



DZIENNIK URZĘDOWY

KOMITETU PRACY I PŁAC

Rok X

Warszawa, dnia 30 września 1970 r.

Nr 5 (58)

TREŚĆ:

Poz.	Str.	Poz.	Str.
I. ZATRUDNIENIE		wadzania przez zakłady pracy rocznych analiz i ocen wykorzystania kwalifikacji kadr w przemyśle 33	
7. Zarządzenie Nr 21 Przewodniczącego Komitetu Pracy i Płac z dnia 18 sierpnia 1970 r. w sprawie niektórych przepisów dotyczących zatrudniania absolwentów szkół przysposobienia zawodowego	33	II. ORGANIZACJA I NORMOWANIE PRACY	
8. Wytyczne Nr 23 Przewodniczącego Komitetu Pracy i Płac z dnia 8 września 1970 r. w sprawie przepro-		9. Wytyczne Nr 22 Przewodniczącego Komitetu Pracy i Płac z dnia 4 września 1970 r. w sprawie usprawnienia struktury organizacyjnej przedsiębiorstw	35

I. ZATRUDNIENIE

7.

ZARZĄDZENIE Nr 21

PRZEWODNICZĄCEGO KOMITETU PRACY I PŁAC

z dnia 18 sierpnia 1970 r.

w sprawie uchylenia niektórych przepisów dotyczących zatrudniania absolwentów szkół przysposobienia zawodowego.

§ 1. W związku z wejściem w życie z dniem 1 sierpnia 1970 r. zarządzenia Przewodniczącego Komitetu Pracy i Płac z dnia 21 lipca 1970 r. w sprawie zatrudniania absolwentów szkół (kursów) przysposabiających do zawodu (Monitor Polski Nr 24, poz. 196) tracą moc wytyczne Nr 16 Przewodniczącego Komitetu Pracy i Płac z dnia 3 czerwca 1968 r. w sprawie zatrudniania absolwentów szkół przysposobienia zawodowego na terenie m. st. Warszawy (Dz. Urz. K.P. i P. Nr 5, poz. 11).

§ 2. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania z mocą od dnia 1 sierpnia 1970 r.

Przewodniczący Komitetu Pracy i Płac: **M. Krukowski**

8.

WYTYCZNE Nr 23

PRZEWODNICZĄCEGO KOMITETU PRACY I PŁAC

z dnia 8 września 1970 r.

w sprawie przeprowadzania przez zakłady pracy rocznych analiz i ocen wykorzystania kwalifikacji kadr w przemyśle.

Uchwała IV Plenum KC PZPR wytyczyła podstawowe zadania w zakresie zwiększenia efektywności badań nauko-

wych i postępu techniczno-organizacyjnego dla przyspieszenia oraz unowocześnienia rozwoju produkcji, jak również zwiększania efektów ekonomicznych.

Realizacja tych zadań w decydującej mierze zależy od zaangażowania, racjonalnego wykorzystania kwalifikacji i rozmieszczania kadry naukowej, inżynieryjno-technicznej i ekonomicznej.

Problem ten posiada również istotne znaczenie ekonomiczne i ogólnospołeczne. Wydatki Państwa na kształcenie kadr są bardzo wysokie: koszt studiów wyższych jednego inżyniera wynosi ok. 200 tys. zł, ekonomisty, prawnika ok. 130 tys. zł, technika — ok. 45 tys. zł. Wymienione koszty nie obejmują nakładów na budowę szkół i amortyzacji budynków. Szacuje się, że inwestycyjny koszt jednego miejsca nauki w szkołach wyższych wynosi ok. 180 tys. zł.

Z dotychczasowego rozpoznania wynika, że w wielu zakładach pracy występuje niedostateczne wykorzystanie kwalifikacji kadr z wyższym wykształceniem, bądź nieprawidłowe rozmieszczenie posiadanego potencjału kadrowego.

