

PRZEGLĄD ORGANIZACJI

MIESIĘCZNIK POŚWIĘCONY SPRAWOM ORGANIZACJI I ADMINISTRACJI ŻYCIA GOSPODARCZEGO
ORGAN INSTYTUTU NAUKOWEJ ORGANIZACJI

ROK VII

WARSZAWA, STYCZEŃ 1932

Nr 1

UWAGI DO DEFINICJI NAUKI ORGANIZACJI.

Remarques sur la définition de la science de l'organisation.

Prof. KAROL ADAMIECKI.

POWTARZAJĄCA się często dyskusja na jeden i ten sam temat staje się dla wielu ludzi dyskusją jałową, jakimś sporem akademickim, pozbawionym praktycznego znaczenia. W wielu wypadkach dyskusja taka stanowi istotnie jałową stratę czasu. Nie można jednak tego uogólniać. Dyskusja, wydająca się napozór bezużyteczną, posiada niekiedy ważne znaczenie praktyczne. Dotyczy to, między innymi, dyskusyj na temat ustalenia pewnego pojęcia i określenia wyrazem, najlepiej oddającym treść tego pojęcia, słowem — gdy chodzi o ścisłą jego definicję.

Od chwili, kiedy zostały ogłoszone pierwsze zasady Taylora, stanowiące podstawę nauki organizacji, a więc od 28 lat zgórz toczy się nieustająca prawie dyskusja na temat definicji tej nauki. Niedawno sprawa została skoncentrowana w specjalnej komisji, utworzonej przez Międzynarodowy Komitet Naukowej Organizacji.

Niestety, definicja, o której mowa, mimo zapisania już w tej materji tylu stron papieru, że możnaby z nich zestawić kilka grubych tomów, nie została dotychczas ustalona.

Głównym źródłem takiego niepowodzenia jest okoliczność, że bardzo mało jest jeszcze ludzi, którzy dobrze rozumieją istotę tej nauki mimo, iż poszczególne jej zasady i metody stosowane są dosyć szeroko w życiu praktycznym.

Winę takiego stanu rzeczy, być może, należałoby przypisać samemu Taylorowi, jeżeli wogóle o czyjejkolwiek winie w tej sprawie możnaby mówić.

Taylor dał nazwę, najlepiej odtwarzającą treść tej nauki, aczkolwiek samej treści nie zdefiniował należycie. Nie miał talentu do wypowiedzenia swych myśli i trzeba umieć czytać między

dzy wierszami, aby odkryć w jego pismach sedno rzeczy.

Jak dalece czytanie takie nie jest rzeczą łatwą, za dowód może posłużyć fakt, że jeśli chodzi o Europę, to tylko jeden człowiek odkrył od razu i zrozumiał zasady Taylora; jest nim sławny fizyko-chemik francuski, prof. H. Le Chatelier.

Niestety, prof. Le Chatelier dopuścił nazwę francuską, z jednej strony, zbyt rozlewną, a z drugiej, zbyt zwięzającą zakres tej nauki.

Nazwa, którą dał Taylor, „Scientific Management“, dosłownie „naukowe zarządzanie“, została przetłumaczona na język francuski, jako „Organisation Scientifique du Travail“ — „Naukowa Organizacja Pracy“.

Jeżeli zastanowimy się nad postacią i treścią tej nauki tak, jak ona obecnie się skrytalizowała, to łatwo można zauważyć, iż jest to nauka zarządzania lub kierownictwa i to nauka doświadczalna, oparta na metodzie naukowo-doświadczalnej, a więc opierająca swe zasady i metody kierownictwa na prawach przyrody.

Z tego powodu nauka ta stała się już obecnie prawie tak samo ścisłą, jak fizyka lub chemia.

Jest to nauka w całym tego słowa znaczeniu ekonomiczna, gdyż celem jej jest odkrycie drogi do osiągnięcia największego skutku użytecznego przy najmniejszym nakładzie sił i środków. Jest ona również nauką kierownictwa, gdyż głównym zadaniem czynnika kierującego, czy to w najprostszym, czy najwięcej złożonym organizmie jest zawsze znalezienie i pokierowanie organizmem po takiej najekonomiczniejszej drodze.

Wprowadzenie do kierownictwa metody naukowo-doświadczalnej wywołuje w niem przewrót zasadniczy. Przez metodę tę kierownictwo przestaje być sztuką, a staje się nauką.

Przemiana ta nie może jednak odbyć się raptownie i całkowicie, gdyż metodą naukową nie można odkryć od razu wszystkich praw zależności między przyczynami i skutkami, jakie wchodzi tu w grę. Póki to nie nastąpi, kierownictwo będzie musiało posilkować się również metodami empirycznymi, czyli będzie do pewnego stopnia także i sztuką. W miarę jednak powiększania się liczby odkrytych praw i wypływających z nich zasad, sztuka kierownictwa ustępować będzie miejsca nauce kierownictwa.

