie „pracami i działalnością naukową Instytutu” oraz 4) Dyrektor, który był z urzędu przewodniczącym Rady Instytutu i zarządzał jego bieżącymi sprawami.

W dniu 12 grudnia 1925 r. zebranie ogólne członków Instytutu, liczącego wówczas 37 członków, dokonało wyboru czterech członków Rady Instytutu, którymi zostali: prof. Stefan Biedrzycki, inż. Piotr Drzewiecki, inż. Wacław Hauszylid i prof. Zygmunt Sochacki, oraz jej przewodniczącego i dyrektora Instytutu w osobie prof. Karola Adamieckiego. W ten sposób ukonstytuowały się przewidziane w statucie władze Instytutu i jego formalno-prawna organizacja została zakończona<sup>2</sup>.

Instytut natychmiast rozwinął wielostronną działalność. Przede wszystkim podjęta została kontynuacja akcji wydawniczej dzieł zagranicznych autorów z zakresu nauki organizacji, zapoczątkowanej przez Komitet Wykonawczy Zrzeszeń Naukowej Organizacji. W pierwszych latach działalności Instytutu zostały przetłumaczone i wydane m.in. książki: F. W. Taylor: *Zarządzanie warsztatem wytwórczym*, H. Fayol: *Administracja przemysłowa i ogólna*; H. Emerson: *Dwanaście zasad wydajności*; H. Le Chatelier: *Filozofia systemu Taylora*; F. B. Gilbreth: *Badanie ruchów*; Praca zbiorowa: *Marnotrawstwo w przemyśle*; W. Kent: *Badanie zakładu przemysłowego*; W. Clark: *Wykresy Gantta*; C. B. Thompson: *System Taylora*.

W kwietniu 1926 r. ukazał się pierwszy numer „Przeglądu Organizacji”, organu Instytutu, który wychodził nieprzerwanie do sierpnia 1939 r. Prowadzona przez Instytut akcja wydawnicza umożliwiła społeczeństwu polskiemu zapoznanie się we własnym języku z ówczesnym światowym dorobkiem nauki organizacji i jej praktycznymi osiągnięciami.

Popularyzując wiedzę z zakresu nauki organizacji prowadził Instytut, poza akcją wydawniczą, jeszcze w wielu innych postaciach i formach. Należy tu przede wszystkim wymienić cykle wykładów z zakresu nauki organizacji w odniesieniu do różnych dziedzin działalności praktycznej. Oto niektóre tematy tych cykli: organizacja przedsiębiorstw przemysłowych i handlowych; zarządzanie dla dyrektorów cukrowni; organizacja pracy biurowej; organizacja gospodarstwa domowego; nowe metody usprawniania pracy; organizacja budownictwa; zasady usprawniania gospodarki materiałowej. W omawianym okresie odbyło się 37 takich cykli, zaś ukoronowaniem akcji wykładowej Instytutu było zorganizowanie w 1930 r. Wyższego Studium Naukowej Organizacji, którego celem było kształcenie organizatorów i kierowników oraz propagatorów naukowej organizacji.

Rozwojowi nauki organizacji i jej zastosowaniem w praktyce służyły również zebrania dyskusyjne członków Instytutu, często z udziałem gości

<sup>2</sup> Wszystkie powyższe informacje i cytaty podałem według danych zawartych w „Przeglądzie Organizacji” 1926 nr 17. W tym numerze opublikowano również tekst najważniejszych artykułów statutu Instytutu Naukowej Organizacji.



spoza Instytutu, inspirowane bądź to przez kierownictwo Instytutu, bądź też przez poszczególne sekcje działające w jego ramach. W omawianym okresie czynne były sekcje: Górnicza, Kolejowa, Chemiczna, Rolna, Administracji Publicznej i Biurowości, Gospodarstwa Domowego, Kosztów Własnych i Kontroli Budżetowej, Porad i Badań, Ankietowa, Terminologiczna.

W 1927 r. siedziba Instytutu z dotychczasowego skromnego lokalu w Muzeum Przemysłu i Rolnictwa przy Krakowskim Przedmieściu 66 została przeniesiona do własnego, znacznie obszerniejszego lokalu w spółdzielczym domu na ul. Mokotowskiej 51/53. Pozwoliło to rozszerzyć i postawić na wysokim poziomie bibliotekę Instytutu. W okresie zaledwie kilku lat skompletowano poważny na owe czasy księgozbiór, liczący na koniec 1932 r. 2262 książek, broszur i sprawozdań oraz 626 roczników czasopism krajowych i zagranicznych. Zgromadzono też duży zbiór kart i formularzy z dziedziny gospodarki materiałowej, gospodarki kadrami, rachunkowości i kalkulacji kosztów własnych itp.

Większy lokal umożliwił rozszerzenie działalności Instytutu jeszcze w innych kierunkach. Stworzony został warsztat doświadczalny, w którym skonstruowano według pomysłu Adamieckiego oryginalne kartoteki „Inodex” oraz tzw. harmonografy ułatwiające posługiwanie się harmonogramami. Wiele innych pomysłów znalazło wyraz w produkowanych w warsztacie pomocach biurowych: diagramografach, kartotekach, tablicach kontrolnych, terminarzach, teczkach i segregatorach. Produkowano także chronometry zespolone ułatwiające prowadzenie badań chronometrów.

Przez pewien okres do 1929 r. było czynne w Instytucie laboratorium filmowe, w którym dla celów działalności dydaktycznej wykonano m.in. dwa filmy: o zastosowaniu naukowej organizacji do prac w kopalni „Grodziec” oraz o zastosowaniu maszyny do adresowania.

Ważną dziedziną działalności Instytutu były żywe kontakty z międzynarodowym ruchem naukowej organizacji. Delegacje polskie brały aktywny udział we wszystkich Międzynarodowych Kongresach Naukowej Organizacji<sup>3</sup>. W związku z postanowieniem, iż w Międzynarodowym Komitecie Naukowej Organizacji poszczególne kraje mogą być reprezentowane tylko przez Komitety Narodowe, powołano w styczniu 1927 r. Polski Komitet Naukowej Organizacji, w którego skład weszli przedstawiciele następujących 11 instytucji: Komitet Wykonawczy Zrzeszeń Naukowej Organizacji, Instytut Naukowej Organizacji, Towarzystwo Psychotechniczne, Towarzystwo Naukowe Organizacji w Poznaniu, Związek Polskich Organizacji Rolniczych, Komitet Normalizacji, Stowarzyszenie „Liga Pracy”, Muzeum Przemysłu i Rolnictwa, Stowarzyszenie Polskich Inżynierów Górniczych i Hutniczych, Polski Instytut Administracji i Stowarzyszenie Polskich Inżynierów Mechaników<sup>4</sup>. Prezesem Polskiego Komitetu Naukowej Organizacji został dyrektor Instytutu, Karol Adamiecki. Adamiecki pełnił też od samego początku powstania Międzynarodowego Komitetu Naukowej Organizacji aż do swojej śmierci w maju 1933 r. funkcję jego wiceprezesa oraz od 1927 r. również funkcję członka Rady

<sup>3</sup> Poza I Kongresem, który odbył się w 1924 r. w Pradze, następne kongresy zostały zorganizowane przez Międzynarodowy Komitet Naukowej Organizacji, II w 1925 r. w Brukseli, III w 1927 r. w Rzymie, IV w 1929 r. w Paryżu i V w 1932 r. w Amsterdamie.

