



# PRZEGLĄD POCZTOWY



KOMITET REDAKCYJNY:

ANTONI OWSIONKA, RENÉ MACHALSKI, JAKÓB ROMAN, JAN GUZOWSKI, JÓZEF GŁÓDKOWSKI,  
JAN WASILEWSKI.W sprawach redakcyjnych udziela informacji J. Wasilewski, Warecka 16, tel. 555-20, wewn. 310.  
Adres Administracji: Warszawa, Nowogrodzka 45, telefon 9.38.70.

## T R E Ś Ć:

	str.
1. Organizacja i technika prac w jednostkach eksploatacyjnych. Egon Kielc . . . . .	177
2. Aktualny stan psychotechniki w Niemczech. Maria Wierzbńska . . . . .	181
3. Od skrzynki do ambulansu Paweł Szczurek . . . . .	183
4. Usterki w służbie p.-t.  Władysław Marcinkiewicz . . . . .	187
5. Walka z usterkami. Czesław Kozłowski . . . . .	188
6. Usterki z punktu widzenia pracownika. Józef Nosowicz . . . . .	189
7. Usterki formalne. Aleksander Bober . . . . .	190
8. Propaganda usług p.-t. na terenie szkół średnich i powszechnych. Stanisław Zieliński . . . . .	191

## S O M M A I R E:

	page
1. L'organisation et la technique du travail dans les unités d'exploitation. Egon Kielc . . . . .	177
2. L'état actuel de la psychotechnique en Allemagne. Maria Wierzbńska . . . . .	181
3. De la boîte aux lettres au bureau ambulant. Paweł Szczurek . . . . .	183
4. Irrégularités dans le service postal et dans celui des télécommunications. Władysław Marcinkiewicz . . . . .	187
5. La lutte contre les irrégularités. Czesław Kozłowski . . . . .	188
6. Les irrégularités au point de vue de l'employé. Józef Nosowicz . . . . .	189
7. Irrégularités formelles. Aleksander Bober . . . . .	190
8. La propagande du service des postes et télécommunications dans les écoles secondaires et primaires. Stanisław Zieliński . . . . .	191

## ORGANIZACJA I TECHNIKA PRACY W JEDNOSTKACH EKSPLOATACYJNYCH.

EGON KIELC

Na wstępie muszę się zastrzec, że treść artykułu niezupełnie będzie zgodna z tematem; o tyle mianowicie, że nie obejmuje go w całości. Jest bowiem niepodobniństwem, w tak szczupłych ramach rozpatrzyć różnicę szczegółowo wszystkie zagadnienia, stanowiące zrąb t. zw. naukowej organizacji pracy. To też po rzuceniu bardzo ogólnego tła, zajmę się tylko niektórymi z nich; tymi mianowicie, które uważałem za szczególnie ważne lub aktualne.

Naukowa organizacja pracy jest dzisiaj właściwie już odrębną dziedziną nauki. Jedną z naj-

młodszych co prawda, gdyż początki jej odnieść można do ostatnich dziesiątków lat ubiegłego stulecia, lecz zdobywając sobie coraz większe zastosowanie na każdym odcinku działalności gospodarczej. Kolebką jej było życie, a narodziła się z walki z marnotrawstwem. Szalony rozwój maszynowej techniki przemysłowej w 2 połowie ubiegłego wieku na tle liberalizmu gospodarczego, którego naczelnym i nietykalnym hasłem była zasada wolnej konkurencji, zmusił przedsiębiorcę do gwałtownego szukania dróg obniżenia kosztów własnych. Środków tych nie mogła mu bowiem

*Wszystkim Współpracownikom, Przyjaciółom,  
Prenumeratorom i Czytelnikom naszym składamy  
serdeczne życzenia WESOŁYCH ŚWIAT  
i szczęśliwego NOWEGO ROKU*

*Redakcja Przeglądu Poczтового.*

już dostarczyć technika, gdyż z biegiem czasu wszystkie jej osiągnięcia dla wszystkich w równej mierze były dostępne; środków tych trzeba było zatem szukać w ramach każdej jednostki gospodarczej z osobna. W tych warunkach znaleźli się ludzie, którzy, łącząc w sobie rzadką umiejętność wnikliwego obserwowania ze zdolnością naukowego myślenia, przyczynili się do powstania odrębnej już dziś gałęzi wiedzy stosowanej — naukowej organizacji pracy, wzgl. nauki organizacji i kierownictwa, jak się ją ostatnio nazywać zaczyna. Nauka ta ma to do siebie, że czerpiąc doświadczenie z praktyki i opierając się na wynikach osiągniętych w innych dziedzinach wiedzy (jak ekonomii, psychologii, higienie, technice) buduje swoje prawa i prawdy, które z kolei po wprowadzeniu ich w życie, przyczyniają się do dalszego jej rozwoju. Zasady jej są przytem uniwersalne: stosowane być mogą i zresztą muszą, z równym powodzeniem tak we fabryce, biurze, banku jak i w urzędzie; są równocześnie jasne i proste, a co zatem idzie, łatwo zrozumiałe. Wymagają tylko jednego: umiejętnego ich stosowania w zależności od okoliczności i warunków, istniejących w danym warsztacie pracy.

Znajomość podstawowych zasad naukowej organizacji jest dzisiaj już tak nieodzowna, że zaedn kierownik najbardziej nawet zacofanej placówki gospodarczej bez niej obejść się nie może, nie chcąc narażać się na nieuchronną ruinę.

Polska Poczta, Telegraf i Telefon stosowała zasady i metody naukowej organizacji już od dawna i to w dość szerokim zakresie; tym bardziej więc obecnie, gdy cały aparat administracyjny i eksploatacyjny nastawia się na handlowe, gospodarcze metody pracy, tym bardziej więc obecnie, podkreślam to, znajomość tych zasad konieczna jest kierownikowi najmniejszej nawet jednostki eksploatacyjnej.

Moim zadaniem jest podać krótki i zwięzły zarys elementarnych zasad naukowej organizacji, żeby się nie gubić w teoretycznych wywodach, a także, ułatwić powiązanie teorii z praktyką życiową wykonawczej służby p.-t.

Jak już wspomniałem, zadaniem naukowej organizacji jest walka z marnotrawstwem w każdej jego postaci, a więc z marnotrawstwem czasu, miejsca, materiałów i energii, co w końcu sprowadza się zawsze do jednego — do marnotrawstwa pieniądza.