Ten proces przemiany posunął się obecnie bardzo daleko, gdyż znane są już ogólne prawa, dotyczące wszystkich rozchodów sił i środków oraz skutku użytecznego i ustalone są najważniejsze zasady kierowania.

Z tego powodu możemy powiedzieć, że nauka kierownictwa jest już w znacznym stopniu ustalona.

Prawa i zasady, na których opiera się ta nauka, dotyczą dwóch zasadniczych zagadnień: budowania organizmów, które mogłyby działać najekonomiczniej i kierowania nimi w sposób najekonomiczniejszy. Z tego powodu na pierwszy rzut oka mogłoby się wydawać, że nazwa „kierownictwo” niezupełnie odpowiada treści pierwszego zadania i że odpowiedniejszy byłby tu wyraz „organizacja”.

Jeżeli jednak zastanowimy się głębiej, to zauważymy, że przy rozwiązaniu zagadnienia pierwszego, to jest budowania organizmów, występuje znów czynnik kierowniczy na pierwszy plan, gdyż w zagadnieniu tem chodzi o pokierowanie budową w taki sposób, aby organizm sam był zbudowany najekonomiczniej i mógł działać najekonomiczniej.

Wyraz „organizacja” używa się w różnych znaczeniach, na przykład, jako struktura lub pewne działanie.

Jeżeli zatrzymalibyśmy się na nazwie „nauka organizacji”, to zawsze będzie ona wzbudzała przypuszczenie, że chodzi tu głównie o strukturę organizmu lub o jego stworzenie, natomiast główna i najistotniejsza treść — kierownictwo — będzie zamaskowana.

Co się tyczy nazwy: „naukowa organizacja pracy”, to jakkolwiek uwydatnia się tu więcej pojęcie kierowania, jednak wyraz „praca” zacieśnia zakres kierownictwa, wobec czego wyraz ten powinien stanowczo być usunięty, wzbudza bowiem przypuszczenie, że chodzi tu jedynie o pracę ludzką. Tymczasem w nauce organizacji (kierownictwa) chodzi o wykorzystanie w naje-

konomiczniejszy sposób wszystkich czynników, potrzebnych do otrzymania danego skutku użytecznego, a więc prócz pracy ludzkiej, także energii przyrody, maszyn, urządzeń i innych postaci kapitału, materiałów i czasu.

Z tego powodu w celu uniknięcia nieporozumień należy stanowczo wyraz „praca” z nazwy powyższej usunąć.

Do jak dalekich granic mogą dojść nieporozumienia, wynikające z tego powodu, świadczy fakt, że niektórzy ludzie pod wyrazem praca rozumieją warstwę społeczną, zajmującą się pracą fizyczną i tłumaczą sobie, że naukowa organizacja pracy dotyczy organizowania tej grupy.

Z innych nazw, używanych do określenia tej nauki, często słyszy się nazwy: „System Taylora”, lub „Tayloryzm”. Jakkolwiek z pietyzmu dla założyciela nauki kierownictwa może byłoby dobrze zachować w nazwie jego nazwisko, jednakże dla dobra nauki, pod którą położył on główne podwaliny, należy nazw tych unikać, gdyż nic nam one nie mówią o jej treści.

Nie od rzeczy będzie przypomnieć tu, co myślał w tej sprawie sam Taylor.

Gdy prof. H. Le Chatelier ostrzegał Taylora, że we Francji system jego będzie wprowadzony pod nazwą inżynierów, którzy go zastosują, Taylor odpisał:

„Nie pragnę niczego więcej — chodzi tylko o rozszerzenie moich pomysłów, jest zatem rzeczą obojętną, pod jaką nazwą dźać się to będzie”.

Dzisiaj widzimy, że zdanie to jest słuszne, ale tylko o tyle, o ile chcielibyśmy nazwę wywodzić od nazwiska twórcy. Natomiast, gdy chodzi o ustalenie prawidłowej nazwy dla samej nauki, sprawa nietylko nie jest obojętna, ale niezmiernie ważna, gdyż ma na celu uniknięcie nieporozumień, które z tego powodu wynikają nietylko w szerokiej opinii publicznej, ale i wśród tych, którzy tą nauką się zajmują.

Sprawę ustalenia prawidłowej nazwy skomplikował wyraz: „racjonalizacja”, który zaczęli używać Niemcy i do pewnego stopnia wprowadzili na teren międzynarodowy. Wyraz ten mieści w sobie tak rozlewne i ogólne znaczenie, że pod nim można rozumieć wszelkie ulepszenia, nawet takie, które mogą tylko wydawać się ulepszeniami pod względem ekonomicznym. Wydaje mi się, że działalność gospodarcza Niemców po wojnie, odbywająca się pod nazwą „racjonalizacji”, daje dowód bardzo jaskrawy, że właśnie

ich „racjonalizacja” doprowadziła Niemcy do przerostu mechanizacji i nadprodukcji.

