

ZBIGNIEW ZAKRZEWSKI

STANOWISKA PRACY O CHARAKTERZE GOSPODARCZYM
A KWALIFIKACJE

Jest niemal truizmem 'twierdzenie, że dobro ogółu wymaga zatrudnienia w różnych dziedzinach gospodarki ludzi o odpowiednich kwalifikacjach. To jednakże, jakiej oczekuje się od pracującego konkretnej wiedzy i jakich cech osobowości, zależy od rodzaju powierzanych mu zadań i wynikających stąd czynności. Jest w związku z tym rzeczą celową bliższe zbadanie poszczególnych odmian stanowisk pracy. Można w ich obrębie wyróżnić określone typy, by na tej podstawie wysunąć propozycje powiązania ich z jakimiś wyraźnie sprecyzowanymi kwalifikacjami. W ocenie tego problemu pomija się zróżnicowanie wyodrębnionych jednostek gospodarczych pod względem wielkości, gałęzi i terytorialnego zasięgu działania, jako że bliższe omówienie jego roli rozszerzyłoby nadmiernie ramy tego studium.

Stanowisko pracy rozumiane jest tutaj jako wyodrębniony zakres działań wraz ze splecionym z nimi ściśle, rzec by można, systemem obowiązków i uprawnień. Ów zakres działań, powierzany jednej lub większej ilości osób, wiąże trwałe układy współzależności z innymi rodzajami stanowisk w przekroju poziomym lub pionowym, tj. hierarchicznym. Odstępując świadomie od pełnego rozpoznania empirycznego tej dziedziny w Polsce, ograniczono się do ogólnej refleksji, opartej na przykładowym sondażu w sferę taktycznych uregulowań statusu zajęć »zawodowych w tej intencji, by wyłowić to, co w nich istotne i typowe. W doborze instytucji i przedsiębiorstw dla tych celów kierowano się kilkoma przesłankami natury ogólnej. Chodziło tutaj o możliwie szeroki wachlarz rodzajów działalności oraz o odpowiednią wielkość badanych jednostek organizacyjnych, a także o bogate i urozmaicone zestawy czynności związanych z danym stanowiskiem. Analiza skupia się na przykładzie zajęć zawodowych, mieszczących się w sferze podstawowych zainteresowań nauk ekonomicznych.

W konglomeracie różnorodnych zajęć, które można by zaliczać umeownie do sfery gospodarczo-organizacyjnej, a nie technicznej, wyodrębniają się stanowiska: a) ogólnego kierownictwa, b) kierownictwa komórek organizacyjnych, c) analizy ekonomicznej, d) wyspecjalizowane „operacyjne”, e) wyspecjalizowane „wykonawcze”.

Pod nazwami: dyrektor (naczelnny, dyrektor, prezes zarządu (i ich zastępcy) itp. ukrywa się typ stanowiska ogólnego kierownictwa przedsiębiorstwem lub inną jednostką, wyodrębnioną pod względem ekonomicznym, prawnym i organizacyjnym. Dyrektor — podmiot decyzji o charakterze ogólnym — ustala zasadnicze kierunki bieżącej 'działalności danej jednostki, a w celu zapewnienia pełnej realizacji jej zadań usiłuje odpowiednio kształtować wszystkie służące po 'temu czynniki i warunki. Jego obowiązki obejmują również ocenę i kontrolę pracy przedsiębiorstwa, wykonywanie funkcji koordynacyjnych oraz określanie jego perspektyw rozwojowych. Zainteresowania zawodowe, codzienny trud i odpowiedzialność osoby sprawującej ogólne kierownictwo, odnoszą się do danej jednostki organizacyjnej jako całości, przy czym jest «o „sterowalnie pośrednie" różnymi czynnościami powierzonymi specjalistom.

Naczelnicy lub kierownicy (i ich (zastępcy) zakładów, wydziałów, działów, biur, ośrodków, zespołów, sekcji itp. zaliczają się do kierownictwa komórek organizacyjnych danej jednostki, które mają przeważnie charakter wyspecjalizowany — ekonomiczny, handlowy, techniczny itd. Wspomniani zwierzchnicy komórek — podmioty decyzji w zakresie ich kompetencji — wydają zarządzenia regulujące bieżącą ich pracę, sporządzają plany ich działalności, inicjują 'nowe kierunki i metody pracy, a ponadto dokonują ocen i kontroli oraz czynności koordynacyjnych. Naczelnicy i kierownicy — 'Odmiennie niż dyrektorzy — włączają się bezpośrednio w całość kształt najważniejszych problemów opracowywanych w danej, na ogół wyspecjalizowanej, podległej im komórce.