Podstawowych zasad naukowej organizacji jest pięć, a mianowicie:

1) jasne i dokładne sprecyzowanie celu — to znaczy ściśle określenie wielkości gospodarczych, jakie pracą naszą osiągnąć zamierzamy,

2) opracowanie dokładnego planu pracy przy uwzględnieniu stojących do naszej dyspozycji środków oraz istniejących warunków,

3) przygotowanie wszystkich środków (materiałów i narzędzi),

4) wykonanie,

5) kontrola.

Główną zaś metodą naukowej organizacji jest metoda t. zw. wzorców. Na czym ona polega?

Otóż wychodząc z założenia, że zanim się cokolwiek zrobi, należy przedtem pomyśleć, ustala naukowa organizacja, częściowo drogą teoretycznego rozumowania, częściowo drogą praktycznego eksperymentowania, wzorce, to znaczy idealne wzory, których osiągnięcie stawia nam jako maksymalny cel naszej działalności. Oczywiście wzorce te są różne dla różnych organizmów gospodarujących — wspólną ich cechą jest ich idealność czyli praktyczna nieosiągalność. I tak w każdym przedsiębiorstwie trzeba ustalić wzorcowy cel, wzorcowy plan pracy, wzorcową kontrolę i t. d.

Czym jest właściwie budżet? wzorcowym planem, którego ściśle wykonanie zapewni osiągnięcie wzorcowego celu. A jednostka pracy z wykazu obrotu? Niczym innym tylko wzorcową jednostką czasu, potrzebną na wykonanie czynności najprostszej, za jaką w służbie naszej uważa się przyjęcie listu poleconego. Jak widać z tych przykładów, możemy ślady metody naukowej wykryć we wszystkich dziedzinach służby pocztowo-telekomunikacyjnej.

Przechodzę teraz do kolejnego omówienia każdej z wymienionych uprzednio pięciu zasad na tle organizacji przedsiębiorstwa, którego jesteśmy pracownikami.

1. *Cel.* Wzorcowym celem przedsiębiorstwa P. P. T. T. jest wygospodarowanie nadwyżki dochodów nad wydatkami w wysokości określonej preliminarzem budżetowym. Przedsiębiorstwo nasze nie jest przedsiębiorstwem przemysłowym, gdyż pracą naszą nie stwarzamy towarów w ścisłym znaczeniu, lecz usługi, — zatem osiągnięcie zamierzonego celu będzie zależało: od ceny usług i od ich jakości. I o ile naczelnicy urzędów nie mają wpływu na ustalenie ceny naszych usług, t. zn. na politykę taryfową, o tyle jakość usług ofiarowanych klienteli zależy w głównej mierze właśnie od nich. W tym sensie osiągnięcie wzorcowego celu, abstrahując oczywiście od innych niezależnych czynników, jest w ręku kierowników jednostek eksploatacyjnych. A ten cel da się osiągnąć jedynie przez szybką, sprawną, uprzejmą i punktualną obsługę naszych klientów.

2. *Opracowanie planu.* Dobre opracowanie planu jest bodaj że najważniejszą czynnością, jakiej wymagamy od dobrego kierownika w nowoczesnym przedsiębiorstwie. Plan pracy inaczej zresztą będzie wyglądał ze stanowiska wyższego kierownictwa, a inaczej ze stanowiska najniższego szczebla kierowniczego w naszym przedsiębiorstwie, t. zn. kierownika jednostki eksploatacyjnej. I tak — zadaniem wyższego kierownictwa (Ministerstwa, Dyrekcji) jest opracowanie budżetu, dobra polityka taryfowa, dobre zarządzenia organizacyjne dla niższych jednostek kierowniczych. Na stanowisku kierownika jednostki eksploatacyjnej, wzgl. urzędu obwodowego dobre planowanie ograniczać się będzie do dobrego zorganizowania pracy w powierzony mu placówce wzgl. obwodzie.

Elementami dobrego planowania są:

a) ścisły rozdział czynności kierowniczych od wykonawczych,

b) podział pracy,

c) koordynacja.

Zaś środkami, które do niego prowadzą są: regulaminy, instrukcje, plany godzin służby, karty instrukcyjne itp.

Jeżeli z tego punktu widzenia spojrzymy na ostatnio wydane, zarządzenia organizacyjne, to okażą się one nietylko zbiorem najróżniejszych przepisów, ile szeroko zakrojonym planem organizacyjnym, którego istotnym zadaniem jest umożliwienie przedsiębiorstwu uzyskania ostatecznego celu za pomocą: rozgraniczenia funkcji kierowniczych i wykonawczych, dokładnego sprecyzowania kompetencji na różnorodnych stanowiskach tak wykonawczych jak i kierowniczych, oraz łączenia czynności podobnych wzgl. od siebie zależnych we wspólne komórki organizacyjne.

Gdy weźmiemy pod uwagę, że instrukcja dla naczelnika urzędu datowała z r. 1919 i była bardzo lakoniczna; że brak było dotąd przepisów, regulujących wewnętrzną organizację urzędów; że organizacja obecnych jednostek pomocniczych oparta była na odrębnych, nieraz zupełnie indywidualnych zarządzeniach — to dopiero widzimy, jak znaczny postęp ze stanowiska naukowej organizacji stanowi rozporządzenie Ministra Poczty i Telegrafów z 31 sierpnia ub. r. wraz z instrukcją organizacyjną.

Tematu tego nie będę rozwijał, ponieważ sprawa ta była już wyczerpująco omawiana.

W dalszym ciągu chciałbym się zająć specjalnie dwoma zagadnieniami, o których przed chwilą wspomniałem.

Pierwsze z nich, to podział pracy. Dobry podział pracy istnieje wówczas jeśli, — tu cytuję znane przysłowie: właściwy człowiek znajdzie się na właściwym miejscu. Wiąże się to ze sprawą specjalizacji. Otóż, jest faktem stwierdzonym i przyznają to naczelnicy urzędów, że są pracownicy, których można posadzić na każdym miejscu, i którzy na każdym miejscu pracy wywiążą się z nałożonych na nich obowiązków, jednak przy bliższej obserwacji okaże się, że pewien dział służby jednak najbardziej im odpowiada i w tym właśnie dziale pracują najwydatniej. Jest także inny typ pracowników, takich mianowicie, których tylko w jednym dziale można zatrudnić, bo do innej pracy się nie nadają. Wiemy również, że kobiety mają specjalne uzdolnienia do obsługi telefonu i telegrafu, a już znacznie gorzej się spisują w służbie okienkowej. Zgodzimy się wszyscy, że bardzo niewiele jest urzędów, gdzieby niewiasta prowadziła kasę główną, tak jak mało jest kobiet — naczelników.