Gdy swojego czasu prace Taylora stały się głośne na całym świecie, zainteresowanie nimi wśród niemieckich sfer inżynierskich było szczególnie duże. W 1913 roku na 54-tym zjeździe Verein Deutscher Ingenieure, odbytym w Lipsku, sprawa systemu Taylora była głównym przedmiotem rozważania. W zjeździe tym brał udział specjalnie zaproszony z Ameryki James Mapes Dodge, przyjaciel Taylora i jeden z pierwszych, który zastosował jego system w fabryce mechanicznej.

Na tym to zjeździe jeden z wybitnych inżynierów niemieckich p. F. Neuhausen, dyrektor zakładów Borsiga, wypowiedział zdanie następujące:

„Można tylko życzyć sobie, aby w Niemczech system ten został jak najszerzej zrozumiany i zastosowany, gdyż naród, który najekonomiczniej rozporządzi swymi bogactwami i siłami oraz zastosuje je z najlepszym współczynnikiem wydajności, podniesie swój dobrobyt i wyprzedzi znacznie inne narody”.

Pomimo takiego zainteresowania i entuzjazmu do systemu Taylora, bogatej literatury niemieckiej, jaka powstała na tle systemu Taylora i wreszcie gorączkowych prawie zastosowań w przemyśle niemieckim, dokonanych już po wojnie nie pod nazwą systemu Taylora lub nauki organizacji, ale pod nazwą racjonalizacji, okazuje się, że Niemcy nie zrozumieli jednak metody doświadczalno - naukowej odkrywania praw zależności między przyczynami i skutkami, metody, która stanowi podstawową ideę systemu Taylora, jako nauki o kierownictwie.

Można powiedzieć, że zrozumieli jedynie mechanizm, pewien system potrzebny do zastosowania praktycznego na podstawie powyższej idei. Dowodem tego jest wyraz „racjonalizacja”, którym określili różne metody i systemy ulepszeń, a których oczywiście jest nieskończona liczba.

Ze względu na to, że wyraz ten wkradł się już na teren międzynarodowy i wielu ludzi używa go zamiast nazwy nauki kierownictwa lub nauki organizacji i w ten sposób zaciemnia zasadniczą treść tej nauki i wywołuje pomieszanie pojęć, jest rzeczą tembardziej pilną i ważną, aby ustalić jasno definicję i nazwę nauki, którą Taylor nazwał „scientific management” i w ten sposób odseparować ją od różnych metod i ulepszeń, które można określać ogólną nazwą „racjonalizacja”.

Racjonalizacja, jak w sprawie tej pisałem już w „Przeglądzie Organizacji” (Nr. 1, rok 1930), jest pojęciem ogólnym i niema żadnego słusznego powodu zastępować wyrazem tym takie nazwy, jak nauka organizacji, normalizacja lub tym podobne, określające ściślej pewne metody lub przedmioty, tak samo, jak niema powodu do zastąpienia wyrazu stół wyrazem mebel.

Jeżeli nazwa racjonalizacji znalazła tylu zwolenników i wkradła się nawet do sfer, które propagują naukę kierownictwa, służyć to może również za dowód, jak mało jest jeszcze osób, rozumiejących istotę metod naukowo - doświadczalnych.

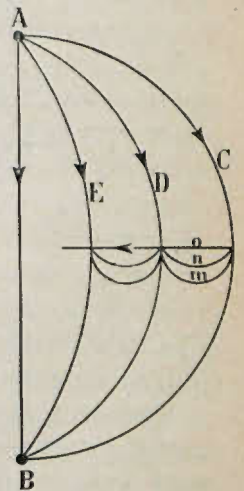
Cel racjonalizacji i nauki kierownictwa jest ten sam: osiągnięcie największego wyniku użytecznego przy najmniejszym nakładzie środków wytwórczych. Ale najlepsze rozwiązanie każdego zagadnienia jest zawsze tylko jedno, tak samo, jak między dwoma punktami A i B jest jedna tylko droga najkrótsza — linia prosta AB. (Fig.)

Gdy w danej chwili umiemy iść tylko po drodze C i znajdziemy jakiś sposób, który nam wskaże drogę krótszą D, a później drogę E, jeszcze krótszą i t. d., to wszystkie te sposoby możemy nazywać racjonalizacją, ale *jeden tylko* ze wszystkich sposobów *odnajdywania krótszej drogi* nazywać możemy *nauką kierownictwa*, a mianowicie sposób najkrótszy. Obrazowo możemy powiedzieć, że poszukując drogi D zamiast drogi C, możemy jej poszukiwać wieloma sposobami (*m*) lub (*n*) i t. d. Wszystkie one będą racjonalizacją, ale tylko jeden sposób (*o*) będzie najkrótszy i ten właśnie jest przedmiotem nauki kierownictwa.