Zadania w dziedzinie analizy ekonomicznej obciążają pracowników określanych jako ekonomiści (przeważnie z różnymi, poprzedzającymi ten wyraz przymiotnikami), kierownicy działu ekonomicznego, radcy do spraw ekonomicznych, referenci ekonomiczni, planiści itd.; wspomnianą analizą zajmują się również koncepcyjni pracownicy działów — finansowego, statystycznego, księgowości, kontroli itd. Nie ma podstaw zaliczania do tej grupy planistów, którzy ograniczają się do czysto odtwórczego, wiernego wypełniania obowiązujących formularzy planistycznych według z góry przyjętych dyrektyw i objaśnień. Istota pracy „analitka" sprowadza się do celowych wysiłków intelektualnych, zmierzających do oceny badanych zjawisk i rozwiązania na tej podstawie określonych problemów. Metodą potępowania jest tutaj z reguły rozbiór danego odcinka wzajemnych między nimi związków. Analitik zastanawia się nad możliwością realizacji zadań i zamierzeń gospodarczych, mając na względzie z jednej strony aktualny i spodziewany układ czynników, takich jak struktura organizacyjna danej jednostki, zatrudnienie, baza materialna itd., a z drugiej strony rzeczywiste i przyszłe zapotrzebowanie gospodarki na rezultaty działalności tejże jednostki. Osiąganiu wspomnianych celów poznawczych analizy sprzyja stosowanie poprawnego rachunku ekonomicznego w odniesieniu do każdego, rozpatrywanego z osobna zamierzenia lub osiągnię-

tego rezultatu. Punkt ciężkości w pracy analityka polega na obmyślaniu ogólnych założeń i kryteriów oceny zjawisk, na ustalaniu trybu i doborze metod badawczych, a przede wszystkim na szczegółowym rozpatrywaniu i krytycznej ocenie danych faktów i procesów. Nie jest natomiast istotnym i koniecznym atrybutem przywiązaniem do stanowiska analityka podejmowanie decyzji. Jego wysiłki okazują się celowe jedynie wówczas, jeśli w każdym przypadku udostępni instancjom uprawnionym do podejmowania decyzji — i to przed ich podjęciem — pełny tok jego rozumowania.

Stanowiska wyspecjalizowane „operacyjne” zajmują magazynierzy, zaopatrzeniowcy, akwizytorzy, intendentzi itd. Zajęcia te cechują się stosunkowo dużą samodzielnością działania, zawierając w sobie jednocześnie w wybitnej mierze elementy praktyki organizacyjnej. Obejmują one z reguły samoistne, fachowe czynności sprzężone bezpośrednio z codziennym rytmem funkcjonowania danej jednostki.

Grupa wyspecjalizowana „wykonawcza” to kanceliści, dokumentaliści, archiwiści, inwentaryzatorzy, kontyści, rachmistrze, kalkulatorzy, fakturyści, kasjerzy itd. Zajęcia te cechuje powtarzalność względnie prostych czynności praktycznych o wąskim stosunkowo zasięgu. Niejednokrotnie wkracza tutaj mechanizacja, wypierając wysiłek umysłowy, czy też dość typowe dla tej grupy prace czysto manipulacyjne.

Stwierdzając istnienie pięciu wyraźnie różniących się między sobą rodzajów zajęć trzeba jednak zaznaczyć, że faktycznie dane stanowisko może mieć właściwości kilku z tych grup oraz że nazwy tychże orientują jedynie w przybliżeniu o charakterze odpowiadającej im pracy. Wzrost poznawczy wspomnianej typologii polega na stworzeniu tą drogą dobrej podstawy do określenia rodzaju niezbędnych kwalifikacji zawodowych.

Współczesny rozwój nauki i techniki nie pozostaje bez wpływu na strukturę rodzajową stanowisk pracy, jak również na zakres rzeczowy związanych z nimi zadań i czynności. Stopniowo upowszechnia się nowoczesny system gromadzenia, przetwarzania i analizy określonych danych ekonomicznych, mający na celu zorientowanie się w bieżącej sytuacji przedsiębiorstwa, wybór rozwiązań optymalnych, czy też opracowywanie prognoz. W procesy zarządzania wkracza informatyka, korzystająca w coraz to większej mierze z usług maszyn cyfrowych. Procesy gospodarcze ujmowane ilościowo stają się przedmiotem programowania matematycznego, co pozwala przy określonych założeniach na ich optymalne ukształtowanie. Do przykładów zastosowania rozwiązań matematycznych za pomocą maszyn zalicza się m. in. badania operacyjne, które doprowadzają do ustalania najkorzystniejszych wyników dzięki opracowywanym w tym celu specjalnym układom lub modelom. Nowe koncepcje i sposoby zarządzania, planowania i analizy wkraczają głęboko w organizację i metody pracy wielu komórek przedsiębiorstwa. Powstają jednocześnie nowe stanowiska — kierowników działów przetwarzania danych, kierowników stacji analitycznych, kierowników sekcji mechanizacji i automatyzacji, matematyków-programistów itd. Zastępcy dyrektora do spraw

ekonomicznych lub finansowych, główni księgowi oraz kierownicy działów ekonomicznych włączają wspomniane wyżej problemy w orbitę swoich zainteresowań i swej odpowiedzialności.