Co można zrobić w tej dziedzinie? Starać się bezwzględnie o to, by w ramach swego personelu przydzielić odpowiednich ludzi na poszczególne miejsca pracy. Dokonawszy raz takiego wyboru i przekonawszy się o jego trafności, właściwie nie należałoby go zmieniać, chyba wyjątkowo i na krótki tylko okres czasu. Zdaję sobie sprawę z tego, że dopiero co postawiony postulat jest w zasadzie sprzeczny z niektórymi wymogami personalnymi. Ja wiem o tym, i nie mam zamiaru wywoływać jakiegoś konfliktu na tym tle, bowiem jasnym jest, że i w posunięciach per-

sonalnych tkwi głębszy sens, być może z góry niewidoczny. To też w miarę możliwości, możliwości ograniczonych może często najróżniejszymi okolicznościami, należy starać się wykryć tkwiące w pracownikach, z całą pewnością, specjalne uzdolnienia. Uzdolnienia te trzeba tylko rozwinąć, by otrzymać w ten sposób wysoko wartościowego pracownika — specjalistę. A trud z tym związany zawsze się opłaci.

Drugie zagadnienie, na które chciałbym rzucić trochę światła, to owa tajemnicza „karta instrukcyjna”, którą znaleźć można we wzorcu regulaminu, a której opracowanie polecono na razie tylko kilku większym urzędom.

Karta instrukcyjna nie jest niczym innym, tylko wzorcowym planem pracy dla określonego miejsca pracy. Takie karty instrukcyjne już istnieją. Np. plan wymiany poczty jest dla pracownika zajętego w ekspedycji dużego urzędu lub w ambulansie właśnie kartą instrukcyjną. Określa bowiem ściśle, co i w jakim czasie mus być wykonane. To jest taki rozkład jazdy przez godziny urzędowe.

Idealna karta instrukcyjna, wyobrażam sobie, będzie musiała uwzględniać podział czynności przywiązanych do danego stanowiska przynajmniej na 3 zasadnicze fazy: 1) czynności przygotowawcze wzgl. czynności przejścia danego miejsca pracy od poprzednika.

2) właściwe czynności do danego miejsca pracy przywiązane wymienione w kolejności chronologicznej, o ile taka kolejność da się ustalić,

3) zakończenie pracy, wzgl. oddanie danego miejsca pracy następcy.

Te trzy fazy muszą być ściśle co do czasu określone, ponadto niejako zilustrowane powołaniem przepisów dotyczących tych czynności wreszcie celem jasnego sprecyzowania granic odpowiedzialności musi karta instrukcyjna w sposób niewątpliwy określić sposób przekazania przedmiotów mających wartość i znaczenie w służbie pocztowej, a to przez ściśle określenie momentu, kiedy ta odpowiedzialność przechodzi z jednego pracownika na jego następcę.

Czas nie pozwala mi na bardziej szczegółowe omówienie czynności planowania. Dorzucę tylko jeszcze kilka uwag, drobnych w zasadzie, lecz mających w pracy naszej dość duże znaczenie.

Wszyscy wiemy, jakie znaczenie ma w każdym biurze czy w urzędzie terminarz. Terminarz jest dla kierownika placówki szkieletem planu. To też musi on być utrzymywany w aktualności, gdyż inaczej nie spełnia absolutnie swego zadania. No i poza tym trzeba go szanować, a raczej nie wolno go lekceważyć. Chodzi o dotrzymanie terminów. To jest rzecz niesłychanie ważna ze stanowiska organizacji. Jeśli w okręgu jest 26 obwodów, jeśli z 26 obwodowych urzędów 25 dotrzyma wyznaczonego terminu, a tylko jeden spóźni się, to już zahamowany jest normalny przebieg sprawy w zainteresowanym Oddziale Dyrekcji. To też dotrzymanie terminów i punktualność jest kwestią o pierwszorzędym znaczeniu. Nieprzestrzeganie tej zasady jest marnotrawstwem czasu, które musimy zwalczyć.

O konieczności przystosowania tempa pracy

do natężenia ruchu klienteli, który wzrasta się w pewnych okresach dnia, miesiąca, a nawet roku, tyle już pisano i mówiono, że nie chciałbym się w tej materii powtarzać. Jestem przekonany, że praktyka i doświadczenie, uzyskane w ciągu długich lat służby pozwala na trafne przewidywanie w czasie tych momentów nasilenia. To jest bardzo ważne. Tym niemniej bardzo ważne jest nastawienie całego podległego sobie aparatu w tym kierunku, by praca w tych ponad normalnych warunkach odbywała się równie sprawnie, bez tarć i zahamowań. Tu pozwolę sobie zwrócić uwagę, że nie tylko dział służby nadawczej (okienkowej) jest tym punktem wrażliwym na okresowe wahania. Są nimi również ambulanse, sortownie listowe, ekspedycje paczek, o których przeciążeniu pracą w okresie np. świątecznym stale słyszymy.

Opanowanie zwiększonego ruchu da się uskutecznić albo przez zwiększenie obsady na miejscach pracy za bardzo obciążonych, albo przez przyśpieszenie tempa pracy na poszczególnych stanowiskach, a za zwyczaj przez zastosowanie obu tych środków razem.

Zwiększenie obsady następuje bądź przez przetrzucenie pracowników ze stanowisk w tym czasie mniej obciążonych do stanowisk bardziej pracą przeciążonych, bądź też zatrudnienie sił zastępczych. Przyjęcie siły zastępczej jest zresztą rozwiązaniem właściwie połowicznym. Siły pomocnicze nie można zatrudnić na stanowisku odpowiedzialnym; jako siła niewykwalifikowana nie pracuje też tak wydajnie jak normalny pracownik.

