

# Henryk Popławski

---

## Osoba odpowiedzialna karnie przy wielostopniowości nadzoru

---

Palestra 10/7(103), 42-48

---

1966

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

W projekcie k.p.k. z 1963 r. zachowano znany dotychczas moment przesłania akt do wyższej instancji jako termin faktyczny. Jednocześnie jednak wprowadzono nowy termin, po upływie którego wniosek o sprostowanie protokołu musi pozostać bez rozpoznania. Mianowicie w wypadku gdy orzeczenie nie zostało zaskarżone lub nie podlega w ogóle zaskarżeniu (wtedy akt nie wysyła się do instancji wyższej), wniosek o sprostowanie protokołu rozprawy i posiedzenia można skutecznie złożyć tylko przed upływem 30 dni od dokonania czynności protokolowanej. Jest to niewątpliwie pewne uzupełnienie dotychczasowej luki, jednakże wydaje się, że rozwiązanie przyjęte przez k.p.c. jest bardziej prawidłowe. Załatwianie wniosku o sprostowanie po upływie miesiąca od daty czynności jest rzeczą niełatwą. Trudno bowiem utrzymać w pamięci drobne szczegóły rozprawy, po której zarówno sędziowie, jak i protokolant z reguły uczestniczyli w wielu (czasem o b. podobnym przebiegu) rozprawach i posiedzeniach.

Należy poza tym zauważyć, że istnieje niebezpieczeństwo zgłaszania takich wniosków w ostatnich dniach przed upływem terminu 30 dni celem podważenia mocy dowodowej protokołu. Wszak niezaskarżenie lub niemożność zaskarżenia orzeczenia w drodze zwykłych środków zaskarżenia nie zamyka wcale możliwości domagania się przez stronę sprawdzenia zasadności orzeczenia w drodze pozainstancyjnych środków nadzoru ani też domagania się przeprowadzenia nadzoru sądowego z urzędu przez podmioty uprawnione do założenia rewizji nadzwyczajnej. W toku dokonywania tego rodzaju czynności protokół rozprawy ma doniosłe znaczenie.

Zagadnienie sprostowania protokołów w postępowaniu karnym tylko pozornie należy do zagadnień techniki procesu. W istocie rzeczy ma ono szersze znaczenie, a dla obrońców karnych stanowi jedną z dotkliwych „bóluszek” zawodu adwokackiego.

Poruszone w artykule zagadnienia będą wymagały oświetlenia na tle nowej procedury karnej, nad przygotowaniem której toczą się obecnie prace w Komisji Kodyfikacyjnej. Warto będzie np. rozważyć kwestię wprowadzenia możliwości zaskarżenia decyzji o odmowie sprostowania protokołu rozprawy oraz innych protokołów. Kwestia jest delikatna, ale trzeba dążyć do możliwie najlepszego rozwiązania w interesie prawidłowego wymiaru sprawiedliwości w sprawach o przestępstwa.

HENRYK POPLAWSKI

## Osoba odpowiedzialna karnie przy wielostopniowości nadzoru

Sama konieczność odpowiedzialności z tytułu braku nadzoru i kontroli nie budzi wątpliwości. Kluczem zaś do rozwiązania ogólnych podstaw tej odpowiedzialności jest orzeczenie Sądu Najwyższego z dn. 2.XI.1954 r., w którym wypowiedziana została generalna zasada, że „brak nadzoru nie jest przestępstwem formalnym, lecz u podstaw jego musi leżeć: po pierwsze — obowiązek nadzoru, po wtóre —

możliwość jego sprawowania, chyba że sprawca sam winien jest braku tej możliwości, i po trzecie — zamiechanie nadzoru”<sup>1</sup>.

Znajomość tych ogólnych zasad odpowiedzialności jest dość powszechna. Istnieje jednak kilka szczegółowych zagadnień związanych z tym problemem, które nie znalazły dotychczas opracowania teoretycznego ani też odpowiedniego oświetlenia w orzecznictwie Sądu Najwyższego pomimo swej wagi i znaczenia.