Podana systematyka stanowisk stwarza, jak zaznaczono, cenne oparcie przy określaniu pożądanych, związanych z nimi kwalifikacji, które rozumie się tutaj jako ogół niezbędnych dla wykonywania danego zawodu walorów osobistych. Są to właściwości wrodzone, ukształtowane pod wpływem otoczenia oraz nabyte poprzez korzystanie bądź z usług oświaty, bądź też wzbogacanie się własnym doświadczeniem zawodowym. Walorom osobowości nadaje się tutaj zatem sens rozległy, obejmując tym pojęciem, obok wyposażenia w określoną wiedzę odpowiednie uzdolnienia, umiejętności, sprawności intelektualne, przymioty moralne itd.

Doniosłej wagi element kwalifikacji — posiadaną wiedzę — rozumie się tutaj jako ogół wyobrażeń, pojęć i sądów, ukształtowanych w umyśle poprzez uczenie się i doświadczenie oraz przydatnych w danym zawodzie. Dla każdej sfery posiadanych wiadomości można by wskazać jakieś oparcie teoretyczne — naukę o ustalonym przedmiocie. Brak lub słabość dyscypliny naukowej, odpowiednika sfery faktów interesujących dany zawód, oznaczają niemożność wzbogacenia kwalifikacji zawodowych o wiedzę, którą powinna ona rozkrzewiać. Sytuacja taka oczywiście nie usprawiedliwia czysto formalnego powoływania w tej intencji dyscypliny nie posiadającej ani podstaw metodycznych, ani warunków rozwoju. Pole wiadomości niezbędnych dla wykonania danego zawodu nie zawsze pokrywa się z uzasadnionym teoretycznie przedmiotem zainteresowań określonej nauki. Problemy wysuwane przez praktykę życia gospodarczego mają na przykład tylko w części charakter ekonomiczny w tym sensie, że jedynie ekonomia stanowi ich teoretyczną podstawę. W nauczaniu, które zmierza do przygotowania do objęcia stanowisk w pionie „gospodarczym” przedsiębiorstw, trzeba zatem uwzględniać, obok przedmiotów ściśle ekonomicznych, inne dyscypliny społeczne, a niekiedy nawet nauki techniczne.

Osiąganie w pewnych rodzajach czynności maksymalnych efektów⁷ stosunkowo najmniejszym wysiłkiem, bywa uzależnione od swoistego uzdolnienia do wykonywania ściśle określonych manipulacji. Chodzi tutaj o sprawność zakorzenioną w postaci trwałego nawyku, gdzie z reguły przeważa samorzutność nad refleksją. Ową ceną na stanowiskach o charakterze wykonawczym umiejętność zdobywa się nie tylko drogą szkolenia praktycznego, lecz także dzięki doświadczeniu, które pozwala na dojście do odpowiedniej wprawy.

Niewiele osiąga się korzyści nawet z bogatej wiedzy, jeśli umysł nie potrafi przetworzyć posiadanych wiadomości w procesie prawidłowego myślenia. Istotne znaczenie przedstawia jako walor umysłu przede wszystkim inteligencja, od której poziomu i rodzaju zależy sprawność funkcji pojmowania i rozumowania. Równie cenny element intelektu to zainte-

resowanie danym przedmiotem, skierowujące spostrzeżenia na właściwe pole rzeczywistości. Wielką rolę odgrywa też pamięć, utrwalając i utrzymując w pogotowiu to wszystko, co umysł sobie przyswaja. Powstawaniu nowych pomysłów i w ogóle twórczości oryginalnej sprzyja wyobraźnia, dzięki której przedstawiamy sobie coś, co w danym momencie nie jest dostępne zmysłom. Pracownika, zajmującego się sporządzaniem analiz ekonomicznych, powinna cechować w wysokim stopniu zdolność krytycznego myślenia, w której wyodrębniają się następujące składniki: rozbiór badanej rzeczywistości na elementy, łączenie ich w określoną całość oraz dokonywanie celowych porównań¹. Należy wysoko ocenić analityków myślących produktywnie, a jednocześnie samodzielnie, a więc rozpoznających nowe stosunki w sposób twórczy, bez korzystania z recepcji cudzych pomysłów i rozwiązań. W grupie stanowisk „operacyjnych” wspomniana produktywność może wyrażać się na przykład w tym, że jeśli dany pracownik powinien w określonej sytuacji coś zrobić, a nie ma do dyspozycji gotowych sposobów, to jednak sam daje sobie radę. Nauczanie i doświadczenie, nie wyrównując w pełni różnic między ludźmi pod względem zasobu słownika i pojęć, stopnia sprawności analizy i syntezy, pojemności pola obserwacji, rodzaju motywacji pracy i badań, stanu emocjonalnego itd., sprzyjają jednak znacznemu usprawnieniu funkcji myślenia.