<sup>4</sup> „Przegląd Organizacji” 1927 nr 1 s. 46 i 1928 nr 3 s. 86—87.

powołanego w tym roku Międzynarodowego Instytutu Naukowej Organizacji w Genewie.

Osiągnięcia Polski w dziedzinie nauki organizacji, a przede wszystkim teoria harmonizacji Adamieckiego, stały się głośne na arenie międzynarodowej. Wielu zagranicznych znawców naukowej organizacji wizytowało Instytut w Warszawie, m. in. sędziwy autor *Dwunastu zasad wydajności*, Harington Emerson. Autorytet Polski za granicą wzrósł szczególnie po II Polskim Zjeździe Naukowej Organizacji, który odbył się w dniach 4—6 maja 1928 r. w Warszawie. Ponad 1000 uczestników, z udziałem zagranicznych delegacji z Francji, Stanów Zjednoczonych, Czechosłowacji, Rumunii i Włoch wysłuchało około 80 referatów, z których większość miała charakter sprawozdań z dokonanych w Polsce usprawnień i osiągniętych korzyści w górnictwie, kolejnictwie, budowie maszyn, w przemyśle chemicznym, cukrownictwie, budownictwie, w administracji państwowej. Były to osiągnięcia tej miary, że wzbudziły podziw zagranicznych gości<sup>5</sup>.

Wyrazem wysokiego uznania, jakim cieszył się za granicą polski wkład do nauki organizacji, był Polski Tydzień Naukowej Organizacji zorganizowany z inicjatywy Międzynarodowego Komitetu Naukowej Organizacji w porozumieniu z Narodowymi Komitetami Francji, Belgii i Holandii. Głównym celem Tygodnia było zapoznanie zainteresowanych krajów z metodą harmonizacji Adamieckiego oraz z wynikami zastosowań tej metody w praktyce. W listopadzie i grudniu 1930 r. delegat Instytutu, inż. Jan Śmigieński wygłosił odczyty w wielu miejscowościach Francji i Belgii na następujące tematy: 1) Prawo harmonii na tle zasadniczych praw nauki organizacji, 2) Harmonogramy prof. Adamieckiego, 3) Wyszczególnienie najważniejszych prac z zakresu praktycznego zastosowania zasad naukowej organizacji w Polsce przez Polaków, 4) Rozwój naukowej organizacji w górnictwie polskim, 5) Działalność Instytutu Naukowej Organizacji w Warszawie<sup>6</sup>.

W okresie II Polskiego Zjazdu Naukowej Organizacji oraz Tygodnia Polskiego działalność Instytutu była u szczytu swoich osiągnięć, ale już w 1929 r. zarysował się przełom w działalności Instytutu, dał się bowiem już wtedy odczuć w Polsce wpływ światowego kryzysu. Pierwsze symptomy tego kryzysu w Polsce skłoniły Instytut do przestawienia swojej działalności z mniej dochodowych przedsięwzięć na bardziej dochodowe. Liczono się bowiem ze zmniejszeniem subwencji, stanowiących dotąd poważną pozycję w budżecie Instytutu, a otrzymywanych głównie od przedsiębiorstw i instytucji gospodarczych, przede wszystkim narażonych na ujemne skutki kryzysu. Przekazano więc laboratorium filmowe Instytutowi Filmowemu przy Muzeum Przemysłu i Rolnictwa; stopniowo ograniczono akcję wydawniczą. Zwiększono natomiast produkcję dochodowych wyrobów warsztatu doświadczalnego; intensywniej rozwijano akcje szkoleniową opartą na zasadzie samoopłacalności, stworzono dział poradnictwa organizacyjnego, który dawał poważniejsze dochody.

Narastające trudności finansowe wynikały w pewnym stopniu również z braku pełnej samodzielności Instytutu, działającego ciągle jeszcze jako autonomiczna jednostka w ramach Muzeum Przemysłu i Rolnictwa. Podjęto więc kroki w celu usamodzielnienia Instytutu. Przy tej okazji noszono

<sup>5</sup> Materiały i referaty II Polskiego Zjazdu Naukowej Organizacji zostały opublikowane w postaci dodatku do „Przeglądu Organizacji” — od nr 8 z 1929 r. do nr 6 z 1931 r. włącznie.

<sup>6</sup> Szczegóły patrz: „Przegląd Organizacji” 1931 nr 1 s. 25—27.

się również z zamiarem zmiany nazwy Instytutu, bowiem — zdaniem wielu jego członków — nie odzwierciedlała ona w pełni istotnej treści nauki, której służył Instytut. Zamiar ten został zrealizowany z dniem 31 XII 1932, w którym władze nadzorcze zatwierdziły nowy statut Instytutu, pod zmienioną nazwą: Instytut Naukowy Organizacji i Kierownictwa. Założycielami tego Instytutu, zgodnie z § 36 nowego statutu, byli: prof. Karol Adamiecki, inż. Piotr Drzewiecki i inż. Wacław Hauszyl. d.

Wiele kłopotów sprawiały Instytutowi również pojawiające się coraz częściej w prasie i różnych wypowiedziach ataki na naukową organizację, w której dopatrywano się głównej przyczyny kryzysu gospodarczego i wzrastającego bezrobocia. Adamiecki zwalczał te poglądy, dowodził iż jest przeciwnie, był bowiem przekonany, że gdyby w pełni stosowano w życiu gospodarczym zasady naukowej organizacji, kryzys przebiegałby łagodniej i nie powodowałby tak wielkiego bezrobocia. Zdobył się nawet na dramatyczne oświadczenie, że gdyby nie miał wiary w tę naukę „nie starałbym się — pisał — rozwijać tej nauki, ale przeciwnie, cały jej dotychczasowy dorobek starałbym się zniszczyć”<sup>7</sup>.

Ostatnie miesiące życia Adamieckiego były walką nie tylko o dobre imię umiłowanej przez niego nauki i stworzonego przez niego Instytutu, lecz także walką z rozwijającą się ciężką chorobą. Adamiecki uległ tej chorobie w dniu 16 maja 1933 r., w wieku 67 lat. Datę jego śmierci można uznać za koniec pierwszego okresu działalności Instytutu Naukowej Organizacji w Warszawie.