Przede wszystkim więc — w związku ze złożonością sytuacji, jaka zachodzi przy kontroli i nadzorze na skutek warunków organizacyjnych hierarchicznego powiązania z podwładnymi, wielostopniowości nadzoru, który się rozpoczyna od stanowiska roboczego i ciągnie się wzwyż aż do ministra resortowego<sup>2</sup> — powstaje pytanie, jak wysoko, poprzez ile stopni wzwyż ponad bezpośredniego sprawcę sięga odpowiedzialność przełożonego lub przełożonych? E. Szwedek<sup>3</sup> przytoczył sprawę rozpoznaną w Sądzie Wojewódzkim w P., w której ośmiu konduktorów PKS zostało oskarżonych o przywłaszczenia, a sześciu innych oskarżono o brak nadzoru. Oskarżono w szczególności: referenta spedycji — za brak nadzoru nad konduktorami, kierownika działu spedycji — za brak nadzoru nad referentem spedycji, zastępcę dyrektora — za brak nadzoru nad kierownikiem spedycji, głównego księgowego — za brak nadzoru finansowego, a dwóch dyrektorów — za brak nadzoru nad zastępcą dyrektora, sprawowanego w różnym czasie. W ten sposób za brak nadzoru objęta została oskarżeniem cała drabina hierarchii służbowej w skali przedsiębiorstwa z wyłączeniem jedynie hierarchii jednostki zwierzchniej i szczebla ministerstwa.

W sprawie VIII Kp — 481/63<sup>4</sup> oskarżono głównego księgowego Dyrekcji MHD o to, że podlegli kierownikowi księgowości pracownicy nie sprawdzili i nie uzgodnili salda na koncie, wskutek czego nastąpiła prekluzja roszczeń Dyrekcji MHD wobec jej dłużników na sumę z górą 24 tys. zł, a poza tym nie ujawniono w porę nadużycia w sklepie i mleczarni, która zresztą nie podlegała tej dyrekcji i mieściła się w innym mieście. Natomiast pracownikom, którzy mieli za zadanie uzgodnić saldo, i nadzorującemu ich pracy kierownikowi księgowości zarzutu nie postawiono. Oskarżono więc osobę stojącą w hierarchii zwierzchności o dwa stopnie wyżej od bezpośredniego wykonawcy — z pominięciem zarówno bezpośredniego wykonawcy, jak i jego bezpośredniego zwierzchnika.

W innej zaś sprawie oprócz kasjerki sklepu, która przywłaszczyła sobie większą sumę pieniędzy, pociągnięty został do odpowiedzialności za brak nadzoru i kontroli nie kierownik sklepu, lecz osoba wyznaczona do kontroli przez tego kierownika. Pod adresem tej osoby, konkretnie: pomocnika kierownika sklepu, Sąd wyraził pogląd, że oskarżony, mając pełne kwalifikacje do prowadzenia sklepu oraz znając zakres swych obowiązków, dopuścił się poważnego naruszenia swych obowiązków, gdyż nie przeprowadził w blisko jednorocznym okresie faktycznie żadnej kontroli pracy kasjerki, co umożliwiło jej przywłaszczenie tak wielkiej sumy. A na zarzuty obrońców oskarżonego, że obowiązek kontroli z mocy regulaminu ciążył na kierowniku sklepu, a nie na oskarżonym, Sąd odpowiedział następująco: „Działalność pracownika zatrudnionego w placówce gospodarczej podlega ocenie nie tylko z punktu widzenia obowiązujących go regulaminów i instrukcji,

<sup>1</sup> Orzeczn. SN III K 899/54, OSN 1955 r., z. II, s. 129.

<sup>2</sup> Por. M. Świącicki: Trojaka odpowiedzialność pracownika za szkodę, PUG 1960, nr 7, s. 226.

<sup>3</sup> E. Szwedek: O właściwe ramy odpowiedzialności kierowników przedsiębiorstw uspołecznionych, PUG 1956, nr 11, s. 430—431.

<sup>4</sup> W sprawie tej Sąd Powiatowy dla m. Łodzi wyrokiem z dnia 19.XII.1963 r. oskarżonego uniewinnił.

ale także z punktu widzenia należytego wykonywania poleceń wydanych przez przełożonego. Jeżeli zatem oskarżony otrzymywał polecenia od kierownika do przeprowadzenia kontroli pracy kasjerki, to czynność ta leżała w sferze jego obowiązków służbowych<sup>5</sup>.