Rozważając niezbędne kwalifikacje zawodowe, nie można też pomijać cech charakteru, świadomego nawiązywania do określonego świata wartości, przejawów woli i uczuć, a więc atrybutów osobowości składających się na szeroko rozumianą postawę moralną pracownika. Tak pożądane zalety, jak pracowitość, wytrwałość, punktualność, poczucie odpowiedzialności, wiążą się wyraźnie z określonym nastawieniem woli, podczas gdy zapał do pracy i życzliwość ukrywają w sobie niemałą dozę zaangażowania uczuciowego. Niektóre cechy charakteru np. pracowitość, dokładność określają zachowanie się danej osoby względem niej samej, a inne, np. przystosowalność, uprzejmość, (uczynność, pogodne usposobienie rozstrzygają o atmosferze wzajemnych stosunków między pracownikami. Jakkolwiek »postawa moralna znajduje swoje podłoże w cechach wrodzonych, istnieją rozległe możliwości rozwijania jej i umacniania poprzez wychowanie, a jest to z wielu względów rzeczą bezwzględnie konieczną. Na niewiele zda się bogate wyposażenie intelektu, jeśli nie wspierają go aktywność i dynamizm, których źródła tkwią w przejawach woli i uczuć takich, jak intensywne pragnienia, wytrwałość, szczerze przywiązanie do przedsiębiorstwa i jego załogi itd.

Mając na względzie całokształt kwalifikacji zawodowych, nietrudno dojść do przekonania, iż jedynie w tym przypadku płyną konkretne korzyści z wiedzy teoretycznej i fachowej dla pracy i jej rezultatów, jeśli posiadane wiadomości -zostają celowo i umiejętnie spożytkowane dzięki

¹ S. Baley, *Psychologia wychowawcza*, Warszawa 1967, s. 78 - 83, 180.

określonym sprawnościom umysłu oraz zaletom charakteru. Stąd też, system kształcenia oraz obowiązujące przepisy zawierające wymagania kwalifikacyjne muszą uwzględniać obok niezbędnej wiedzy również pozostałe požądane składniki osobowości.

Poziom kwalifikacji zawodowych odgrywa istotną rolę w polityce kadr. Zabezpieczenie oczekiwanych rezultatów gospodarczych znaczną liczbą zatrudnionych zamiast mniejszą, a za to wysoko kwalifikowanych, na ogół nie sprzyja osiągnięciu pożądanych efektów ekonomicznych, znajdując swoje usprawiedliwienie chyba wyłącznie w sytuacji nadmiaru wolnej siły roboczej, której w inny sposób nie można bardziej celowo spożytkować.

Ogólnie zauważa się komplementarność między najważniejszymi cechami osobowości w tym znaczeniu, że dopiero wszystkie razem przynoszą oczekiwane efekty. Każda z pięciu wyżej wyodrębnionych grup stanowisk okazuje jednak specjalne zainteresowanie tymi właściwościami umysłu i charakteru, które stosunkowo najlepiej odpowiadają rodzajowi spełnianych w jej obrębie zadań i czynności. Z kolei zastanawiając się nad substytucją między różnymi rodzajami kwalifikacji zawodowych, warto uwzględniać w pierwszym rzędzie ich źródła. Wykształcenie i staż pracy uznaje się w pewnych przypadkach niesłusznie jako zamienne. W odniesieniu do stanowisk, zajmowanych przez ekonomistów „analityków”, których rodzaj pracy wymaga znajomości teorii ekonomii i naukowych metod badania zjawisk gospodarczych, niezbędne jest wyższe wykształcenie. Nawet najdłuższy staż pracy, z całym zresztą bogactwem cennych doświadczeń, nie może w tym przypadku zastąpić potrzebnej wiedzy teoretycznej w ujęciu pogłębionym, zdobywanej na studiach. Wspomniana substytucja jest może nieco bardziej uzasadniona w obrębie stanowisk „operacyjnych” gdzie główny akcent spoczywa na organizacyjnej stronie działania i gdzie o jego trafności rozstrzyga przede wszystkim gruntowna znajomość przedsiębiorstwa i jego funkcjonowania, zdobywana przez długie lata pracy. Można oczekiwać, że w przyszłości, w parze z dalszym rozwojem nauki i techniki, coraz trudniej będzie można zastępować niezbędne wykształcenie teoretyczne stażem pracy. Rozpatrując problem wzajemnej substytucji między różnymi cechami osobowości warto dodać, że ofiarny wkład wysiłku wyrównuje czasem niedostatek inteligencji. Wysokie poczucie odpowiedzialności oraz umiejętność współżycia z ludźmi są natomiast trafnie oceniane jako przymioty wzorowego pracownika bezwzględnie konieczne i nie do zastąpienia. Poza tymi zaletami, które słusznie pragnie się widzieć u każdego zatrudnionego, istnieją jednak przypadki substytucji między pozostałymi walorami osobowości, przy czym układają się one dość różnie w odniesieniu do poszczególnych rodzajów zajmowanych stanowisk.