W tych warunkach musimy duży nacisk położyć na wyrobienie w pracownikach umiejętności zdobycia się na większy wysiłek wówczas, gdy tego zajdzie potrzeba. Naczelnicy urzędów mają prawo wymagać od pracowników, by w ciągu kilku lub kilkunastu dni w roku (właśnie w okresie znacznego wzmoczenia się ruchu we wszystkich działach służby) zdolny był dać z siebie więcej, niż to, na co go stać normalnie. W tej dziedzinie jest rozległe pole do działania—chodzi mianowicie o psychiczne nastawienie pracownika i przygotowanie go na ewtl. konieczność wyjątkowo intensywnego wysiłku w pewnych okresach czasu. Tylko ostrzegam—tej struny nie wolno przeciągać, bo pęknie łatwiej niż jakakolwiek inna. Rezultatem zaś będzie zniechęcenie i rozgoryczenie wykonawców. Trzeba znać zdolności i możliwości swoich podwładnych, by wiedzieć, ile od nich można wymagać. W każdym razie ostrożność jest wskazana.

3) Przechodząc do omówienia trzeciej zasady naukowej organizacji, t. j. przygotowania środków (narzędzi i materiałów) muszę zauważyć, że jest to dział najbardziej spopularyzowany. To są te wszystkie, sędzę dobrze znane przykazania, dotyczące przestrzenności i przewiewności lokalu, rozmieszczenia światła, temperatury i wilgotności powietrza, to jest zbiór tych wszystkich zasad, by potrzebne w czasie pracy przedmioty były w zasięgu wyciągniętej ręki, jednak by nie tamowały swobody ruchów; by olówek był temperowany

nie z jednego, a z obydwu końców, by odpowiednio do rodzaju pracy biurowej przystosowane były meble t. zn. biurka, szafy, półki i t. p.

Wychodzę z założenia, że te rzeczy są dobrze znane i w urzędach w miarę możliwości z powodzeniem stosowane. Przechodzę więc nad nimi do porządku, ponieważ chcę więcej uwagi poświęcić jednemu zjawisku, które dotyczy specjalnie pracy biurowej, a na które dopiero w ostatnich czasach zwrócili uwagę współcześni pionierzy organizacji i kierownictwa. Zagadnieniem tym jest t. zw. atmosfera pracy wzgl. współpracy. O ogromnym znaczeniu jakie dla wydajności pracy, a szczególnie pracy wykonywanej przez inteligenta, ma odpowiedni stosunek przełożonego do podwładnych i podwładnych do siebie nawzajem, każdy z nas miał z pewnością możność sam się przekonać.

Trudno jest dać receptę na to, w jaki sposób wytworzyć w danym środowisku odpowiednią, sympatyczną atmosferę współpracy. Może do tego trzeba wrodzonego daru. Jednak jest szereg momentów o których wiemy na pewno, że nie zaszkodzą autorytetowi kierownika, a przyczynią się do harmonijnej współpracy. To w pierwszym rzędzie chłodna uprzejmość, takt, żadnych kaprysów i równe traktowanie wszystkich. Żadnych przywilejów. To rozgorycza, wytwarza wrogie nastroje, demoralizuje, a w rezultacie w pracy się odbija. Każdy pracownik musi mieć świadomość, że w oczach swego przełożonego jest tyle wart, co każdy inny; nigdy mniej. Niedobrze jest również, gdy sądzi, że ma pewne względy u naczelnika, a najgorzej—jeśli to faktycznie ma miejsce.

Do tego samego rzędu zagadnień należy także instytucja, którą bym nazwał instytucją „prawej ręki”. Kierownik jakiegokolwiek placówki nie może mieć innej prawej ręki, prócz swej własnej. W tej ręce musi trzymać wszystkie nici kierujące tą placówką. Kierownik, który szereg bardzo ważnych nieraz czynności, będących jego obowiązkiem, przerzuca na pracownika, mającego zaszczyt być jego „prawą ręką” nie nadaje się na kierownika. Kierownikiem winien bowiem być ten, kto te funkcje kierownicze faktycznie wykonuje. To też należy pracować zawsze własnymi rękoma, bez pomocy trzeciej, przybranej „prawej ręki”.

Taka „prawa ręka” zaczyna czasami działać samodzielnie, a ciesząc się pełnym uzafaniem swego zwierzchnika nie zawsze działa zgodnie z jego intencjami.

Atmosfera wzajemnego zaufania i życzliwości jest równie ważnym, a może ważniejszym nawet czynnikiem wydajnej pracy, jak odpowiednie rozmieszczenie światła lub odpowiednio zbudowane biurko. A dobra wola i dobre intencje naczelników urzędów więcej tu mogą zdziałać, niż może w innych dziedzinach, w tych mianowicie, w których każda inowacja kosztuje.

Ale naczelnicy urzędów są nie tylko kierownikami jednostek eksploatacyjnych, których obowiązki kończą się na dobrym zorganizowaniu pracy w bezpośrednio podległej placówce. Jako kierownicy jednostek obwodowych zatem nadrzędnych, muszą dążyć do wytworzenia atmosfery harmonijnej współpracy zarówno z podległymi

placówkami pocztowo-telekomunikacyjnymi, jak i równorzędnymi władzami administracji państwowej i samorządowej. Te same zasady wzajemnej życzliwości i zaufania i w tym wypadku mają pełne zastosowanie. W szczególności dobra wola naczelników zarówno urzędów obwodowych jak i rejonowych pozwoli zawsze znaleźć wyjście z najbardziej nawet zawiłanej sytuacji bez wytwarzania wrogich nastrojów i bez zatargów kompetencyjnych.

4) i 5) Pozostały do omówienia ostatnie dwie zasady naukowej organizacji: to wykonanie i kontrola. Jeżeli cel został dostatecznie jasno określony przy uwzględnieniu wszystkich okoliczności i warunków, jeżeli do tego celu został przystosowany dobry plan, podkreślam to, dobry plan, jeżeli dobrze przygotowaliśmy materiał, środki i wykonawców—to wykonanie pójdzie jak z płatka. Zaś porównanie osiągniętych wyników z ustalonymi na początku wzorcami—to jest właśnie kontrola. Ale to już jest kwestia dalsza której tu nie będę poruszał.