Przytoczone orzeczenia wskazują na różną praktykę. Wyczuwa się jednak, zwłaszcza w instancjach niższych, tendencje do obejmowania zakresem odpowiedzialności kilku szczebli hierarchii nadzoru włącznie z dyrektorami. Najczęściej ma to miejsce w wypadku ujawnienia poważniejszej afery gospodarczej, kradzieży grupowej, poważniejszego pożaru, wypadku przy pracy na skutek niezachowania przepisów bhp, itd. Zachętą do takiej praktyki jest niewłaściwie pojęta zasada jednoosobowego kierownictwa oraz niektóre akty normatywne. Dla przykładu weźmy chociażby uchwałę nr 592 Prezydium Rządu z dn. 1.VIII.1953 r. w sprawie zapewnienia postępu w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy<sup>6</sup>, która w § 7 stanowi, że odpowiedzialność za stan bezpieczeństwa i higienę pracy w przedsiębiorstwach ponosi dyrektor — kierownik, niezależnie od odpowiedzialności kierowników poszczególnych odcinków pracy<sup>7</sup>.

Jest rzeczą oczywistą, że przepis § 7 cyt. uchwały sam przez się nie może stwarzać podstawy do ustalenia odpowiedzialności karnej dyrektora — kierownika za przestępstwa wskutek naruszenia przepisów o bezpieczeństwie i higienie pracy, wynikłe bez winy dyrektora kierującego przedsiębiorstwem<sup>8</sup>, ponieważ nasze prawo karne nie zna odpowiedzialności za cudze czyny. Niemniej jednak nieprecyzyjne i niezręczne sformułowanie cytowanego aktu normatywnego taką sugestią stwarza.

W literaturze przedmiotu wypowiedane są na ten temat następujące poglądy.

Prof. Zieleniewski twierdzi, że „nie może być odpowiedzialności przełożonego za zachowanie się podwładnego”<sup>9</sup> oraz że „niedobre są w praktyce następstwa egzekwowania sankcji u dwu lub więcej podmiotów działających za to samo. Musi to prowadzić do poczucia krzywdy u wszystkich obarczonych takimi sankcjami — z wyjątkiem tego, który obiektywnie za dany akt odpowiada. Z reguły prowadzi to także u wszystkich do stopienia czujności, każdy się bowiem liczy z tym, że pozostali będą czujni za niego; każdy się spodziewa, że uniknie sankcji, przerzucając »odpowiedzialność« na innych. Toteż sankcje wobec wielu za to samo — to zwykle sankcje wobec nikogo”<sup>10</sup>. Koncepcja odpowiedzialności „wielu za jedno — stwierdza w konkluzji Zieleniewski — to prosta droga do zatarcia u wszystkich poczucia odpowiedzialności”<sup>11</sup>.

E. Geblewicz<sup>12</sup> — jest zdania, że przełożony powinien odpowiadać za skutki dzia-

<sup>5</sup> Nie publikowany wyrok SN z dn. 16.X.1957 r. w sprawie IV K 480/57.

<sup>6</sup> Monitor Polski z 1953 r. Nr A-83, poz. 959.

<sup>7</sup> Ze skrajną zasadą odpowiedzialności dyrektora spotykamy się również w art. 24 ust. 3 dekretu z dn. 1.XII.1953 r. o obowiązkowych dostawach zwierząt rzeźnych (Dz. U. Nr 50, poz. 244).

<sup>8</sup> Por. nie publikowane orzeczenie SN z dn. 14.VI.1956 r. w sprawie IV KO 102/55.

<sup>9</sup> J. Zieleniewski: Odpowiedzialność (w pracy T. Kotarbiński, A. Ehrlich, J. Zieleniewski: Współodpowiedzialność i współsprawstwo, „Materiały Prakseologiczne”, Pracownia Ogólnych Problemów Organizacji Pracy PAN, Warszawa 1963 r., marzec, s. 34).

<sup>10</sup> Tamże.

<sup>11</sup> Tamże. Por. również wykład T. Kotarbińskiego o współsprawstwie z dn. 30.XII.1960 r. opublikowany jak wyżej, s. 5-21 oraz tegoż autora praca pt.: Traktat o dobrej robocie, Wrocław-Warszawa 1958 r., wyd. II, s. 26 i n., która pozwala na wyciągnięcie takich samych wniosków.