A oto próba ustalenia typowych kwalifikacji zawodowych, odpowiadających pięciu wyodrębnionym grupom stanowisk. Stanowiska, zaliczające

się do ogólnego kierownictwa, wymagają z pewnością opanowania specjalnej wiedzy teoretycznej, jak również posiadania ściśle określonych umiejętności typu organizacyjnego. Wspomniana wiedza, osiągnana z reguły poprzez kształcenie, powinna obejmować szeroki wachlarz nauk, jak dyscypliny ekonomiczne ze szczególnym uwzględnieniem ekonomiki i organizacji danej dziedziny gospodarki, socjopsychologię wraz z ergonomią, pedagogikę przemysłową, technologię wybranego działu produkcji, a przede wszystkim prakseologię, zajmującą się ustalaniem metod sprawnego działania. O wyposażeniu intelektualnym i moralnym dobrego kierownika stanowią jednakże nie tylko określona wiedza, lecz także inne walory osobowości. Umiejętności podejmowania właściwych decyzji oraz trafne rozumienie intencji, jakie przyświecają polityce władz nadrzędnych, zależą w dużej mierze od jego żywej inteligencji i lotnej wyobraźni. Przedsiębiorczość, zaradność, rzutkość, konsekwencja w działaniu — to przymioty wybitnie ułatwiające rozstrzyganie o wielu sprawach bieżących bez wahań i niepewności. 'Właściwemu kierowaniu zespołami ludzkimi sprzyjają m. in. umiejętność przydzielania pracy i jej nadzorowania, zdolność przewodzenia ludźmi, wzbudzania ich szacunku oraz poczucia dyscypliny. Zgodnie z ogólnym postępowaniem nauki i techniki we współczesnym świecie, kadra kierownicza powinna się przysposabiać do nowych zadań i nowych metod pracy². Pragnąc zapewnić dopływ do załogi przedsiębiorstwa oby jak najbardziej nowatorskiej inspiracji ze strony kierownictwa, trzeba tym bardziej uzależniać jego działanie od możliwie wysokich wymagań kwalifikacyjnych.

Grupę kierowników komórek organizacyjnych, tj. zakładów, wydziałów, działów itd. powinny cechować te same właściwości, które uzasadniają zajmowanie stanowisk dyrektorskich. Istnieją jednak między tymi grupami stanowisk pracy (pewne różnice pod względem znaczenia pożądanej wiedzy i umiejętności w określonej dziedzinie. Zwierzchnik danej komórki powinien posiadać pogłębioną wiedzę specjalną, odpowiadającą polu jej kompetencji. Na przykład kierownictwo wydziału planowania należy się osobie obeznej gruntownie z problematyką teorii i praktyki planowania gospodarczego, a agendy finansowe należy powierzać specjalistom z tej dziedziny. Pracownik na tym stanowisku ma oczywiście do czynienia ze stosunkowo węższym aniżeli dyrektor polem spożytkowania różnorodnych osiągnięć nauki organizacji i kierownictwa. Utrzymuje on za to bliższą i bardziej bezpośrednią styczność z podległymi sobie pracownikami oraz z problemami, jakie niesie z sobą bieżące życie przedsiębiorstwa. Podczas odpowiednio długiego stażu pracy mogą się ujawnić także jego pożądane cechy, jak zaradność w rozmaitych sprawach praktycznych czy też umiejętność współżycia z ludźmi.

Analitik zmierza do prawdziwego odzwierciedlenia i objaśnienia rze-

² B. Suchodolski, *Oświata a gospodarka narodowa*, Warszawa 1966, s. 16.