Kończąc wracam na moment do wzorców. Otóż naukowa organizacja w szeregu niezliczonych wzorców, jakimi się posługuje, ustaliła także, typ wzorcowego kierownika. To jest mianowicie taki kierownik, który wszystko robi nie tylko dobrze, ale i najlepiej. W myśl postulatów nauki organizacji i kierownictwa ma on posiadać następujących dziewięć przymiotów:

1) inteligencję, 2) wychowanie ogólne, 3) wiedzę fachową, 4) takt, 5) energię, 6) stanowczość (wolę), 7) uczciwość, 8) rozsądek (zdrowy sąd), 9) dobre zdrowie.

Na ogół przyjmuje się, że kierownik posiadający tylko 5 z spośród wymienionych przymiotów jest już dobrym kierownikiem, a posiadający ich 7 nadaje się na najwyższe kierownicze stanowisko.

Niektóre z wymienionych zalet są przyrodzone—inne można bądź to w sobie wytworzyć, bądź kultywować i rozwijać. Ale zagadnienia z tym związane już przekraczają ramy niniejszego artykułu.

## AKTUALNY STAN PSYCHOTECHNIKI W NIEMCZECH.

MARIA WIERZBIŃSKA.

Dnia 23. X. br. wygłosił profesor politechniki berlińskiej Dr. Walter Moede odczyt z przezroczami w języku niemieckim p. t. „Aktualny stan psychotechniki w Niemczech”. Wykład ten poparty był licznymi wykresami i wielką ilością danych statystycznych. Z uwagi na bardzo ciekawy temat oraz dlatego, że ta właśnie gałąź wiedzy znajduje się u nas jeszcze w powiśnięciu, chciałam w głównych zarysach podać myśli poruszone w tym zagadnieniu.

Jeżeli chodzi o praktyczne zastosowanie psychotechniki, to profesor Moede wprowadził podział na cztery główne rozdziały:

- 1) Wrodzone zdolności a technika (Eignungswesen und Technik),
- 2) Przyuczenie się i szkolenie (Anlernung und Schulung),
- 3) Technika pracy (Arbeitstechnik),
- 4) Rynek, sprzedaż i akwizycja (Markt, Verkauf und Werbung).

Dążeniem czasów obecnych jest za pomocą badań psychotechnicznych wykryć w człowieku wszystkie zdolności i wady w różnych kierunkach, aby móc umieścić właściwego człowieka na właściwym miejscu. Dlatego też w Niemczech istnieją już specjalne instytuty, które właśnie zajmują się tymi badaniami, przyczem wprowadzono pewną specjalizację, t. zn. są instytuty, które np. badają tylko kandydatów, mających zamiar wstąpić do lotnictwa, inne znów przeprowadzają badania nad uzdolnieniem kandydata do służby kolejowej, inne wreszcie badają kandydatów w innych kierunkach, tak, że prawie każda dziedzina życia (poczta, administracja itd.) ma swój instytut doświadczalny.

Każdy człowiek posiada pewne ukryte zdolności, o których sam może nawet nie wiedzieć i właśnie próba, której się kandydata poddaje, ma wykazać, na jakie stanowisko **najlepiej** się kandydat nadaje. To jest właśnie głównym celem psychotechniki. Próby, jakim się kandydat musi poddać, są, zależnie od zawodu, bardzo liczne i rozmaite. Jest rzeczą powszechnie zna-

na, że grafologia z mniejszą lub większą dokładnością określa charakter osoby na podstawie pisma. Również badania psychotechniczne opierają się na piśmie osoby poddanej próbie, lecz zachowuje się tu bardzo wielką ostrożność. Bardzo liczne doświadczenia bowiem wykazały, że np. pismo osoby, w normalnych warunkach proste i spokojne, będzie urywane, krzywe i wskazywać będzie na pewne zdenerwowanie, jeżeli osoba ta np. będzie opisywała wypadek, któremu uległa. Zachodzi tu moment bardzo charakterystyczny, mianowicie zmiana charakteru pisma pod wpływem wspomnień przeżytego wypadku. Wskazuje to na ogromną wrażliwość ośrodków nerwowych i osoba ta, pracując w normalnych warunkach bardzo dobrze, może zupełnie głowę stracić w zdarzeniach nadzwyczajnych. Z drugiej znów strony określenie charakteru tej osoby byłoby również bardzo problematyczne, gdybyśmy chcieli wnioskować tylko z pisma, gdyż, jak wyżej wspomniałam, charakter tych dwóch pism w różnych warunkach różni się zasadniczo.

Dalszym czynnikiem, kwalifikującym kandydata, jest mowa, ale nie tylko sama mowa, lecz także sposób wyrażania tego, co się chce powiedzieć. Są ludzie, którzy myśli swoje wyrażają tak jasno i precyzyjnie, że niema nigdy wątpliwości co do ich treści i znaczenia. Są znów inni, którzy myśli swoje, aczkolwiek bardzo dobre i poważne, nie potrafią wyrazić albo wogóle, albo wypowiadają je w takiej formie, że zasadnicza ich treść nie doznaje należytego uwypuklenia. Wreszcie są i tacy, u których piękny potok słów nie kryje żadnej głębszej myśli. Jest rzeczą zrozumiałą, że ludzie ci nie nadają się na jedno i to samo stanowisko i właśnie wszechstronne badania psychotechniczne mają wskazać im właściwą drogę.

Ciągły postęp techniki w dobie obecnej wymaga także ciągłego dostosowywania się pracowników do nowoczesnych urządzeń i wymogów, co dotyczy w szczególności osób, zatrudnionych w fabrykach. Liczne doświadczenia wykazały, że pewnym z góry określonym systemem można w sposób stosunkowo dość łatwy pracowników w danej czynności wyszkolić wzg. doszkolić

pracownika już wykwalifikowanego, lecz też tylko do pewnych granic maksymalnych. Najwięcej prób w tym kierunku przeprowadzono w Ameryce i Szwajcarii. Między innymi chodzi tu w szczególności o wprowadzenie systemu obsługiwanie maszyny równocześnie dwiema rękoma, co już dosyć dawno stosuje się w Ameryce. Jeżeli weźmiemy pod uwagę ruch ręki w płaszczyźnie poziomej, to najwydatniejszym okazał się ruch ręki w przód pod kątem mniejszej  $30^{\circ}$  od prostej poziomej. W miarę jak kąt odchylenia będzie się powiększał, stosunek pracy do czasu, potrzebnego na jej wykonanie, będzie kształtował się niekorzystnie. System pracy taśmowej jest niewątpliwie bardzo dobry, lecz zbyt wielka specjalizacja, jak stwierdzają dane statystyczne, nie sprzyja maksimum wydajności, jak również zbyt wielkie obciążenie pracownika różnymi czynnościami przeszkadza mu w należytych wykonywaniu jego zadania.