<sup>12</sup> Cyt. według notatki z dyskusji nad „dwugłosem” na temat pojęcia odpowiedzialności, odbytej dn. 25.XI.1960 r. w PAN („Materiały Prakseologiczne”, Pracownia Ogólnych Problemów Organizacji Pracy PAN, Warszawa 1963 r., marzec, s. 40).

łania swoich podwładnych wówczas, gdy on sam spowodował ich działanie i mógł przewidzieć jego ujemne skutki.

A. Zalewski<sup>13</sup> wypowiada pogląd, że nawet wówczas, gdy określona liczba ludzi współdziała przy wykonywaniu tego samego zadania, każda z osób wykonuje swoją odrębną część zadania, za którą odpowiada. Podobnie rzecz się ma z kierownikiem, który wydaje polecenia i za nie odpowiada, podwładny zaś polecenia wykonuje i za wykonawstwo odpowiada. Ponadto prof. Zalewski zaleca pewną wyrozumiałość wobec odosobnionych wypadków błędów, jakie zdarzają się w pracy zarówno przełożonych, jak i podwładnych.

Prof. L. Koźmiński<sup>14</sup> uważa, że przełożony odpowiada za dobór podwładnych, za wydawane im polecenia oraz za stworzone dla nich sytuacje przymusowe.

I. Kurnal<sup>15</sup> wypowiada pogląd, że przełożony odpowiada za wykonywanie funkcji zarządzania, tj. za zaplanowanie działania podwładnych, za podział pracy wśród podwładnych, za przydzielenie każdemu z nich zakresu czynności do wykonania, za środki i sposoby oddziaływania na podwładnych mające na celu wykonanie przez nich przydzielonych im zadań oraz za kontrolowanie przebiegu działalności podwładnych. Za działanie podwładnych nie mieszczące się w ramach funkcji zarządzania przełożony — według Kurnala — nie odpowiada.

Nie wdając się w szczegóły poglądów głoszonych przez ludzi zajmujących się badaniami ogólnymi problemów organizacji pracy, wypada jednak podkreślić, że należy się z nimi zgodzić również z punktu widzenia nauki prawa karnego, ponieważ ujmują one prawidłowo istotę i zakres odpowiedzialności kierownika z tytułu jego obowiązku kontroli i nadzoru. Do podobnego wniosku dochodzi zresztą Szwedek, który ujmuje to zagadnienie właśnie z punktu widzenia prawa karnego. Postawiwszy pytanie: „Czyż może odpowiadać za to dyrektor, że jego podwładny staje się w pewnym momencie przestępcą i przy użyciu przemyślnych sposobów zaczyna kraść”?<sup>16</sup> — Szwedek odpowiada: „W interesie naszej gospodarki leży, aby władze ścigające przestępstwa zrewidowały z gruntu swój pogląd na obowiązki z tytułu nadzoru. Doświadczenia bowiem poczynione na przestrzeni ostatnich kilku lat każą krytycznie ocenić działalność sądów i prokuratur, które sprzecznie nie tylko z interesem jednostki, lecz przede wszystkim wbrew dobru gospodarki socjalistycznej pociągały do odpowiedzialności z art. 286 k.k. osoby kierujące placówkami gospodarczymi”<sup>17</sup>, opierając się na domniemaniu, że „jeżeli przedsiębiorstwo poniosło straty, to winien jest temu kierownik”<sup>18</sup>.

Jeżeli w ogóle postawić pytanie, czy podział odpowiedzialności między przełożonych i podwładnych jest zdeterminowany przez okoliczności faktyczne, czy też — i w jakiej mierze — może być dowolnie określony (jak to właśnie zostało postawione w czasie dyskusji PAN), to za pierwszą ewentualnością wypowiedzieli się T. Kotarbiński, W. Świętosławski, H. Witkowski, E. Geblewicz i J. Zieleniewski, a za drugą I. Lutosławski i A. Ehrlich<sup>19</sup>.

Wywody Lutosławskiego<sup>20</sup> o odpowiedzialności pomyślanej i stosowanej niejako na wyrost w mniemaniu, że obawa kierownika przed karą za skutki działania podwładnych jest najlepszym sposobem wdrażania poczucia odpowiedzialności

<sup>13</sup> Por. notatkę z dyskusji w PAN, op. cit., s. 40—41.

<sup>14</sup> Cytuję wg notatki, op. cit., s. 41.