czywistości ekonomicznej, która go interesuje, stąd też jego praca ma pewne znamiona twórczości naukowej. Przystępując do rozwiązania jakiegoś złożonego problemu, gromadzi on konkretne fakty, a następnie porządkuje je i bada, poszukując w ich obrębie przede wszystkim tego, co istotne i co się stale powtarza. W dociekaniach tego rodzaju służą mu pomocą określone metody. Prace analityczne wymagają gruntownej znajomości ekonomii politycznej, właściwej tzw. ekonomiki branżowej, niekiedy innych dyscyplin, a przy tym koniecznie opanowania teoretycznego i umiejętności zastosowań różnorodnych metod badawczych. Prawidłową interpretację rzeczywistości gospodarczej ułatwiają nie tylko sposoby analizy stosowane szeroko w naukach empirycznych, lecz także, zwłaszcza w ostatnich czasach, metody dedukcyjnych nauk formalnych, np. matematyki. Jeśli prosta obserwacja faktów nie nasuwa określonych sądów oceniających, okazuje się nieodzowne — zwłaszcza w przypadku dużej zawilosci współzależnych zjawisk ekonomicznych — korzystanie z pomocy metod nieraz bardzo precyzyjnych. Oczywiście jedynie wyższe wykształcenie zapewnia zdobycie całokształtu potrzebnych tutaj wiadomości. Wzorowy analityk potrafi właściwie dobrać wstępne przesłanki danego rozumowania, jak również wyciągnąć z nich prawidłowe wnioski. W jego pracy istotne jest także samo sformułowanie problemu analizy, czyli pytania, na które w jej wyniku powinno się znaleźć odpowiedź. Warto tutaj podkreślić, że umiejętność bystrej obserwacji faktów znakomicie ułatwia stawianie wstępnych hipotez, tj. prowizorycznych odpowiedzi na dane pytania. Kojarzenie zjawisk podobnych, trafny dobór zjawisk współzależnych, wyostrzony krytycyzm jak najbardziej sprzyjają prowadzeniu owocnego rozumowania analitycznego. Jak z tego wynika, na kwalifikacje analityka składają się, obok wiedzy teoretycznej i metodycznej, określone umiejętności intelektualne. Co więcej, odpowiednim dyspozycjom umysłu powinny towarzyszyć w tej wybitnie koncepcyjnej pracy takie zalety charakteru, jak wytrwałość, dokładność, sumienność.

Zajmowanie stanowisk pracy wyspecjalizowanych — „operacyjnych” wymaga znajomości podstaw teoretycznych odpowiedniej wiedzy: handlowej, prawniczej, z zakresu biurowości itd. osiągananej poprzez kształcenie. Największą jednak rolę w kwalifikacjach pracowników tej grupy spełnia wiedza praktyczna, zdobywana zarówno w drodze szkolenia, jak i przez doświadczenie zawodowe. Jest zjawiskiem pomyślnym, jeśli w strukturze psychicznej osób zajmujących wspomniane stanowiska występują następujące, specjalnie w tym przypadku pożądane cechy: zmysł racjonalności, zaradność i pomysłowość w różnych, nieraz nieoczekiwanych lub niepewnych sytuacjach; zdolność do szybkiego podejmowania decyzji, a ogólnie biorąc — dobre wyczucie znaczenia wszelkiego konkretnego. Jeśli chodzi o oblicze moralne, pracownicy tej grupy, sprawując niemal z reguły pieczę nad mieniem społecznym, powinni wyróżniać się w pierwszym rzędzie nieposzlakowaną uczciwością.

Kwalifikacje pracownika zajmującego stanowiska wyspecjalizowane „wykonawcze” obejmują odpowiednie przyuczenie w zakresie zagadnień prawno-organizacyjnych a ściśle fachowych oraz nader pożądane — wprawę i biegłość, osiągane z reguły poprzez doświadczenie praktyczne. Dobrą rekomendacją stanowią tutaj również dokładność i systematyczność w pracy, a także — wobec niemałego zazwyczaj udziału czynności manualnych — sprawność fizyczna.

Problem ustalania właściwych kwalifikacji dla poszczególnych stanowisk nasuwa kilka refleksji natury ogólnej. Warto zacząć od stwierdzenia, że rozwijanie pożądanych cech osobowości ma poważne znaczenie nie tylko dla lepszego sprostania wymaganiom zawodu, lecz także — a może w pierwszym rzędzie — w celu podniesienia ogólnego poziomu kultury intelektualnej i moralnej społeczeństwa. Współcześnie sprawa ta zyskuje na znaczeniu chociażby z uwagi na rozszerzający się stopniowo margines czasu wolnego, w którym trzeba będzie uczyć się „jak żyć mądrze, przyjemnie i dobrze”³. Prawidłowy wybór zawodu sprawia duże trudności. Każdy rodzaj zatrudnienia ma swoje znamiona, a ludzie, którzy poszukują pracy różnią się między sobą charakterem uzdolnień, napięciem uwagi, stopniem wytrwałości, natężeniem ambicji, kierunkiem zainteresowań, stanem zdrowia, a także siłą i sposobem powiązań ze środowiskiem społecznym. Wskazanie pożądanych na każdym konkretnym stanowisku walorów intelektualnych, moralnych i fizycznych umożliwiłyby chyba jedynie rezultaty drobiazgowych badań monograficznych. Trzeba przy tym wystrzegać się ustalania dla danego rodzaju zatrudnienia wymagań zbyt wygórowanych, gdyż pociąga to za sobą kierowanie ludźmi wysoko uzdolnionych do zawodów zupełnie prostych⁴. Skala ludzkich umiejętności jest zresztą tak bogata i zróżnicowana, że każdej grupie stanowisk, do której przywiązane są określone kwalifikacje, można by przyporządkować odpowiednią obsadę.