#### OKRES 1933—1939

W dniu 1 czerwca 1933 r. odbyło się pierwsze Walne Zgromadzenie członków Instytutu Naukowego Organizacji i Kierownictwa, na którym dokonano wyboru władz Instytutu, którymi — zgodnie z § 18 nowego statutu<sup>8</sup> — były: Walne Zgromadzenie, Rada Instytutu, Dyrekcja oraz Komisje: Rewizyjna, Kwalifikacyjna i Rozjemcza.

Instytut liczył wówczas 135 członków, w tym 22 zagranicznych. Rada Instytutu, wybrana na Walnym Zgromadzeniu, ukonstytuowała się w następującym składzie: Prezes — inż. Piotr Drzewiecki, wiceprezes — inż. Zygmunt Rytel, członkowie: prof. Stefan Biedrzycki, inż. Czesław Klarner. Na stanowisko dyrektora Instytutu powołano Wacława Mileskiego, który — po krótkim okresie w latach 1933—1934, kiedy dyrektorem Instytutu był prof. Stanisław Płuzański — zajmował to stanowisko już nieprzerwanie do wybuchu wojny w 1939 r.

Sytuacja finansowa Instytutu po jego usamodzielnieniu się była nadal trudna. Mimo tych trudności władze Instytutu postanowiły zorganizować III Polski Zjazd Naukowej Organizacji na jesieni 1934 r. Jego głównym celem miało być podsumowanie rozwoju nauki organizacji i kierownictwa oraz jej praktycznych zastosowań w Polsce, z uwzględnieniem również osiągnięć zagranicznych za okres jaki upłynął od II Zjazdu w 1928 r. Jednakże dobre chęci nie wystarczyły; termin Zjazdu był kilka razy odraczany i w końcu, ze względu na pogłębiające się nadal aż do 1937 r. trudności finansowe Instytutu, zaniechano jego zwołania.

<sup>7</sup> K. Adamiecki: *Czy nauka organizacji przyczynia się do pogłębienia kryzysu i bezrobocia*, „Przegląd Organizacji” 1931 nr 12 s. 422.

<sup>8</sup> Pełny tekst nowego statutu Instytutu Naukowego Organizacji i Kierownictwa został opublikowany w „Przeglądzie Organizacji” 1933 nr 8.

Znamiennym i godnym podkreślenia rysem, charakteryzującym działalność Instytutu w okresie lat 1934—1939, była szeroka dyskusja prowadzona wśród jego członków nad ustaleniem podstawowych pojęć i teoretycznych podstaw nauki, której rozwojowi służył Instytut. Inicjatorem tej dyskusji był inż. Rytel, który po śmierci Adamieckiego objął wykłady z zakresu nauki organizacji i kierownictwa w Politechnice Warszawskiej. Dyskusja ta toczyła się na zebraniach dyskusyjnych członków Instytutu, a referaty, sprawozdania z dyskusji i artykuły nawiązujące do dyskusji były publikowane na łamach „Przeglądu Organizacji”.

Konkretnym rezultatem tej dyskusji świadczącym, iż członkowie Instytutu przywiązywali w tym okresie dużą wagę do pogłębienia naukowej strony działalności Instytutu, było powołanie Rady Naukowo-Technicznej, co wymagało wprowadzenia zmian do statutu Instytutu. Stało się to na nadzwyczajnym Walnym Zgromadzeniu członków Instytutu w dniu 20 czerwca 1938 r., na którym uchwalono tekst zmienionego statutu<sup>9</sup>.

Skład ostatniego przed wojną Zarządu Instytutu i jego Rady Naukowo-Technicznej, wybranych na nadzwyczajnym walnym zgromadzeniu w dniu 20 VI 1938, z uwzględnieniem zmian dokonanych na walnym zgromadzeniu w dniu 29 IV 1939, przedstawiał się następująco: Zarząd: Prezes — P. Drzewiecki, wiceprezes — Z. Rytel, członkowie: A. Bajkowski, A. Dunin-Słępsć, W. Hauszyld, M. Kałuski, S. Raźniewski, A. Szarski, i J. Żółtaszek. Rada Naukowo-Techniczna: Przewodniczący — E. Hauswald, Z-ca przewodniczącego — S. Tarwid, sekretarz — M. Kasiński, członkowie: W. Baliński, W. Gizowski, S. Guzicki, J. Marszałek, W. Mokszyński, W. Mileski, M. Ponikowska, A. Szarski.

Działalność Instytutu, poza akcją zebrań referatowo-dyskusyjnych, koncentrowała się w ostatnich latach omawianego okresu głównie na działalności szkoleniowej i wydawniczej; zlikwidowano warsztat doświadczalny Instytutu i dział doradztwa organizacyjnego, które stały się nieopłacalne.

W zakresie akcji szkoleniowej prowadzono nadal cykle wykładów mających na celu doskonalenie organizacji pracy i kierownictwa w różnych dziedzinach działalności gospodarczej, administracyjnej i społecznej. W okresie do 1939 r. Instytut zorganizował ponad 50 takich cykli dla ponad 3 tysięcy słuchaczy. W styczniu 1939 r. rozpoczęto wykłady na drugim Wyższym Studium Naukowej Organizacji, które przerwał wybuch wojny.

W dziedzinie wydawnictw kontynuowano wydawanie Biuletynów dla korespondentów Instytutu, których wydano ponad 80; zwiększono sprzedaż opracowanych w Instytucie siatek do wykresów Gantta, będących najważniejszym źródłem dochodów Instytutu, wydano kilka książek, m.in. M. Kasińskiego *Organizacja sprzedaży — zasady i pojęcia* oraz K. Barlińskiego *Organizacja nowoczesnego biura*. Regularnie wychodził „Przegląd Organizacji”, w którym prowadzono obszerny dział bibliografii i przeglądu wydawnictw krajowych i zagranicznych<sup>10</sup>. Ostatni numer „Przeglądu Organizacji” (nr 8) ukazał się w sierpniu 1939 r. Biblioteka Instytutu liczyła pod koniec 1938 r. 3877 książek i 1252 roczników czasopism.

Instytut nadal utrzymywał żywe kontakty z międzynarodowym ru-

<sup>9</sup> Pełny tekst zmienionego statutu został opublikowany w „Przeglądzie Organizacji” 1939 nr 3.

<sup>10</sup> Redaktorami „Przeglądu Organizacji” w okresie przedwojennym byli: Czesław Kaczmarski (1926—1928), Wiktor Bortnowski (1929 nry 1—7), Wacław Mileski (1929 nr 8 — 1935) i Władysław Baliński (1936—1939).

chem naukowej organizacji. Jego członkowie brali udział pod przewodnictwem P. Drzewieckiego w międzynarodowych kongresach naukowej organizacji — w 1935 r. w Londynie i w 1938 r. w Waszyngtonie. O uznaniu jakim cieszył się polski wkład do nauki organizacji, świadczyć może nadanie P. Drzewieckiemu godności członka honorowego Rady Międzynarodowego Komitetu Naukowej Organizacji i członka jego Komitetu Wykonawczego oraz odwiedziny Instytutu przez wybitnych działaczy międzynarodowego ruchu naukowej organizacji, m.in. H. Hoovera, b. prezydenta St. Zjednoczonych Ameryki i H. S. Persona, dyrektora Society for the Advancement of Management i b. prezesa The Taylor Society.