Ulepszenia techniczne z drugiej strony wpłynęły w niejednym przypadku nietylko na łatwiejszy sposób obsługiwanie maszyny, lecz również na większą wydajność pracy zatrudnionego przy niej robotnika. Wspomnę tylko o maszynie tkackiej. Dawniej nad wałem, na którym przechodziła przędza, było oświetlenie tylko z góry (w środku), czasami może niedostateczne i pracownik, śledzący jakość i prawidłowość przędzy bardzo prędko się męczył, a znużony wzrok napewno niejednej nie dojrzał niedokładności. Dzisiaj wały te oświetlone są z dwóch stron, i to pod kątem mniejszej  $60^{\circ}$ . Obraz przędzy, oświetlonej w ten sposób, staje się bardzo plastyczny, ponieważ poszczególne pasemka rzucają cień, co w porównaniu z przędzą, oświetloną z góry, daje nadzwyczajne wyniki, jeśli chodzi o wydajność pracy.

Praca w fabryce, oparta na racjonalnym podziale czynności, ma doniosłe znaczenie z punktu widzenia efektywnych wyników każdego działania. Niemniej jednak doświadczenia wykazały, że nie wszyscy pracownicy wykonywają tę samą czynność z równą sprawnością. Kilku robotników w fabryce poddano próbie w tym kierunku i przekonano się, że pracownik, który np. czynność „A” wykonał pod każdym względem najlepiej, t. zn. najakuratniej i w najkrótszym czasie, — ten sam pracownik przy wykonywaniu czynności „B” miał czas znacznie gorszy od pracownika, który znów przy poprzedniej czynności „A” nie wykazał nadzwyczajnych wyników. Wchodzi tu w grę zdolności wrodzone i umiejętność przystosowywania się, co bezwzględnie należy brać pod uwagę przy przydzielaniu czynności poszczególnym pracownikom.

Jeszcze ważniejszą rolę odgrywają badania psychotechniczne, jeżeli chodzi o stanowiska, zagrażające bezpieczeństwu publicznemu — wymienię choćby szoferów albo konduktorów tramwajowych. Szofer musi oprócz umiejętności panowania nad maszyną wykazywać także zdolności szybkiej orientacji oraz umiejętności reakcji na nieprzewidziane przeszkody zewnętrzne. Wspomnę tylko przechodniów, którzy w tej samej sytuacji zachowują się zupełnie odmiennie. Jedni, widząc zbliżający się samochód, stają w tym miejscu, z którego spostrzegli grożące im niebezpieczeństwo, inni przelaztują przed pędzącym samochodem, inni znów cofają się wstecz, wreszcie są i tacy, przeważnie kobiety, którzy niezdecydowanie biegają tam i z powrotem w linii zygzakowatej, stwarzając dla siebie i dla szofera sytuację wysoce niebezpieczną. Szofer więc, jak widać z powyższego, musi posiadać wszelkie dane, kwalifikujące go do tego zawodu, ponieważ są osoby, które w obliczu grożącego im niebezpieczeństwa zasłaniają ręką oczy i, zamiast na hamulec, cisną nogą na dźwignię do gazu, albo też takie, które zupełnie tracą panowanie nad sobą i dopiero w chwili uderzenia odzyskują całkowitą świadomość. Z uwagi na powyższe poddaje się w Niemczech (także w innych krajach) kierowców pojazdów mechanicznych próbom psychotechnicznym, stwarzając im w dużych salach sztucznie warunki

naturalne, czy to przez krótkie śpięcie, czy przez częściowe zapadanie podłogi itd. Do warunków atmosferycznych (np. deszcz, ślizgawica) przyzwyczajają się kandydatów w ten sposób, że każe im się jeździć po posadźce, polanej wodą lub wysmarowanej mydłem. Zdarzały się przypadki, że nie wszyscy kandydaci odważyli się jechać na spreparowaną w ten sposób podłogę.

Jeżeli chodzi o wypadki, to najczęściej zdarzają się one w miesiącach zimowych, a w odniesieniu do kierowników parowozów, statystyka wykazuje, że wypadki, choćby bardzo drobne (jak np. przejechanie semaforu), zdarzają się u większości z nich mniej więcej co trzy lata.

A teraz z kolei przejdźmy do dziedziny życia, z którą spotykamy się codziennie, do kupiectwa. Metody w pozyskiwaniu i obsłudze klientów muszą być dostosowane do psychiki danego narodu i stosowanie w tym kierunku np. metod amerykańskich w Niemczech byłoby niecelowe, na co profesor Moede przytoczył charakterystyczny przykład, a mianowicie: Amerykanka kupuje buciki. Pierwszy bucik, który jej pokazano, jest jej za drogi. Przedstawia się jej inny bucik o połowę tańszy. W takim przypadku Amerykanka zdecyduje się na kupno tego pierwszego bucika. A Niemka jak reaguje w podobnej sytuacji? Bucika, który jest jej za drogi, nie kupi, a jeśli się jej przedstawi, podobnie jak w pierwszym przypadku, bucik o połowę tańszy, to odpowie mniej więcej w ten sposób: Nie sądzi pan chyba, że ten bucik będzie dla mnie odpowiedni — i w rezultacie nie kupi żadnego. Podobnie jest ze wszystkimi innymi przedmiotami. Dla jednych brak dużego wyboru wpływa na szybką decyzję, u innych znów wywołuje skutki wręcz przeciwne. Tak samo znów wielki wybór stwarza u niektórych trudność decyzji, a u innych prowadzi do wyniku dodatniego. Statystyka wykazuje, że, jeżeli chodzi o kupno jakiejś rzeczy, to o wiele trudniej decydują się kobiety niż mężczyźni, szczególnie w sferach wyższych, gdzie przeciętny czas kupna wynosi dla kobiety 29 minut, a dla mężczyzny 17. Ta sama różnica zachodzi u warstw rzemieślniczych i robotniczych, a w warstwie średniej różnica ta jest minimalna. W zależności więc od tego, jaką przeważnie klientelę obsługuje dany sklep, właściciel jego powinien sobie dobrać odpowiedni personel, aby należycie obsłużyć kupujących.