Jeżeli chodzi o definicje ścisłe pojęć racjonalizacji i nauki kierownictwa, to należy je sformułować w sposób następujący:

Definicja racjonalizacji.

Pod racjonalizacją należy rozumieć wszelkie sposoby postępowania oraz zabiegi techniczne przy kierowaniu działaniem tak oddzielnych jednostek, jak i ich zespołów, mające na celu osiągnięcie większego wyniku użytecznego przy



mniejszym nakładzie czasu, pracy ludzkiej, energii przyrody, materiałów i innych środków wytwórczych.

Definicja nauki kierownictwa.

Pod nauką kierownictwa należy rozumieć sposoby postępowania oraz zabiegi techniczne przy kierowaniu działaniem tak oddzielnych jednostek, jak i ich zespołów, oparte na poznaniu i zastosowaniu praw zależności pomiędzy przyczynami i skutkami, odkrywanych metodą doświadczalno-naukową, a mające na celu osiągnięcie najwyższego wyniku użytecznego przy najmniejszym nakładzie czasu, pracy ludzkiej, energii przyrody i wogóle wszystkich środków wytwórczych.

Co do tej ostatniej definicji, to może zachodzić pytanie jedynie co do nazwy.

Mojem zdaniem, wybór może być zrobiony tylko z dwóch następujących nazw:

Nauka organizacji

Nauka kierownictwa.

Na podstawie wyżej przytoczonych motywów, moim zdaniem, należy zatrzymać się na nazwie pierwotnie podanej przez Taylora:

Nauka kierownictwa — (Scientific management).

Nie można mieć nic przeciwko używaniu nazwy racjonalizacja, niepodobna jednak wszelkich metod, jakie możnaby tą nazwą określić, identyfikować z nauką kierownictwa, czy też, jak kto chce — z nauką organizacji.

ZASTOSOWANIE NAUKI KIEROWNICTWA (ORGANIZACJI) W ŻYCIU GOSPODARCZYM.

Application de la science de l'organisation à l'économie nationale.

Prof. KAROL ADAMIECKI.

ROZPATRUJĄC cały organizm życia gospodarczego pod kątem widzenia nauki organizacji, czyli nauki kierownictwa, musimy dojść do wniosku, że osiągnięcie największego wyniku użytecznego przy najmniejszym nakładzie sił i środków, tak w poszczególnych organach, jak i w całym organizmie jest możliwe tylko przy zastosowaniu wszystkich zasad tej nauki, a więc przede wszystkim, jeżeli będzie się działać podług zgóry ułożonego ogólnego planu, obejmującego wszystkie komórki.

Niektórzy zwolennicy polityki liberalnej w życiu gospodarczym wyprowadzają stąd wniosek, że nauka organizacji prowadzi wprost do socjalizmu, a zwłaszcza do najczystszej jego formy — komunizmu. Na poparcie tego wniosku wysuwają argument, że właśnie komuniści, stworzywszy niedawno olbrzymie państwo socjalistyczne, ujęli całe życie gospodarcze w jeden ogólny plan, znany pod nazwą „piatiletki”.

Jest to wniosek najdalej idący.

Słyszy się również wnioski nie tak skrajne, wypowiedziane nietylko przez zwolenników liberalizmu gospodarczego, ale i zwolenników innych doktryn gospodarczych, jak na przykład, że nauka organizacji potwierdza konieczność

wtrącania się organów państwowych do życia gospodarczego, lub że prowadzi do tak zwanego etatyzmu.

Nauka organizacji, ściślej mówiąc — nauka kierownictwa, jak każda inna nauka, odkrywająca prawa przyrody i ustalająca swe zasady na nich oparte, jest apolityczna. Ponieważ jednak ludzie sztukę zarządzania, a zwłaszcza państwem, nazywają polityką, socjaliści zaś i etatyści włączają do rządzenia państwem również kierowanie organizmem gospodarczym, przeto jestem zmuszony, rozpatrując najobszerniejszy zakres zastosowania nauki kierownictwa, dotknąć polityki.

Muszę się jednak zastrzec, że teren polityki jest dla mnie obcy, gdyż nigdy nie zajmowałem się polityką i politykiem nigdy nie byłem. Dlatego też, dotykając jej z musu, robię to bardzo niechętnie i obawiam się, że mogę nie być dokładnie zrozumiany, gdyż pośród polityką i politykowaniem ludzie rozumieją tak dalece różne rzeczy, że ci, których zawodem jest polityka, często jeden drugiego nie rozumieją, lub starają się, aby ich inni nie rozumieli.

W celu uniknięcia możliwych nieporozumień zaznaczę na wstępie, że naukę należy odróżnić