Przełamanie trudności finansowych, z którymi borykał się Instytut w ostatnich latach, nastąpiło w końcu 1937 r., ale nie starczyło już czasu, by doprowadzić Instytut do podobnego rozkwitu jak w pierwszych latach jego istnienia. Według sprawozdania za 1938 rok Instytut liczył wówczas 208 członków, w tym 3 honorowych, 138 zwyczajnych, 13 nadzwyczajnych, 33 protektorów i 20 zagranicznych.

#### OKRES 1939—1945<sup>11</sup>

Okres wojny i okupacji przerwał działalność Instytutu i prawie cały jego materialny dorobek uległ zniszczeniu. Już w okresie obrony Warszawy we wrześniu 1939 r. został uszkodzony i zdewastowany lokal Instytutu. Pracownicy pod kierunkiem P. Drzewieckiego próbowali zabezpieczyć ruchomości, zamurowując część w podziemiach własnego lokalu, część przekazując pod opiekę W. Hauszylidowi, mieszkającemu w tym samym domu, w którym mieścił się Instytut, resztę wraz z biblioteką zabrali Niemcy do gmachu zarządu miejskiego na Placu Teatralnym. Nie duża część wyrobów Instytutu, książek i siatek do wykresów Gantta były sprzedawane z wiedzą P. Drzewieckiego przez W. Balińskiego i S. Guzickiego w prowadzonym przez nich sklepie, a uzyskane pieniądze przeznaczono na zapomogi dla byłych pracowników Instytutu, którzy znaleźli się w trudnej sytuacji materialnej. Wielu zasłużonych członków Instytutu zginęło w hitlerowskich katowniach, m. in. P. Drzewiecki w berlińskim więzieniu Moabit, a dyrektor W. Mileski w Dachau. W czasie powstania warszawskiego uległy ostatecznemu zniszczeniu zabezpieczone ruchomości Instytutu. W 1945 r. udało się wydobyć z gruzów na ul. Daniłowiczowskiej pewną część książek z biblioteki Instytutu i nieco dokumentów archiwalnych.

#### OKRES 1945—1947

Okres ten można nazwać okresem krakowskim, bowiem już w pierwszych miesiącach po wyzwoleniu Krakowa grono przedwojennych członków postanowiło Instytut reaktywować w tym mieście. W dniu 27 III 1947 odbyło się w Krakowie pierwsze powojenne walne zgromadzenie członków Instytutu. Prezesem Zarządu wybrano prof. Stanisława Bieńkowskiego, a członkami Zarządu zostali: J. Dangel, W. Hauszylid, St. Raźniewski, J. Krauze, H. Mianowski, Z. Mirecki, Z. Straszewicz i E. Trepka. Rada Naukowo-Techniczna ukonstytuowała się w następującym składzie: przewodniczący — St. Guzicki, wiceprzewodniczący — A. Krzyżanowski i Z. Rytel, członkowie — A. Dunin-Ślepiś, W. Fajans, K. Taylor, B. Toł-

<sup>11</sup> Okres ten został opisany na podstawie informacji uzyskanych przez autora od W. Balińskiego i S. Guzickiego.



łoczko, i M. Grabowski. Zatwierdzono plan pracy Instytutu na najbliższy okres, postanowiono wznowić wydawanie „Przeglądu Organizacji”, którego pierwszy numer ukazał się we wrześniu 1945 r. pod redakcją Władysława Ślaskiego; postanowiono powołać terenowe oddziały Instytutu i upoważniono Zarząd do mianowania ich dyrektorów<sup>12</sup>. W krótkim czasie powstały oddziały: w Warszawie (dyr. Z. Zbichorski), Śląski w Katowicach (dyr. S. Guzicki), w Łodzi (dyr. J. Chodorowski), w Gdańsku (dyr. F. Jaźwiński) i w Poznaniu (dyr. Z. Heidrich).

Instytut już od pierwszych dni wznowienia rozwinął szeroką działalność mającą na celu popularyzowanie teoretycznych podstaw nauki organizacji i kierownictwa i jej praktycznych osiągnięć w najszerszych kręgach społeczeństwa poprzez szeroko rozwiniętą akcję odczytową oraz kursów i studiów organizowanych przez terenowe Oddziały Instytutu. Przy Zarządzie powstawały Komisje (np. Usprawniania Administracji, Bezpieczeństwa i Higieny Pracy) oraz liczne sekcje w oddziałach Instytutu. Poczęsto też gromadziły zbiory biblioteczne.

Kontynuując przedwojenną tradycję Instytutu przystąpiono do wydawania książek, organizowano zebrania dyskusyjne, np. na temat *Istota planowania, Zastosowanie badań psychotechnicznych w górnictwie* itp. Nie pomijano również zagadnień z zakresu teoretycznych podstaw naukowej organizacji. Nawiązano kontakty oraz wymianę wydawnictw z zagranicą, zwłaszcza ze Związkiem Radzieckim i Masarykową Akademią Pracy. Jedenastoosobowa delegacja polska pod przewodnictwem prof. Stefana Schmidta wzięła udział w pierwszym powojennym, a VIII z kolei, Międzynarodowym Kongresie Naukowej Organizacji, który odbył się w lipcu 1947 r. w Sztokholmie.

Zainteresowanie władz państwowych działalnością Instytutu sprawiło, że na podstawie ich sugestii Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie członków Instytutu, które odbyło się w dniu 26 X 1947 w Katowicach postanowiło przenieść centralę Instytutu z dniem 1 stycznia 1948 r. do Warszawy i zatwierdziło odpowiednie zmiany w statucie. Kierownictwo zarządem Instytutu w Warszawie powierzono wiceprezesowi A. Dunin-Ślepińskiemu, a na stanowisko dyrektora Instytutu powołano Zbigniewa Heidricha.

#### OKRES 1947—1949

W związku z przeniesieniem centrali Instytutu do Warszawy nowy statut złożono do zarejestrowania władzom w Warszawie. Przewidziano w nim zmianę nazwy Instytutu na Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, przy czym nowa nazwa miała obowiązywać od dnia zatwierdzenia statutu. Konieczność zmiany nazwy Instytutu wynikała stąd, że — zgodnie z dekretem z dnia 28 X 1947 o organizacji nauki i szkolnictwa wyższego — nazwa „instytut” miała przysługiwać tylko odpowiednim instytucjom państwowym, zaś dotychczasowy Instytut Naukowy Organizacji i Kierownictwa był i miał pozostać instytucją społeczną. Faktyczna zmiana nazwy na Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa w myśl uchwały Zarządu z dnia 24 II 1949 nastąpiła z dniem 1 marca 1949 r.<sup>13</sup>

<sup>12</sup> Zob. „Przegląd Organizacji” 1945 nr 1 s. 19—20.