Również reklama w celach akwizycyjnych wymaga znajomości psychiki tych, na których chcemy za jej pomocą działać. Wszelkie napisy np. powinny być umieszczone czarnymi literami na białym tle jako najbardziej rzucające się w oczy. Dobrym zestawieniem w tym znaczeniu jest również zestawienie koloru czerwonego z białym, natomiast białe litery na żółtym tle tracą zupełnie na wyrazistości. Takie plakaty powinny być ujęte w takie formy, aby wyraźnie rzucały się w oczy i odrazu zorientowały czytającego o treści. Profesor Moede podał przykład jakiegoś plakatu, informującego o zorganizowaniu wycieczki do Hamburga po zniżonych cenach, o możliwości przejażdżki statkiem po morzu oraz o innych atrakcjach. Rezultat był ten, że wycieczka z powodu małej liczby uczestników nie odbyła się. Stwierdzono później, że tylko 76% ludzi przeczytało główny napis: Wycieczka do Hamburga, a znacznie mniejszy odsetek czytał te czy inne szczegóły plakatu. Fakty powyższe jasno dowodzą, jak różne jest nastawienie psychiczne ludzi i właśnie badania psychotechniczne powinny każdemu pomóc w wyborze zawodu wzgl. wskazać mu jego właściwe miejsce w społeczeństwie.

Reasumując powyższe wywody profesora Moede'go, mimo woli nasuwa się myśl, czy i u nas nie powinno się poczynić w tym kierunku jakichś kroków. Wspomnę choćby tylko urzędników, pełniących służbę okienkową. Iluż z nich pod wpływem słusznych czy niesłusznych utyskiwań ze strony publiczności zaczyna pracować nerwowo? W przypadku takim praca jest nieskoordynowana, urzędnik nie umie należycie skupić uwagi,

myli się często, przez co manipulacja przeciąga się niepotrzebnie, co stwarza niezdrową atmosferę między urzędnikiem a publicznością, zwłaszcza, jeżeli publiczność czeka w długich ogonkach. Może przecież znajdą się ludzie, którzy nawet w warunkach niekorzystnych będą pracowali spokojnie i ze skupioną uwagą—

napewno są tacy, tylko trzeba ich odszukać. To samo zresztą odnosi się do listonoszów, zwłaszcza piętynych, którzy, narażeni stale na niebezpieczeństwo ew. napadu, powinni w każdej sytuacji zachować zimną krew.

Może wartoby się rzeczywiście zastanowić nad tym!

## OD SKRZYNKI DO AMBULANSU.

PAWEŁ SZCZUREK.

System opróżniania skrzynek pocztowych w Warszawie jest zagadnieniem złożonym, nietłwym do rozwiązania, gdyż muszą

być brane w rachubę i uwzględniane liczne i rozmaite współczynniki, a w szczególności:

- 1) interes klienta—nadawcy listu, któremu zależy przede wszystkim na szybkim doręczeniu jego listu,
- 2) terminy odjazdów ambulansów pocztowych i konwojów, wzgl. odlotów aeroplanów,
- 3) ilość urzędów pocztowych, biorących udział w doręczeniu listów w Warszawie, odległości między nimi a główną rozdzielnią, oraz ilość i terminy rozpoczynania chodów doręczeń,
- 4) ilość skrzynek i ich odległości od rozdzielni głównej,
- 5) nasilenie ruchu listowego w poszczególnych dzielnicach miasta i w poszczególnych godzinach doby,
- 6) warunki pracy i czas, potrzebne do opracowania listów w rozdzielni (stemplowanie, podzielenie, formowanie wiązańek i odsyłek),
- 7) koszty własne P. P. T., wynikające z systemu opróżniania skrzynek.

Do rzędu powyższych współczynników weszły ostatnio dwa postulaty, mianowicie:

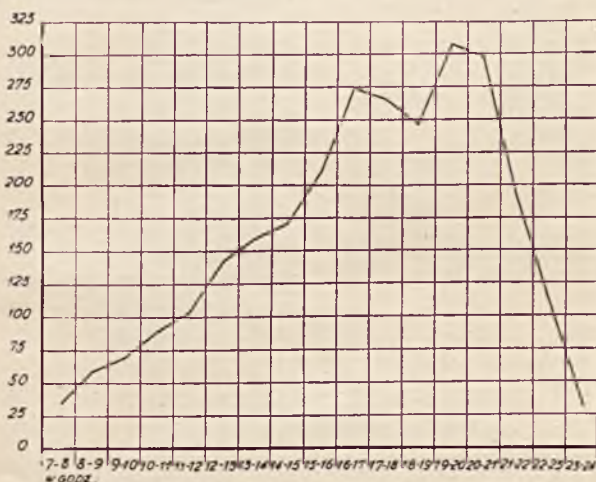
- 1) list miejscowy, wrzucony do jakiegokolwiek skrzynki zielonej do godziny 16, winien być doręczony adresatowi w tym samym dniu, i
- 2) czas objazdu skrzynek celem ich opróżnienia i dostarczenia listów do rozdzielni głównej, nie powinien przekraczać jednej godziny.

Omawiane zagadnienie zostało niedawno przepracowane przez Dyрекcję Okręgu Poczty i Telegrafów w Warszawie, a sposób podejścia do sprawy i jej rozwiązania mogą być pomocne w pracy dla wszystkich, którzy to zagadnienie rozwiązują w odniesieniu do innych większych miast.