W związku z powyższym oraz w wykonaniu postanowień zarządzenia Nr 113 Prezesa Rady Ministrów z dnia 6 grudnia 1969 r. w sprawie realizacji zadań wynikających z uchwały IV Plenum KC PZPR oraz dyskusji na Plenum ustala się następujące wytyczne w sprawie przeprowadzania przez zakłady pracy rocznych analiz i ocen wykorzystania kwalifikacji kadr w przemyśle.

I. Postanowienia ogólne

1. Przemysłowe zakłady pracy powinny przeprowadzać corocznie analizy i oceny wykorzystania kwalifikacji kadr zatrudnionych na stanowiskach wymagających wykształcenia wyższego i średniego zawodowego zwanych dalej kadrami wysokokwalifikowanymi.
2. Celem analiz i ocen, o których mowa w pkt 1, jest podjęcie i realizacja wniosków zmierzających do lepszego wykorzystania oraz podnoszenia kwalifikacji kadr.

3. Podstawę dokonywania analiz i ocen stanowią szczegółowe materiały statystyczne i analityczne dotyczące stanu zatrudnienia, rozmieszczenia i szkolenia kadr będące w posiadaniu zakładu pracy oraz materiały opracowywane przez komórki spraw osobowych, zgodnie z wytycznymi Przewodniczącego Komitetu Pracy i Płac z dnia 28 czerwca 1967 r. w sprawie organizacji i metod pracy w zakresie spraw osobowych (Dz. Urz. KP i P Nr 2, poz. 4).
4. Analizy i oceny, o których mowa w ust. 1, dokonują przy współudziale przedstawicieli organizacji społecznych — odpowiednie komórki zakładów pracy, do których właściwości należą sprawy kadr, zatrudnienia, szkolenia oraz planowania i przedstawiają je kierownictwu zakładu pracy.
5. Analizy i oceny powinny dotyczyć ilościowego i jakościowego wykorzystania kwalifikacji kadr wysokokwalifikowanych z wyłączeniem indywidualnych ocen pracowników.
6. Analizy i oceny, o których mowa w ust. 1, powinny obejmować:
 - 1) ogólną charakterystykę zatrudnienia kadr wysokokwalifikowanych,
 - 2) wykorzystanie kwalifikacji kadr wysokokwalifikowanych,
 - 3) nasycenie kadrami wysokokwalifikowanymi komórek zaplecza naukowo-technicznego,
 - 4) dopływ i adaptację młodych kadr,
 - 5) podnoszenie kwalifikacji kadr wysokokwalifikowanych,
 - 6) wnioski.
7. Analizy i oceny, o których mowa w ust. 1, dyrektorzy zakładów pracy przedstawiają co roku, w czwartym kwartale, pod obrady Konferencji Samorządu Robotniczego, które zgodnie z uchwałą Plenum Centralnej Rady Związków Zawodowych i Zarządu Głównego Naczelnej Organizacji Technicznej z dnia 2 grudnia 1969 r. w sprawie aktualnych zadań związków zawodowych i stowarzyszeń naukowo-technicznych NOT w podnoszeniu efektywności gospodarowania (Biuletyn CRZZ z 1970 r. Nr 1, poz. 1) — zostały zobowiązane do dokonywania analiz i ocen wykorzystania rozmieszczenia i podnoszenia kwalifikacji kadr.
8. Ustala się następujący tryb przekazywania jednostkom nadrzędnym ocen oraz wniosków dotyczących wykorzystania i podnoszenia kwalifikacji kadr wysokokwalifikowanych:
 - 1) do końca każdego roku kalendarzowego zakłady pracy przekazują zjednoczeniom syntetyczne opracowania ocen wykorzystania kwalifikacji kadr oraz wnioski podjęte przez KSR, z wyodrębnieniem tych wniosków, których realizacja przekracza ich kompetencje,
 - 2) do końca stycznia następnego roku, zjednoczenia przedkładają właściwemu ministerstwu (urzędowi centralnym) — wnioski wymagające rozstrzygnięcia przez władze centralne.