<sup>13</sup> Nowy statut TNOiK został zatwierdzony przez władze rejestracyjne w Warszawie w dniu 3 IX 1948 pod nr 268, o czym ogłoszono w „Monitorze Polskim”, część B nr B-6 z dnia 31 I 1949. (zob. „Przegląd Organizacji” 1949 nr 2 s. 79—80).



W dniu 6 VI 1948 odbyło się w Warszawie doroczne Walne Zgromadzenie członków Instytutu, na którym dokonano wyboru nowych władz; prezesem Zarządu został Wincenty Jastrzębski, wiceprezesami — C. Klarner i A. Dunin-Ślepść oraz członkami: S. Płużański, E. Czarnecki i J. Zieleniewski. Rada Naukowa ukonstytuowała się w następującym składzie: przewodniczący — S. Guzicki, członkowie: J. Chodorowski, T. Kotarbiński, M. Ponikowska, B. Biegeleisen-Zelazowski, zastępcy członków — W. Domański i J. Tuchołka, sekretarz — J. Wierusz-Kowalski.

Przeniesienie centrali Instytutu do Warszawy wpłynęło dodatnio na dalszy jego rozwój i intensywniejsze włączenie się jego przedstawicieli w nurt aktualnych zagadnień gospodarczych i społecznych kraju. Przejawiało się to przede wszystkim w uwzględnianiu w działalności Instytutu problemów współzawodnictwa pracy, ruchu racjonalizacji i wynalazczości, normowania i wydajności pracy, planowania gospodarczego itp. oraz w udziale przedstawicieli Instytutu w pracach szeregu organizowanych przez władze państwowe instytucji, jak np. w podkomisji naukowej organizacji pracy, działającej w ramach polsko-czeskiej Komisji Naukowo-Technicznej, w Komisji Opiniodawczej Gospodarki Materiałowej Przemysłu przy Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego, w Komisji Organizacyjnej mającego powstać Głównego Instytutu Pracy.

Nawiązano kontakt i wymianę wydawnictw z bułgarskim Instytutem Ekonomicznej Racjonalizacji (Institut za Stopanska Racjonalizacija). Powstał nowy oddział Instytutu we Wrocławiu. Powołano Komitet organizacyjny III Polskiego Zjazdu Naukowej Organizacji. Wydano kilka nowych książek oraz 3 biuletyny Instytutu informujące o rozwoju naukowej organizacji w kraju i zagranicą. Opracowano i wydawano ewidencyjne „karty maszyn” oraz rozszerzono zestaw siatek do wykresów Gantta. Kontynuowano wydawanie „Przeglądu Organizacji” pod redakcją W. Balińskiego. Uruchomiono działalność szeregu nowych komisji (Nauczania, Wydawniczą, Słownictwa, Rolną, BHP). Poczyniono starania o wprowadzenie wykładów z zakresu nauki organizacji i kierownictwa do programów wszystkich rodzajów szkół. Opracowano bibliografię z dziedziny nauki organizacji i kierownictwa na podstawie źródeł posiadanych przez Instytut (60 stron maszynopisu). Pomyślnie układała się współpraca Instytutu z nowo powstałym Głównym Instytutem Pracy, czego wyrazem był m.in. fakt, iż „Przegląd Organizacji” stał się od 1 I 1949 wspólnym organem tych dwóch instytucji. W związku ze wzrastającą potrzebą doskonalenia organizacji przedsiębiorstw i innych zakładów pracy przystąpiono do zorganizowania Koła Doradców, jako autonomicznej jednostki przy Instytucie. W drugiej połowie 1949 r. Prezydium Rady Ministrów przyznało Towarzystwu subwencje na prace naukowo-badawcze<sup>14</sup>.

W tej sytuacji niemałym zaskoczeniem dla członków Towarzystwa była uchwała Zarządu z dnia 29 X 1949 o przystąpieniu do jego likwidacji. Decyzja w tej sprawie zapadła na Nadzwyczajnym Walnym Zgromadzeniu w dniu 4 grudnia 1949 r., na którym wybrano Komisję Likwidacyjną Towarzystwa w składzie 3 członków — S. Guzickiego, K. Weymana i Z. Zbichorskiego i 2 zastępców — A. Dunin-Ślepścia i C. Klarnera. Decyzje o likwidacji Towarzystwa uzasadniono m.in. tym, że „przeżytki przeszłości, ideologia kapitalistyczna zaciążyły nad działalnością Instytutu [...], że dawne agendy znalazły się w zakresie działania poszczególnych no-

<sup>14</sup> Zob. „Przegląd Organizacji” 1949 nr 10 s. 392.

wych instytucji naukowych i społecznych [...], że gospodarka socjalistyczna wymaga planowego rozdziału sił i środków w budowaniu fundamentów socjalizmu.”<sup>15</sup>

Agendy Towarzystwa i jego bibliotekę przejął Główny Instytut Pracy, a Komitet Organizacyjny III Polskiego Zjazdu Naukowej Organizacji odwołał jego zwołanie i postanowił dalej kontynuować pracę w ramach odpowiedniej komórki organizacji III Kongresu Techników Polskich<sup>16</sup>. W chwili likwidacji Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa liczyło ok. 400 członków.

#### OKRES 1957—1970

Minęło około ośmiu lat zanim w Polsce Ludowej wytworzyły się warunki umożliwiające wznowienie działalności Towarzystwa. Z uwagi na to, że Towarzystwo zostało zlikwidowane na mocy własnej uchwały, zaśła potrzeba jego ponownego założenia i zarejestrowania.