<sup>15</sup> Por. cyt. notatkę z dyskusji PAN, op. cit., s. 42—43.

<sup>16</sup> E. Szwedek: op. cit., s. 430.

<sup>17</sup> Tamże, s. 430—431.

<sup>18</sup> Tamże, s. 431.

<sup>19</sup> Por. cyt. notatkę, op. cit., s. 39 i n.

<sup>20</sup> J. Lutosławski: „Materiały Prakseologiczne”, dyskusja nad dwugłosem J. Zieleniewskiego i A. Ehrlicha o współodpowiedzialności, op. cit., s. 39.

i gwarantem gruntownego przemyślenia podejmowanych decyzji oraz egzekwowania wykonywania zadań przez podwładnych, a zwłaszcza wywoły Ehrlicha<sup>21</sup> o odpowiedzialności kierownika z samego tytułu podjęcia się zadania kierowania przedsiębiorstwem — przywodzą na myśl smutną historię „redaktora odpowiedzialnego” z okresu Polski międzywojennej, który ponosił odpowiedzialność na tej podstawie, że w umowie z wydawcą zobowiązał się do ponoszenia odpowiedzialności, chociaż powszechnie było wiadomo, że wpływu na redakcję dziennika lub czasopisma nie miał.

Krytykując poglądy sugerujące szerokie stosowanie odpowiedzialności kierownika przedsiębiorstwa w ogóle, a z tytułu nadzoru i kontroli w szczególności, nie zmierzam absolutnie do stworzenia dla niego immunitetu bezkarności. Podzielać w zupełności pogląd Szwedka<sup>22</sup>, że nie można go stawiać w położeniu podobnym do stanowiska króla, który nigdy nie odpowiada, odpowiadają zaś wyłącznie jego poddani, oraz pogląd Zieleniewskiego<sup>23</sup>, że obowiązki kierownika nie mogą wyczerpywać się na obmyślaniu i wydawaniu prawidłowych zarządzeń. Chodzi jednak o to, żeby na tę sprawę spojrzeć bardziej realnie, żeby nie przeceniać znaczenia wychowawczego odpowiedzialności pomyślanej i stosowanej na wyrost, gdyż sprawiedliwa, a zatem i wychowawcza może być tylko kara zasłużona. Szeroko stosowana kara wobec kierownika np. za wybór określonej osoby na dane stanowisko, za nadzór i zachowanie się podwładnych w warunkach, kiedy dokonany przez niego wybór osoby czy wybór środków działania i kontroli, jak również możliwości wyegzekwowania przez niego wyznaczonych podwładnemu zadań były ograniczone, na pewno nie będzie oddziaływać wychowawczo ani na niego, ani na środowisko.

Rozpatrując zagadnienie na tle systemu jednoosobowego kierownictwa, przy którym zadania przekazywane są kolejno przez kierownika wyższego szczebla kierownikowi niższego szczebla aż do momentu, gdy zostaną one rozdzielone między bezpośrednich wykonawców, należałoby, zdaniem moim, przy rozważaniu ewentualnej odpowiedzialności z tytułu nadzoru brać pod uwagę przede wszystkim zwierzchnika sprawującego bezpośredni nadzór nad osobą, która czynem swym dopuściła się szkody, gdyż abstrahując od ustalenia ewentualnej winy nadzorującego, należy domniemywać, że w tym właśnie miejscu pękło ogniwo łańcucha hierarchii służbowej w zakresie prawidłowego przekazywania decyzji w dół i kontrolowania przebiegu jej wykonania. Wydaje się, że taka powinna być przynajmniej zasada, zgodna zresztą z ogólnymi założeniami zasady jednoosobowego kierownictwa.

Może się oczywiście zdarzyć, że ogniwo owego łańcucha pęknie jednocześnie w kilku miejscach. Wówczas niewątpliwie wobec nowej sytuacji nie będziemy się trzymać sztywno wypowiedzianej zasady i rozpoczniemy poszukiwania przyczyn w szerszym zakresie i — być może — przyjdzie sięgnąć nawet do hierarchii nadzorczej szczebla drugiego lub trzeciego ponad sprawcę szkody, pod warunkiem oczywiście, że konkretni nadzorcy swoim własnym działaniem lub zaniechaniem przyczynili się do powstania szkody, że byli sprawcami własnych czynów. Z tego względu nie można kwestionować stanowiska Sądu Najwyższego, który w orzeczeniu z dnia 10.II.1959 r. wyraził pogląd, że „prawidłowa organizacja pracy przedsiębiorstwa wymaga bezpośredniej współpracy kierownika przedsiębiorstwa z kierownikami poszczególnych działów i stałego kontrolowania ich pracy” oraz że „kierownik przedsiębiorstwa, który tego podstawowego obowiązku nie dopełnia, działa

<sup>21</sup> A. Ehrlich: op. cit., s. 23.