II. Ogólna charakterystyka zatrudnienia kadr wysokokwalifikowanych.

9. Przy ustalaniu ogólnej charakterystyki zatrudnienia kadr wysokokwalifikowanych (ust. 6 pkt 1) należy przeanalizować aktualny stan i zmiany w stosunku do okresu ubiegłego, z uwzględnieniem:

- 1) zatrudnienia według zawodów i specjalności;
- 2) zatrudnienia według poziomu i kierunków wykształcenia oraz stanowisk pracy w porównaniu do wymogów ustalonych w obowiązujących taryfikatorach;
- 3) rozmieszczenia kadr wysokokwalifikowanych według podstawowych komórek organizacyjnych produkcji, zaplecza naukowo-technicznego i zarządu;
- 4) proporcji zatrudnienia kadr wysokokwalifikowanych w poszczególnych komórkach organizacyjnych, w tym proporcji zatrudnienia pracowników z wyższym wykształceniem w stosunku do pracowników ze średnim wykształceniem zawodowym;
- 5) stabilizacji pracowników,
- 6) deficytu lub nadwyżek kadr w określonych zawodach i specjalnościach.

III. Wykorzystanie kwalifikacji kadr wysokokwalifikowanych.

10. Analiza i ocena wykorzystania kwalifikacji kadr wysokokwalifikowanych (ust. 6 pkt 2) powinna dotyczyć w szczególności:
 - 1) zgodności zawodu wyuczonego i specjalności z zawodem i specjalnością wykonywaną,
 - 2) występowania czynników zmniejszających efektywność pracy jak:
 - wadliwe warunki pracy,
 - wadliwa organizacja pracy,
 - niedostateczna informacja wewnętrzna i zewnętrzna,
 - nadmierna ilość konferencji i porad,
 - nadmierne okresy wyczekiwania na decyzje zwierzchników,
 - obciążanie pracami prostymi nie wymagającymi kwalifikacji pracowników wysokokwalifikowanych,
 - zatrudniania niedostatecznej liczby personelu pomocniczego,
 - nieodpowiednie wyposażenie organizacyjno-techniczne stanowisk pracy.
 - 3) strat czasu pracy wynikających z naruszenia dyscypliny pracy.
11. Pożądane jest dokonanie ogólnego szacunku strat czasu pracy spowodowanych czynnikami wymienionymi w ust. 10 pkt 2 i 3.

IV. Nasycenie kadrami wysokokwalifikowanymi komórek zaplecza naukowo-technicznego.

12. Analiza i ocena w zakresie nasycenia kadrami wysokokwalifikowanymi komórek zaplecza naukowo-technicznego (ust. 6 pkt 3) powinna polegać na:
 - 1) określeniu optymalnej, w stosunku do zadań bieżących i przewidywanych, struktury zatrudnienia kadr w tych komórkach oraz porównania jej do obecnie istniejącej,
 - 2) ustaleniu potrzeb kadrowych dla prawidłowej pracy i rozwoju tych komórek.

V. Dopływ i adaptacja młodych kadr.

13. Analiza i ocena w zakresie dopływu i adaptacji młodych kadr (ust. 6 pkt 4) powinna obejmować:
 - 1) ocenę dopływu młodych kadr, wymianę kadr o niedostatecznych kwalifikacjach oraz środki podejmowane w tym zakresie, a w szczególności:

- a) fundowanie odpowiedniej liczby stypendiów dla studentów szkół wyższych,
 - b) zawieranie umów przedwstępnych ze studentami i uczniami średnich szkół zawodowych,
 - c) utrzymywanie kontaktów z uczelniami i studentami w zakresie zawierania umów stypendialnych i przedwstępnych oraz ze średnimi szkołami zawodowymi w zakresie zawierania umów przedwstępnych,
 - d) utrzymywanie kontaktów z wydziałami zatrudnienia prezydiów rad narodowych i społecznymi komisjami d/s młodzieży studiującej, w zakresie naboru miejscowych absolwentów (dotyczy zakładów pracy położonych poza miastami stanowiącymi siedzibę uczelni),
 - e) przygotowanie rezerw kadrowych dla wymiany kadr o niedostatecznych kwalifikacjach,
 - f) stopień przygotowania zawodowego absolwentów przez szkoły.
- 2) ocenę przebiegu wstępnych stażów pracy z uwzględnieniem:
- a) liczby stażystów, programu i organizacji stażów,
 - c) właściwego zatrudnienia stażystów po zakończeniu stażu,
 - d) opieki i instruktażu ze strony pracowników odpowiedzialnych za przebieg stażów,
 - e) stopnia zabezpieczenia stażystom odpowiednich warunków socjalno-bytowych,
 - f) awansowania młodych pracowników z uwzględnieniem ich możliwości rozwojowych.