W dniu 12 lutego 1957 r. odbyło się zebranie organizacyjne dawniejszych członków Towarzystwa, które wybrało tymczasowy zarząd, powierzając mu kompetencje wszystkich statutowych władz i organów Towarzystwa. W skład tymczasowych władz wybrano: prezesem — S. Guzikiego, zastępcą prezesa — T. Pientaka, sekretarzem — E. Czarneckiego oraz członkami — Z. Heidricha, Z. Lutosławskiego, J. Zieleniewskiego i F. Zolla<sup>17</sup>. Jednocześnie upoważniono kilku dawnych członków Towarzystwa do reaktywowania terenowych oddziałów Towarzystwa w miastach, w których istniały one w chwili likwidacji Towarzystwa<sup>18</sup>. Tymczasowy Zarząd przyjął zasadę, że każdy dawny członek Towarzystwa zostaje automatycznie członkiem reaktywowanego Towarzystwa z chwilą ponownego zgłoszenia. Poza opracowaniem nowego statutu, wzorowanym na statucie obowiązującym przed likwidacją Towarzystwa tymczasowy Zarząd zajął się przygotowaniem wyjazdu delegacji polskiej na XI Międzynarodowy Kongres Naukowej Organizacji, mający się odbyć w czerwcu 1957 r. w Paryżu oraz opracował referat wprowadzający na Walne Zgromadzenie Towarzystwa. Podstawowym celem referatu było wyjaśnienie okoliczności w jakich Towarzystwo uległo likwidacji oraz uzasadnienie konieczności jego ponownego reaktywowania. Opracowany przez tymczasowy Zarząd nowy Statut Towarzystwa został zatwierdzony i wpisany do rejestru stowarzyszeń i związków Prezydium Rady Narodowej m.st. Warszawy w dniu 6 kwietnia 1957 r. pod nr 467.

W dniu 19 maja tegoż roku odbyło się pierwsze Walne Zgromadzenie Towarzystwa w Warszawie, w którym wzięło udział 93 członków oraz 24 przedstawiciele władz i instytucji, zainteresowanych działalnością Towarzystwa. Ważniejsze uchwały, podjęte na tym zebraniu, sprowadzały się do 1) stwierdzenia, że obecne Towarzystwo jest kontynuatorem Towarzystwa zlikwidowanego uchwałą z dnia 4 grudnia 1949 r., 2) polecenia Zarządowi zorganizowania Polskiego Komitetu Naukowej Organizacji

<sup>15</sup> Cytaty według „Przeglądu Organizacji” 1949 nr 12 s. 488.

<sup>16</sup> Zob. „Przegląd Organizacji” 1949 nr 12 s. 482.

<sup>17</sup> Poza wyżej wymienionymi do grona 10-ciu statutowych założycieli Towarzystwa wchodził jeszcze W. Baliński, J. Chodorowski i M. Ponikowska.

<sup>18</sup> Tymi członkami byli: w Warszawie — F. Zoll, w Gdańsku — B. Herbert, w Krakowie — J. Trzcieniecki, w Poznaniu — J. Dmochodowski, w Katowicach — M. Berger, w Łodzi — C. Círus i we Wrocławiu — E. Falewicz.

w celu wznowienia reprezentacji Polski w Międzynarodowym Komitecie Naukowej Organizacji, 3) poczynienia starań o afiliowanie Towarzystwa przy Polskiej Akademii Nauk. Postanowiono również przyciągnąć do współpracy w Towarzystwie jak najwięcej ludzi młodych. Poza tymi uchwałami i zatwierdzeniem przedstawionego planu prac i budżetu Towarzystwa na najbliższy okres, dokonano wyboru władz Towarzystwa, Prezesem Zarządu został J. Zieleniewski, a jego członkami — E. Czarnecki, Z. Heidrich, Z. Lutosławski, i T. Pientak, zaś przewodniczącym Rady Naukowej — T. Kotarbiński, a jej członkami — S. Guzicki, W. Jaroszyński, E. Lipiński i J. Tymowski oraz zastępcami członków — M. Doroszewicz i F. Zoll<sup>19</sup>.

Działalność Towarzystwa rozwijała i pogłębiała się z biegiem czasu, mimo, że dopiero przed kilku laty otwarto w Polsce zielone światło dla problemów organizacji, kierownictwa i zarządzania, czyli dla problemów będących głównym przedmiotem zainteresowania Towarzystwa.

Jeszcze w pierwszych latach po wznowieniu działalności Towarzystwa trzeba było przeciwstawiać się różnym błędnym poglądom, sugerującym m.in. — jak pisano — że tzw. „naukowa organizacja” stała się jakoby przeżytkiem i jest wypierana przez ruch *productivite* rozwijający się w Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej i lansowany jako nowość w europejskich krajach zachodnich<sup>20</sup>.

Jednym z pierwszych poczynań Towarzystwa było podjęcie starań o zezwolenie na wydawanie „Przeglądu Organizacji”. Sprawa ta ciągnęła się przez kilka lat i pierwszy numer tego czasopisma ukazał się dopiero w styczniu 1962 r. Tymczasem od listopada 1957 aż do grudnia 1961 r. ukazywał się zastępczo w postaci wydawnictwa powielanego „Biuletyn TNOiK”<sup>21</sup>.

Ze względu na ograniczoną objętość artykułu nie mogę szczegółowo zrelacjonować wielostronnej działalności Towarzystwa w okresie ostatnich 14-tu lat jego ponownego istnienia. Zainteresowanych wypada mi odesłać do roczników „Biuletynu TNOiK” i „Przeglądu Organizacji”. Publikowane tam artykuły, informacje o działalności władz Towarzystwa, jego terenowych Oddziałów, Komisji i sekcji, informacje o działalności innych instytucji zajmujących się zagadnieniami organizacji, kierownictwa i zarządzania w kraju i zagranicą, recenzje książek, zestawienia bibliograficzne, sprawozdania z walnych zebrań Towarzystwa itp. — kreślą nie tylko historię działalności Towarzystwa, lecz także historię rozwoju nauki organizacji i kierownictwa oraz jej powiązań z innymi dziedzinami nauk i wiedzy. Na tym miejscu chcę tylko przedstawić w skrócie to, co — zdaniem moim — warte jest podkreślenia.

<sup>19</sup> Informacje dotyczące reaktywowania działalności TNOiK zostały zestawione na podstawie protokołów z wyżej wymienionych zebrań, znajdujących się w biurze Zarządu TNOiK oraz materiałów opublikowanych w „Biuletynie TNOiK” 1957 nr 1 (listopad) s. 2—7.

<sup>20</sup> Zob. Z. Heidrich: *Czy ruch „productivite” wypiera „naukową organizację”?* *Próba wyjaśnienia pewnego nieporozumienia*. „Biuletyn TNOiK” 1958 nr 2 s. 3—12; S. Bienkowski: *Naukowa organizacja a „produktywizm”*. „Biuletyn TNOiK” 1958 nr 6 s. 13—15.

<sup>21</sup> Redaktorem naczelnym „Biuletynu TNOiK” i następnie „Przeglądu Organizacji” do marca 1964 r. był ponownie W. Baliński. Po nim kolejnymi redaktorami „Przeglądu Organizacji” byli: J. Kwejt — od kwietnia 1964 do maja 1968 i S. Filipkowski — od czerwca 1958 do chwili obecnej.