<sup>22</sup> Por. E. Szwedek: op. cit., s. 429.

<sup>23</sup> J. Zieleniewski: *Odpowiedzialność* (op. cit., s. 32).

na szkodę przedsiębiorstwa, wypełniając przez to istotę czynu z art. 286 § 1 k.k. i nie może się zasłaniać tym, że za te czy inne uchybienia odpowiadają kierownicy działów, których działalności z własnej winy nie kontrolował”<sup>24</sup>.

Obejmowanie wielu stopni ponad właściwego sprawcę należeć będzie jednak do rzadkości.

Skoro jest mowa o współpracy kierownika przedsiębiorstwa z kierownikami poszczególnych działów, co z kolei odnosi się do współpracy kierowników szczebla niższego z podwładnymi, to należy wyjaśnić, że możliwości tej współpracy i kontroli nie są bynajmniej nieograniczone. Znawcy tego zagadnienia, jak np. Coontz i O'Donnell<sup>25</sup>, a w Polsce Lutosławski<sup>26</sup> twierdzą, że na szczeblach najniższych jeden zwierzchnik może zarządzać 12 do 30 stanowiskami pracy, na szczeblach wyższych jednemu zwierzchnikowi powinno podlegać 4 do 8 komórek organizacyjnych, czyli że im wyższy szczebel kierownictwa, tym węższy jest krąg podwładnych, których pracę można skutecznie kontrolować i nadzorować. W polskiej literaturze<sup>27</sup> podkreśla się jednocześnie, że cała wartość dobrych metod kontroli kierowniczej polega między innymi na tym, żeby kierownicy naczelni zajmowali się tylko podstawowymi problemami, żeby szczeble pośrednie, jakie się znajdują między dyrektorem — kierownikiem naczelnym a stanowiskami pracy, wstrzymywały dopływ do niego drobnych informacji. Wbrew dość powszechnie rozpowszechnionym poglądom wśród organów ścigania kierownik naczelny wcale nie potrzebuje wiedzieć, że np. w dziale X zepsuła się maszyna, a majster Y nie przyszedł do pracy itd.

Wynika z powyższego, że ustalwszy nawet zaniedbanie kontroli lub nadzoru, musimy ustalić z kolei, czego ono dotyczy: spraw drobnych czy też zasadniczych, ponieważ tam, gdzie chodzi zwłaszcza o kierownika naczelnego, może być mowa o odpowiedzialności jedynie wówczas, gdy zaniedbanie kontroli lub nadzoru dotyczy sprawy istotnej, bo tylko takie sprawy wymagają jego bezpośredniej ingerencji.

Wydaje się ponadto, że przy ustalaniu odpowiedzialności z tytułu nadzoru i kontroli należy brać pod uwagę również stopień samodzielności i poziom kwalifikacji zawodowych nadzorowanego. Istnieje przecież nie kwestionowany już obecnie pewien margines spraw, co do załatwienia których podwładni mają swobodę, lecz w wykonywaniu ich popełnili błąd. Na tym tle w praktyce mogą się rodzić dodatkowe trudności, związane właśnie z rozgraniczeniem w działaniu podwładnego czynności, które może on podejmować samodzielnie, od czynności, które są zależne od przełożonego. Kurnal<sup>28</sup> np. mówi o odpowiedzialności kierownika z tytułu nadzoru tylko w zakresie funkcji zarządzania oraz o jego bezkarności w wypadku błędów popełnionych przez podwładnych w ich działaniu samodzielnym. Czy w każdym wypadku tak być powinno, mam co do tego wątpliwości. Przykład z dyrektorem centrali tekstylnej, którego sąd skazał za nieprzeanalizowanie nowego cennika i dopuszczenie przez to do jego błędnego stosowania w praktyce-

<sup>24</sup> Nie publikowany wyrok SN w sprawie III K 1154/59.