VI. Podnoszenie kwalifikacji kadr wysokokwalifikowanych.

14. Analiza i ocena w zakresie podnoszenia kwalifikacji kadr wysokokwalifikowanych (ust. 6 pkt 5) powinna obejmować:
- 1) program działalności zakładu w zakresie podnoszenia kwalifikacji kadr (w systemie szkolnym i poza szkolnym) oraz przebieg realizacji tego programu.
 - 2) główne kierunki podnoszenia kwalifikacji wynikające z realizacji węzłowych zadań zakładu pracy w dziedzinie postępu technicznego, organizacyjnego i ekonomicznego;
 - 3) dobór uczestników na różne poziomy i formy podnoszenia kwalifikacji kadr oraz zasady stosowane w zakładzie w tym zakresie,
 - 4) wykorzystanie możliwości szkoleniowych własnych oraz innych dostępnych form szkolenia (szkolnictwo, ośrodki szkoleniowe, stowarzyszenia naukowo-techniczne jak NOT, PTE, TNOiK itp.);
 - 5) efekty prowadzonej działalności szkoleniowej w zestawieniu z nakładami finansowymi i świadczeniami ponoszonymi przez zakład pracy.

VII. Wnioski.

15. Przeprowadzone analizy i oceny stanowią podstawę do opracowania konkretnych wniosków w zakresie wykorzystania, rozmieszczenia, awansowania i doskonalenia kadr wysokokwalifikowanych w zakładzie pracy. We wnioskach należy określić w szczególności:
- 1) środki w zakresie poprawy wykorzystania kwalifikacji kadr i rozmieszczenia tych kadr w podstawowych komórkach, ze szczególnym uwzględnieniem potrzeb zaplecza naukowo-technicznego w powiązaniu z konkretnymi zadaniami rozwoju tech-

- niczno-organizacyjnego, zwłaszcza na stanowiskach, których zajmowanie związane jest z obowiązkiem posiadania wyższego wykształcenia, doksztalcenia się lub doskonalenia kwalifikacji zawodowych,
 - 2) sposób usprawnienia działalności służb ekonomicznych w celu osiągnięcia dalszego postępu ekonomicznego, w powiązaniu z nowymi zadaniami intensywnego rozwoju gospodarczego oraz nową politykę bodźców materialnego zainteresowania,
 - 3) potrzebę uzupełnienia kadr wysokokwalifikowanych, szczególnie w odniesieniu do komórek zaplecza naukowo-technicznego, zwłaszcza w drodze przesunięć tych kadr na stanowiska wymagające kadrowego wzmocnienia głównie do komórek zaplecza naukowo-technicznego,
 - 4) sposób usprawnienia adaptacji młodych pracowników, ze szczególnym uwzględnieniem należytej organizacji i poziomu przebiegu stażów pracy,
 - 5) środki w zakresie doksztalcenia i doskonalenia kadr wysokokwalifikowanych oraz jego efektywności jak również program zabezpieczający realizację tych przedsięwzięć, zgodnie z postanowieniami uchwały Nr 306 Rady Ministrów z dnia 30 listopada 1965 r., w sprawie podnoszenia kwalifikacji pracowników zatrudnionych w gospodarce narodowej (Monitor Polski z 1970 r. Nr 16, poz. 133).
16. We wnioskach należy również określić terminy oraz komórki i osoby odpowiedzialne za ich realizację.