Na wstępie kilka informacji dotyczących bardziej istotnych zmian w statucie Towarzystwa. Obowiązujący w chwili obecnej statut<sup>22</sup> formułuje w § 6.1. cel Towarzystwa następująco: „Towarzystwo ma na celu badanie, rozwijanie i upowszechnianie znajomości praw, zasad i metod oraz osiągnięć nauki organizacji i kierownictwa, a także ich praktycznych zastosowań w służbie gospodarki socjalistycznej”. Towarzystwo może nadal tworzyć oddziały i delegatury terenowe, a także — co jest *novum* — koła terenowe, zakładowe i środowiskowe (§ 3). Obecnie rozróżnia się tylko trzy kategorie członków: honorowych, zwyczajnych i zbiorowych (§ 8), zniesiono więc kategorie członków nadzwyczajnych i zagranicznych. Walne zebrania Towarzystwa, które poprzednio były zwoływane co roku, odbywają się obecnie co trzy lata (§ 26) i trzy lata trwa kadencja władz Towarzystwa (Zarządu Głównego, Głównej Komisji Rewizyjnej i Głównego Sądu Koleżeńskiego) oraz Głównej Rady Naukowej, będącej organem opiniodawczym Towarzystwa w sprawach naukowych. Podobnie na trzyletnie okresy są wybierane przez walne zebrania oddziałów ich władze i rady naukowe. W związku ze znacznym wzrostem liczby członków w Walnych Zebraniach Towarzystwa biorą udział nie wszyscy członkowie, lecz — poza władzami — tylko delegaci oddziałów po 1 delegacie na każdą rozpoczętą liczbę 100 członków oddziału (§ 24.2). Organami naukowymi Towarzystwa pozostają, tak jak poprzednio, komisje naukowe, powoływane przez Zarząd Główny oraz sekcje naukowe, powoływane przez zarządy oddziałów (§ 18). Komisje naukowe prowadzą działalność określoną statutowymi celami i zadaniami Towarzystwa i opiniują działalność właściwych sekcji oddziałów (§ 44). Głównym zadaniem sekcji jest inicjowanie, rozpatrywanie i upowszechnianie określonych zagadnień z dziedziny organizacji i zarządzania (§ 69).

Poza J. Zieleniewskim, który był pierwszym po reaktywacji prezesem Zarządu Towarzystwa w latach 1957—1958, kolejnymi prezesami byli S. Guzicki (1958—1961), M. Wakalski (1961—1964), M. Frank (1964—1967), a od 18 II 1968 w skład prezydium Zarządu Głównego wchodzi: prezes — A. Zalewski, wiceprezesi — J. Kurnal, J. Lutosławski i Z. Zbihorski, sekretarz — A. Sajkiewiczowa i skarbnik K. Weyman.

Pierwszym przewodniczącym Rady Naukowej Towarzystwa w tym okresie od 1957 do 1968 r. był T. Kotarbiński, a od 1968 r. skład prezydium Głównej Rady Naukowej przedstawia się następująco: przewodniczący J. Tymowski, wiceprzewodniczący — J. Doerffer i Z. Lutosławski, sekretarz — Z. Heidrich. Profesorowi T. Kotarbińskiemu nadano godność honorowego przewodniczącego Głównej Rady Naukowej.

Poważną trudność w rozwoju działalności Towarzystwa stanowił i stanowi nadal brak odpowiednich lokali. Centralne agendy Towarzystwa mieszczą się w Warszawie aż w trzech miejscach: Zarząd Główny wraz z Oddziałem Warszawskim w kilku pokojach domu przy ul. Koszykowej 6, redakcje wydawnictw — w dwóch pokojach w gmachu PKO na ul. Sienkiewicza 12, a biblioteka i czytelnia — w małej części własnego przedwojennego lokalu Instytutu Naukowej Organizacji przy ul. Mokotowskiej 51/53. Całego tego lokalu nie udało się dotąd odzyskać. Nieodpowiednie lokale posiadają również terenowe oddziały Towarzystwa.

<sup>22</sup> Statut ten wpisano do Rejestru Stowarzyszeń i Związków Urzędu Spraw Wewnętrznych Prezydium Rady Narodowej w m.st. Warszawie pod nr 467 w dniu 22 marca 1968 r.

Działalność Towarzystwa objęła już cały obszar naszego kraju; w 1970 r. powstały oddziały w Koszalinie i Rzeszowie i w ten sposób zakończono organizację terenowych oddziałów Towarzystwa; znajdują się one obecnie we wszystkich miastach wojewódzkich, a ponadto w Częstochowie.

Liczba członków Towarzystwa wzrastała z roku na rok tak, że obecnie można powiedzieć, iż Towarzystwo stało się już organizacją masową: na koniec roku 1970 liczone 8831 członków zwyczajnych i 2891 członków zbiorowych. W omawianym okresie nadano godność członka honorowego Towarzystwa 12 osobom: T. Kotarbińskiemu, E. Geislerowi, W. Balińskiemu, B. Biegeleisen-Żelazowskiemu, S. Guzickiemu, W. Jastrzębskiemu, M. Ponikowskiej, J. Zieleniewskiemu, S. Twardo, S. Bładowskiemu, B. Wilczewskiemu i W. Żółkiewskiemu.

W 1970 r. zorganizowano 420 kursów, w których wzięło udział ponad 28 tys. słuchaczy, których zaopatrzone w materiały szkoleniowe wydane przez Towarzystwo; wygłoszono 696 odczytów dla ok. 26 tys. słuchaczy, zorganizowano 42 konferencje, seminaria, sympozja i narady, na które przygotowano 248 referatów dla ok. 8 tys. uczestników. W ramach Towarzystwa działało w 1970 r. 20 komisji i 129 sekcji w oddziałach terenowych<sup>23</sup>.

Spśród konferencji zorganizowanych w ostatnich latach warto przykładowo wymienić konferencję na temat *Postęp organizacyjny w teorii i praktyce*, która odbyła się w czerwcu 1967 r. z udziałem 1200 uczestników<sup>24</sup>. W 1965 r. rozpoczęto cykl konferencji na tematy *Dyrektor w procesie kierowania przedsiębiorstwem*, cykl ten trwa nadal. W październiku 1970 r. odbyła się w Warszawie konferencja na temat *Wyzwalania rezerw w przedsiębiorstwie przemysłowym* z udziałem ok. 800 uczestników<sup>25</sup>. Od paru lat stało się już zwyczajem, że co roku są organizowane przez Towarzystwo pod patronatem Ministerstwa Oświaty i Szkolnictwa Wyższego konferencje katedr ekonomicznych przemysłu, organizacji produkcji i pracy wyższych uczelni; celem tych konferencji jest: umożliwienie młodym pracownikom nauki przedstawianie swego dorobku (fragmenty prac magisterskich, doktorskich i habilitacyjnych) oraz wymianę poglądów na zebraniach dyskusyjnych prowadzonych przez samodzielnych pracowników nauki<sup>26</sup>.