Analiza typowych stanowisk pracy w gospodarce narodowej w powiązaniu z niezbędnymi dla ich zajmowania kwalifikacjami uzasadnia bliższe zastanowienie się nad rolą ekonomisty.

Wyrazem „ekonomia” używanym w dawnych wiekach jako synonim gospodarstwa zaczęto się, mniej więcej przed dwustu laty coraz bardziej posługiwać dla oznaczenia oddzielnej nauki o gospodarowaniu. Jeśli „ekonomista” — termin pochodny od ekonomii jest podmiotowym odpowiednikiem określonej sfery działalności badawczej, tj. nauki, to i jego aktywność ma swój punkt oparcia w jej systemie teoretycznym. W tym ujęciu ekonomistą, korzystającym przecież w swojej pracy z rezultatów nauki ekonomii, może być wyłącznie osoba, mająca ukończone wyższe wykształcenie ekonomiczne. Tylko zresztą studia wyższe wraz z ukształ-

³ J. M. Keynes, *Essays in Persuasion*, W: H. Kahn, A. J. Wener, *L'an 2000*, przekł. z ang., Paris 1972, s. 260.

⁴ S. Błachowski, *Psychologia a wybór zawodu*, Poznań 1925, ss. 10 - 29.

towanymi dla ich potrzeb planami, programami i innymi instrumentami nauczania zapewniają pogłębioną znajomość teorii oraz opanowanie naukowych metod badania zjawisk gospodarczych.

Poszczególne sfery rzeczywistości, stanowiące przedmiot zainteresowania różnych nauk, uosabiają wykwalifikowani ludzie odpowiednio 'nazwani. Można w związku z tym przyjąć, że samodzielne i fachowe inspirowanie procesów gospodarczych to odpowiedzialne pole wybitnie koncepcyjnego działania ekonomisty. Zjawiskiem dość rozpowszechnionym, choć niewłaściwym jest rozszerzenie pojęcia ekonomisty na wielu ludzi zatrudnionych w aparacie produkcji i usług materialnych. Postawa ta znajduje pewne wytłumaczenie w nierzadko spotykanym, jednak błędnym utożsamianiu ekonomii lub ekonomiki z faktycznym gospodarowaniem w ogóle. Wiąże się z tym skłonność do zaliczania w poczet ekonomistów wielu pracowników „pionu gospodarczego”. Jest to nieporozumienie, które pociąga za sobą rozmaite fałszywe sytuacje, pretensje i co ważniejsze, pewne zamieszanie w procesach celowego uzgadniania zatrudnienia i wymagań kwalifikacyjnych z potrzebami gospodarki. Istnieją tymczasem głębokie racje społeczne, a zarazem szanse wykorzystania określenia „ekonomista” jako 'ze wszech miar użytecznego pojęcia logicznie „ostrego”, tj. o ściśle sprecyzowanym znaczeniu. Gospodarka narodowa, wiążąc z tym wyrazem konsekwentnie cechy pracy wysoko kwalifikowanej, rozwijane na studiach wyższych, poważnie na tym zyskuje, przede wszystkim w sensie podnoszenia efektów gospodarowania.

Funkcje planistyczne, badawcze i doradcze to najważniejsze kierunki zainteresowań i pracy ekonomisty. Jego kwalifikacje uzasadniają powierzenie mu zadań nie tylko w zakresie diagnozy i oceny procesów, przeszłych, lecz także przygotowywania optymalnego ich przebiegu w przyszłości. Jego wykształcenie obejmuje swoim zasięgiem również stanowiska kierownicze, z tym że pożądane byłoby wówczas uzupełnienie go wiedzą teoretyczną, o której była już mowa. W działalności ekonomisty-analityka można by wyodrębnić dwa kierunki: po pierwsze, badanie faktów życia gospodarczego oraz opracowywanie planów i prognoz, po wtóre, poszukiwanie właściwych metod zarówno owych badań, jak i sposobów kształtowania procesów i zjawisk przyszłych. O ile analiza, planowanie i przewidywanie wymagają w pierwszym 'rzędne umiejętności empirycznego rozpoznawania danej rzeczywistości, o tyle zdolność obmyślenia skutecznych metod oceny faktów oraz sterowania nimi łączy się zazwyczaj z łatwością, z jaką intelekt potrafi kierować się twórczą wyobraźnią, rozpatrywać jakiś proces gospodarczy jako całość i w oderwaniu od innych procesów itd.