VIII. Postanowienia końcowe.

17. Niniejsze wytyczne mają charakter ramowy; ustalony zakres, zasady i tryb przeprowadzania analiz i ocen wykorzystania kwalifikacji kadr wysokokwalifikowanych powinny być dostosowywane do potrzeb i specyfiki zakładów pracy.
18. Wytyczne obowiązują z dniem podpisania.

Przewodniczącą Komitetu Pracy i Płac: **M. Krukowski**

II. ORGANIZACJA I NORMOWANIE PRACY

9.

WYTYCZNE Nr 22

PRZEWODNICZĄCEGO KOMITETU PRACY I PŁAC

z dnia 4 września 1970 r.

w sprawie usprawnienia struktury organizacyjnej przedsiębiorstw.

Dalszy rozwój gospodarki narodowej, intensyfikacja metod gospodarowania, poprawa efektywności produkcji w oparciu o stały postęp techniczno-organizacyjny wymaga systematycznego doskonalenia organizacji produkcji i zarządzania.

Zadania w zakresie podniesienia na wyższy poziom organizacji produkcji i zarządzania w przedsiębiorstwach, wynikające z uchwały VII Plenum KCPZPR nie zostały w pełni zrealizowane.

Realizacja tych zadań jest niezbędna dla osiągnięcia przez przedsiębiorstwa lepszych wyników produkcyjnych i ekonomicznych, co ma istotne znaczenie dla pełnej skuteczności nowego systemu bodźców materialnego zainteresowania.

Obecnie stosowane schematy organizacyjne w większości przedsiębiorstw nie zapewniają w nowych warunkach pełnej sprawności w zakresie dyspozycyjności i zarządzania procesami produkcyjnymi.

W dalszym ciągu stosowane są szablonowe rozwiązania organizacyjne, nie odpowiadające potrzebom sprawnego zarządzania.

W przeważającej ilości przedsiębiorstw występuje bardzo duże rozdrobnienie komórek organizacyjnych co wydłuża w procesie zarządzania drogi przebiegu informacji i decyzji, utrudniając koordynację i kontrolę działalności przedsiębiorstwa.

Następstwem stosowania schematów organizacyjnych rozbudowanych w znacznie większym stopniu, niż to dyktują potrzeby organizacji zarządzania, jest występowanie nadmiernej liczby stanowisk kierowniczych, a między innymi zastępców dyrektorów i głównych specjalistów, czego nie uzasadnia zakres, ani rozmiary zadań wykonywanych przez przedsiębiorstwo.

W celu ustalenia właściwej struktury organizacyjnej zapewniającej operatywność zarządzania i poprawę działalności przedsiębiorstw należy przyjąć następujące zasady i tryb postępowania:

1. Usprawnienie organizacji zarządzania powinno być włączone do prowadzonych przez komisje zakładowe prac przygotowawczych do wprowadzenia nowego systemu bodźców materialnego zainteresowania.
2. Komisje zakładowe powinny opracować i przedstawić dyrektorom zjednoczeń do zatwierdzenia propozycje w zakresie dokonania odpowiednich zmian w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstw.
3. Propozycje te powinny być opracowane na podstawie dokonanej przez komisje analizy i oceny całokształtu działalności danego przedsiębiorstwa. uwzględniać dostarczone przez zjednoczenie materiały porównawcze z dziedziny organizacji zarządzania i schematów organizacyjnych przodujących przedsiębiorstw w danej branży.
4. Opracowane przez komisje zakładowe propozycje zmian struktury organizacyjnej powinny zawierać:
 - 1) konkretny program niezbędnych przedsięwzięć zmierzających do usprawnienia działalności przedsiębiorstwa, a w szczególności:
 - dostosowanie struktury organizacyjnej do rozmiarów, charakteru i złożoności zadań realizowanych przez przedsiębiorstwo,
 - likwidację zbędnych ogniw pośrednich w zarządzaniu, powstałych w wyniku rozdrobnienia komórek organizacyjnych, przedłużających przebieg informacji i decyzji i utrudniających koordynację, planowanie i merytoryczny nadzór nad realizacją zadań,