Wśród wydanych przez Towarzystwo wydawnictw należy wymienić wielotomowe *Vademecum Dyrektora*, pod naczelną redakcją W. Jarzębowskiego — poradnik dla nauczycieli robót ręcznych B. Kiernickiego: *Nauczenie organizacji pracy w szkole podstawowej* oraz cykl broszur, jak np. „Biblioteka organizacji pracy metalowca”, „ABC organizacji sklepu” itp. Warto również zwrócić uwagę na numer „Przeglądu Organizacji” (nr 8/1969 r.) poświęcony działalności TNOiK w 25-lecie PRL.

<sup>23</sup> Dane liczbowe zaczerpnięto ze sprawozdania Zarządu Głównego Towarzystwa za 1970 r.

<sup>24</sup> Materiały z tej konferencji były publikowane w „Przeglądzie Organizacji” 1967 nr 4—5, 6 i 8.

<sup>25</sup> Referaty przygotowane na tę konferencję zostały wydane w postaci powielonej, a informację o konferencji opublikowano w „Przeglądzie Organizacji” 1971 nr 1 s. 43.

<sup>26</sup> Informacje o dwóch ostatnich takich konferencjach zostały opublikowane w „Przeglądzie Organizacji” 1969 nr 4 s. 184—185 i 1971 nr 1 s. 42; odbyły się one w Jabłonie pod Warszawą w kwietniu 1969 i w listopadzie 1970 r.



Z dziedziny teorii organizacji, kierownictwa i zarządzania opublikowano wiele artykułów oraz prace Komisji Teorii Organizacji i Komisji Słownictwa<sup>27</sup>, w „Biuletynie TNOiK” i w „Przeglądzie Organizacji”, zaś od 1963 r. zaczęły się ukazywać nieperiodyczne zeszyty naukowe TNOiK „Problemy Organizacji” redagowane przez komitet pod kierownictwem Z. Heidricha<sup>28</sup>. W okresie do 1970 r. włącznie ukazało się 19 zeszytów, z których trzy specjalne (nr 15, 18 i 19) zawierają referaty i głosy dyskutantów, wygłoszone na Seminarium Ogólnej Teorii Organizacji prowadzonym w latach 1969—1970 w Warszawie pod przewodnictwem J. Kurnala. Materiały zawarte w „Problemach Organizacji”, zwłaszcza w wymienionych trzech numerach specjalnych, stanowią niezmiernie interesujący przegląd dorobku polskich pracowników nauki i wybitnych praktyków na polu nauki organizacji i kierownictwa oraz osiągnięć tej nauki w praktyce.

Od stycznia 1970 r. Towarzystwo wydaje trzecie czasopismo — miesięcznik „Organizacja i Kierownictwo” pod naczelną redakcją Z. Zbichorskiego, zawierający przegląd czasopism zagranicznych.

Centralna biblioteka Towarzystwa liczyła na koniec 1970 roku blisko 3000 książek oraz roczniki 38 polskich i 30 zagranicznych specjalistycznych czasopism. Poza tym mniejsze biblioteki posiadają niektóre oddziały terenowe Towarzystwa.

W omawianym okresie, nawiązując do tradycji przedwojennego Instytutu oraz odpowiadając na istniejące zapotrzebowanie społeczne w Polsce Ludowej, Towarzystwo podjęło prace z zakresu doradztwa organizacyjnego w szeregu przedsiębiorstw i instytucji, ale — ze względu na zakaz władz finansowych — musiano z tej formy działalności zrezygnować.

Na zakończenie jeszcze kilka informacji o kontaktach Towarzystwa z zagranicą. W czerwcu 1957 r. kilkuosobowa delegacja polska pod przewodnictwem T. Pientaka wzięła udział w XI Międzynarodowym Kongresie Naukowej Organizacji w Paryżu, ale stałe członkostwo Polski w Międzynarodowym Komitecie Naukowej Organizacji — mimo przeprowadzonych wstępnych rozmów nie zostało dotąd wznowione. Utrzymywano natomiast doraźne kontakty z niektórymi instytucjami zagranicznymi, jak np. z Instytutem Pracy w Moskwie, z Instytutem Planowania Gospodarczego w Pradze Czeskiej, z amerykańską organizacją CIMS (Center for International Management Studies). W ostatnich latach nawiązano bliższe kontakty (umowy o współpracy) z bratnimi organizacjami na Węgrzech i w Czechosłowacji.

Podsumowując działalność Towarzystwa w ostatnim okresie jego działalności można stwierdzić, że dążyło ono wytrwale do podniesienia na wyższy poziom problemów organizacji, kierownictwa i zarządzania w Polsce Ludowej i włączało się coraz aktywniej do rozwiązywania najbardziej palących zagadnień stawianych na porządku dziennym przez Partię i Rząd.

<sup>27</sup> Prace tych komisji zob. „Biuletyn TNOiK” 1961 nr 10—11 s. 77—80 oraz „Przegląd Organizacji” 1962 nr 1 s. 37 i 1963 nr 11 s. 31—32.

<sup>28</sup> Warto tu dodać, że począwszy od 1971 r. „Problemy Organizacji” wychodzą jako kwartalnik pod naczelną redakcją J. Kurnala.



## НАУЧНОЕ ОБЩЕСТВО ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ ИСТОРИЧЕСКИЙ ОЧЕРК 1925-1970

История научного подхода к вопросам организации труда в Польше восходит к началам настоящего столетия, когда об этом говорилось на лекциях в Политехническом институте в гор. Львове, а также обсуждалось в докладах и публикациях различных научных обществ.

В 1925 году был создан Институт научной организации в Варшаве как автономное учреждение при Музее промышленности и сельского хозяйства. Самым выдающимся его деятелем и организатором был проф. инж. Кароль Адамеcki. Институт развивал очень оживленную научную и дидактическую деятельность, принимая активное участие в международном научном движении в этой области. Во время Второй мировой войны и гитлеровской оккупации Польши Институт прекратил свою работу, однако уже в 1945 году он снова реактивизировался. В 1949 году Институт прервал свою деятельность, изменив прежде свое название на Научное общество организации и управления. Научное общество стало снова активно действовать после 1957 года. В статье подробно описана история этой деятельности.

## THE SCIENTIFIC ORGANIZING AND MANAGING SOCIETY A HISTORICAL OUTLINE 1925—1970

The history of a scientific interpretation of the problems of organizing work in Poland reaches the beginning of the present century; it has been included in the lectures at the University of Lvov as well as in the publications and actions of various associations. The Institute of Scientific Organizing was founded in 1925 in Warsaw as an autonomous section of the Museum of Industry and Agriculture. Professor Engineer Karol Adamiecki was its most outstanding founder and activist. The Institute conducted extensive scientific and educational activity and also participated in the international scientific movement in the same field. The years of the Second World War and the Nazi occupation interrupted the activity of the Institute. It was reactivated in 1945 and continued to work until 1949 when it was liquidated, its name being changed earlier to the Scientific Association of Organization and Managing Society. This Society was in turn reactivated in 1957. The article describes its activity in detail.