Koniecznym warunkiem celowego zatrudniania ekonomistów jest przyjęta w systemie planowania i zarządzania właściwa koncepcja podejmowania decyzji oraz opracowań analityczno-sprawozdawczych. Najbardziej rozległe pole użytecznej jego pracy otwiera się w ściśle określonej sytu-

cji. Powinien być mianowicie zapewniony autentyczny wkład koncepcyjny służb ekonomicznych w przedsiębiorstwie, a ograniczony sformalizowany tryb wypełniania obowiązujących (schematów i wzorów; ponadto większość decyzji powinno się podejmować w przedsiębiorstwie, a nie poza nim. Jest przy tym rzeczą celową uzależnienie wspomnianych decyzji od alternatywnego wyboru różnych «rozwiązań, w czym dużym ułatwieniem okazują się prawidłowe wskaźniki i mierniki oceny.

W związku ze spodziewanym wzrostem znaczenia pozaprodukcyjnych działów gospodarki trzeba się liczyć w niezbyt już odległej przyszłości z koniecznością uzupełniania wiedzy ekonomicznej znajomością elementów psychologii, socjologii i pedagogiki, odgrywających istotną rolę w sferze działalności usługowej. Przypuszcza się, że praca zawodowa w różnych dziedzinach nabierać będzie w coraz większym stopniu cech twórczości naukowej, wymagając nade wszystko pomysłowości, dociekliwości oraz uzdolnień specjalnych⁵.

Jednym z ważnych -czynników, które sprzyjają rozpowszechnianiu się postawy aktywności i dynamizmu, to odpowiednio ukształtowany system zarządzania. Pęd do ustawicznego doksztalcania umacnia się w sytuacji, gdy zatrudnieni, zachęceni skutecznymi środkami, nie tylko materialnymi, odczuwają dodatnio na sobie rezultaty pracy o wysokiej efektywności, do której oklaizują się zdolni między innymi dzięki swemu wykształceniu. W atmosferze sterowania gospodarką przez decyzje podejmowane w przedsiębiorstwie, najłatwiej o racjonalny, a jednocześnie intensywny wysiłek produkcyjny. Odczucie potrzeby stałego doksztalcania 'Upowszechnia się wśród załóg pracowniczych, zwłaszcza w warunkach takiego systemu funkcjonowania gospodarki, w którym ich osobiste interesy są ściśle sprzężone z działalnością przedsiębiorstw, opartą na rachunku ekonomicznym. Osiągnięcie w Polsce dalszego postępu w celowym spożytkowaniu ludzi mających wymagane kwalifikacje zależy również od rozwinięcia systemu szybkiego i pełnego przepływu niezbędnej informacji gospodarczej. To z kolei wymaga dobrego wyposażenia komórek analizy ekonomicznej przedsiębiorstw w maszyny liczące i inne urządzenia, a ponadto podniesienia na wyższy poziom organizacji i metod kształcenia dla potrzeb gospodarki.

LES POSTES DE TRAVAIL DU CARACTÈRE ÉCONOMIQUE ET LES QUALIFICATIONS

R é s u m é

Les liaisons voulues et opportunes de la qualification professionnelle avec les différentes sortes de postes de travail favorisent robtention de bons résultats. Dans rengagement économique on peut distinguer les groupes suivants des postes de

⁵ B. Suchodolski, op. cit., ss. 15-17; B. Suchodolski, *Aktualne zagadnienia oświaty i wychowania*, Warszawa 11959, SS. 96 - 97 i 195.

travail: a) de la direction générale, b) de la direction des cellules d'organisation, c) de l'analyse économique, d) spécialisés de l'opération (de l'action), e) spécialisés „exécutifs". Cette division crée une bonne base de l'établissement d'une sorte des qualifications indispensables. Avec le développement intensif de la science et de la technique apparaissent et sont créées de nouvelles professions: de l'informatique, des mathématiciens — programmeurs etc. Les qualifications comprises et conçues comme l'ensemble des valeurs indispensables de la personnalité à l'exécution du travail donné, contiennent comme innées — formées et créées sous l'influence de l'environnement et du milieu et avant tout acquises grâce à la propre expérience professionnelle — la science, les aptitudes, les facultés intellectuelles, les qualités morales etc.

Le haut-sens et la conscience de la responsabilité ainsi que le savoir-faire de vivre en commun avec les hommes forment et constituent les qualités indispensables à chaque poste. Les autres exigences de la spécialité et du degré de l'instruction, des valeurs spéciales intellectuelles et des savoir-faire pratiques sont liées aux genres particuliers des postes.

L'accomplissement des fonctions de planification, consultatives et d'investigation; est un devoir spécial de l'économiste; ce sont des travaux indépendants et typiquement conceptuels, exigeant des connaissances approfondies de la théorie de l'économie.