- pogłębienie koordynacji zagadnień problemowych stanowiących przedmiot działania poszczególnych komórek zarządu przedsiębiorstwa np. działów finansowo-księgowych i ekonomicznych,
- ograniczenie nadmiernej liczby komórek zarządu przedsiębiorstwa w oparciu o zasadę specjalizacji i koncentracji w jednej komórce całości tematycznie pokrewnych problemów,
- likwidację zbędnych czynności wynikających z rozdrobnionego podziału strukturalnego,
- uproszczenie obiegu dokumentacji w przedsiębiorstwie między innymi przez wielostronne wykorzystywanie dokumentów informacyjnych, stosowanie jednolitych formularzy dla powtarzalnej korespondencji i dokumentacji,
- ograniczenie liczby pomocniczych pracowników administracyjno-biurowych między innymi w drodze likwidacji funkcji, powtarzających się w różnych komórkach,
- rozgraniczenie zakresów czynności i odpowiedzialności dla każdej komórki organizacyjnej i stanowisk pracy.

- 2) projekt nowego schematu organizacyjnego z określeniem zmniejszenia liczby komórek organizacyjnych i liczby etatów pracowników umysłowych w poszczególnych komórkach,
- 3) dane dotyczące zmniejszenia liczby pracowników umysłowych ogółem w przedsiębiorstwie,
- 4) dane dotyczące zmniejszenia liczby stanowisk kierowniczych, w tym zastępców dyrektora, kierowników działów, ich zastępców, głównych specjalistów i stanowisk samodzielnych,
5. Warunkiem przyjęcia przez dyrektora zjednoczenia protokołu z prac komisji zakładowej zawierającego propozycje w zakresie zadań związanych z wprowadzeniem nowego systemu bodźców materialnego zainteresowania jest przedstawienie w nim szczegółowego programu usprawnienia struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa.
6. W przypadku stwierdzenia, że przedstawiony przez komisję zakładową program usprawnienia struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa nie jest opracowany wnikliwie i nie zapewnia niezbędnej poprawy organizacji zarządzania — dyrektor zjednoczenia powinien polecić wyznaczonym specjalistom dokonanie ponownej analizy struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa i opracowanie projektu schematu organizacyjnego właściwego dla zakresu i rozmiaru zadań przedsiębiorstwa.

Przewodniczący Komitetu Pracy i Płac: **M. Krukowski**

Redakcja i Administracja: Komitet Pracy i Płac, Warszawa, ul. Chopina 1

WARUNKI PRENUMERATY

Prenumerata roczna wynosi złotych 40,—. Wpłaty za prenumeratę na rok 1971 (tylko całoroczną) urzędy, instytucje i zakłady pracy mogą zamawiać wyłącznie w Oddziałach i Delegaturach „Ruch” znajdujących się we wszystkich miastach wojewódzkich i powiatowych — w nierniekracjalnym terminie do dnia 25 listopada 1970 r.

Prenumeratory indywidualni mogą dokonywać wpłat na prenumeratę w urzędach pocztowych i u listonoszy, lub wnosić opłaty na konto PKO Nr 1-6-100020 — Centrala Korpontażu Prasy i Wydawnictw „RUCH” — Warszawa, ul. Towarowa 28 — w terminie do 10 dnia miesiąca poprzedzającego okres prenumeraty.

Pojedyncze egzemplarze można nabywać tylko w Centrali Korpontażu Prasy i Wydawnictw „RUCH” — Warszawa, ul. Towarowa 28 — na zamówienia.

Wszelkie reklamacje dotyczące prenumeraty i zamówień, należy składać do placówek „Ruch” lub urzędów pocztowych, w których opłacona została prenumerata dziennika.

Komitet Pracy i Płac nie przyjmuje wpłat na prenumeratę i nie prowadzi sprzedaży dziennika.

Cena zł 2.50