<sup>25</sup> H. Coontz i C. O'Donnell: Principles of management, New York 1955, s. 87—91.

<sup>26</sup> I. Lutosławski: Sprawne kierownictwo, TNOiK, Materiały i Studia, Warszawa 1959 r., z. II, s. 7.

<sup>27</sup> Por. np. B. Gliński: Problemy zarządzania przedsiębiorstwami przemysłowymi, Warszawa 1961, s. 18, 29 i n.; A. Skowroński: Kierownik naczelny i kontrola kierownicza w przedsiębiorstwie przemysłowym, Poznań 1960, s. 102—103; W. Staniszkis: O doborze personelu kierowniczego przedsiębiorstw, TNOiK, 1959 r., Materiały i Studia, z. 10, s. 18—19. Por. również w amerykańskiej literaturze K. E. Boulding: The organizational revolution, New York 1953, s. 135.

<sup>28</sup> J. Kurnal: op. cit., s. 42—43.

przez podwładnych<sup>29</sup>, nakazuje odnieść się do wypowiedzi Kurnala z pewnym krytycyzmem i rozważą. Jest również wiele czynności nakazanych ustawą, które wiążą kierownika, jak np. obowiązek zawiadomienia o przestępstwie, obowiązek prawidłowego obliczenia pobrania i przekazania wydziałowi finansowemu podatku od wynagrodzeń itp., których nie można zaliczyć do czynności należących do zakresu funkcji zarządzania, ale nie ulega wątpliwości, że również i te czynności wymagają pewnego nadzoru i kontroli ze strony kierownika.

Ponadto wydaje się zupełnie zrozumiałe, że zakres kontroli i nadzoru musi być różny w odniesieniu do podwładnych posiadających różny stopień przygotowania zawodowego i życiowego, że podwładny o niskim poziomie kwalifikacji wymaga większego nadzoru i kontroli niż podwładny o wysokich kwalifikacjach, doświadczony i wypróbowany.

<sup>29</sup> Por. orzeczenie SN z dn. 26.I.1951 r. w sprawie K 1473/50, OSN 1951 r., z. III, poz. 31 oraz NP 1951 r., nr 9.

ZBIGNIEW CZERSKI

## Z działalności Leningradzkiego Społecznego Naukowo-Badawczego Instytutu Obrony Sądowej

Redakcja „Palestry” otrzymała z Leningradzkiego Społecznego Naukowo-Badawczego Instytutu Obrony Sądowej (z którym pozostajemy w stałym kontakcie) kolejny zeszyt naukowy, wydany w lutym 1966 r. Zawiera on materiały z naukowo-praktycznej konferencji, której tematem było zagadnienie efektywności obrony sądowej.

Na treść zeszytu składa się osiem pozycji, w których poszczególni autorzy omawiają wybrane zagadnienia poruszone na konferencji.

Zwraca uwagę poziom naukowy tych opracowań. W przypisach źródłowych powoływane są najpoważniejsze dzieła radzieckiej nauki prawa, cytowane są wypowiedzi publicystyczne z radzieckiej prasy prawniczej, a także pisma klasyków marksizmu-leninizmu.

Pierwszą w kolejności pozycją jest artykuł G. M. Szafira (pełniącego funkcję sekretarza Instytutu). Tematem artykułu jest „Rola obrony w ustaleniu prawdy materialnej w radzieckim postępowaniu karno-sądowym”.

Następny artykuł L. A. Wietwińskiego (z Moskwy) zatytułowany jest „O zwiększenie zakresu (efektywności) udziału obrońcy w śledztwie wstępnym”.

Artykuł J. I. Gilińskiego dotyczy zagadnienia, jakim jest „Rola obrońcy w wykrywaniu przyczyn i zapobieganiu przestępczości”.

Z kolei artykuł S. A. Hejfecca dotyczy „Roli obrony w zwiększeniu wychowawczego wpływu procesu sądowego”.

Artykuł I. L. Budniczenki poświęcony jest „Niektórym zagadnieniom udziału obrońcy we wpływie wychowawczym na nieletnich”.

Artykuł S. M. Buniny (Moskwa) omawia „Znaczenie działalności adwokata w re-  
edukacji skazanych”.