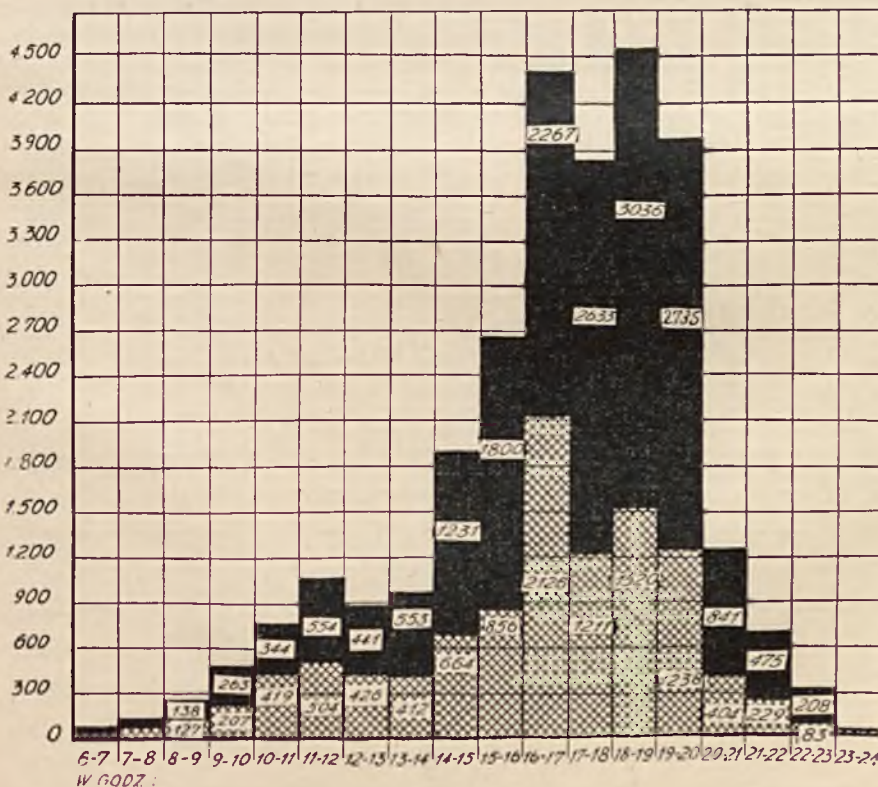
Jest rzeczą znaną, że obciążenie skrzynek pocztowych nie jest jednakowe.

Należało więc uchwycić konkretne dane statystyczne i w tym celu zorganizowano próbny rejon złożony z 10-ciu skrzynek czerwonych wybranych w różnych dzielnic miasta i skrzynki w tym rejonie były opróżniane przez okres 7 dni co godzinę, w czasie od godziny 7—24, a zawartość każdej skrzynki liczonabyła po każdym objeździe.

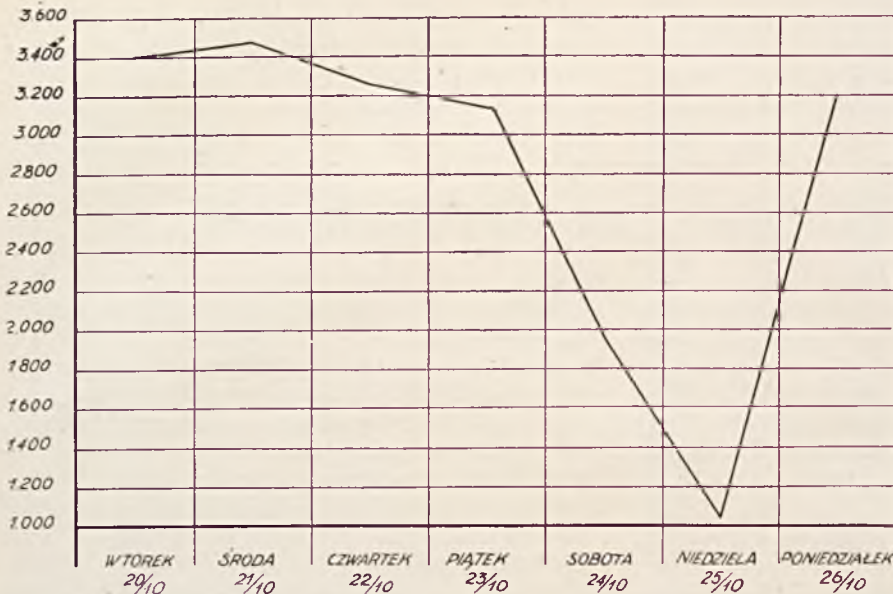
Wyniki przedstawia następujący wykres Nr. 1.



WYKRES 1. PRZECIĘTNA ILOŚĆ DZIENNA PRZESYŁEK LISTOWYCH WYJĘTYCH ZE SKRZYNEK PRÓBNEGO REJONU ZMOTORYZOWANEGO W OKRESIE OD 20 DO 26 IX. 1936 R.



WYKRES 2. PRZECIĘTNA DZIENNA ILOŚĆ PRZESYŁEK ZE SKRZYNEK UP. W-WA 1 (OD 20 DO 26 X 36 R.)



WYKRES 3. ILOŚĆ PRZESYŁEK WYJĘTYCH ZE SKRZYNEK PRÓBNEGO REJONU ZMOTORYZOWANEGO WG. DNI TYGODNIA (OD 20 DO 26 X 36 R.)

W tym samym czasie przeprowadzono statystykę listów, wrzucanych przez publiczność do skrzynek, umieszczonych zewnętrznie i wewnątrz urzędu pocztowego Warszawa 1, są to bowiem skrzynki o największym nasileniu w ciągu całego dnia. Wyniki tej statystyki przedstawia wykres Nr. 2.

Z porównania tych dwóch wykresów widzimy, że kształty linii wykresowych (na wykresie Nr. 2 linie wierzchołków) są bardzo do siebie podobne, niemal równe, i że okres większego nasilenia trwa od godziny 14 do 22, a największe nasilenie przypada na godz. 18–20.

Ze statystyki próbnego rejonu ustalono dalej, że nasilenie ruchu jest różne w poszczególnych dniach w tygodniu, jak to ilustruje następujący wykres Nr. 3.

Fakt ten potwierdza również statystyka odnośnie skrzynek najintensywniejszych, zawieszonych w up. Warszawa 1, jak to widzimy z następnego wykresu Nr. 4.

Charakter linii na obu wykresach jest podobny a dowodzi, że najsilniejszy ruch jest w środy, najsłabszy w niedzielę.

Dysponując takim materiałem statystycznym należało jeszcze upewnić się, czy obzar z tej statystyki wytworzony jest zgodny z rzeczywistością, t. j. czy wzrost lub spadek nasilenia materiału ze **wszystkich** skrzynek pocztowych są zgodne z wynikami rejonu próbnego i skrzynkami w obrębie np. Warszawa 1.

Zebrano więc statystykę materiału z 498 skrzynek pocztowych, opróżnianych zapomocą samochodów 8 razy na dobę. Wynik tej statystyki przedstawia następujący wykres Nr. 5 i 6.

Między wykresami 1 i 2 a wykresem 5 jest różnica, która wynika stąd, że przy pierwszych opróżnianiu skrzynki **co godzinę**, a więc w okresie godzin

7–24 aż 18 razy, przy drugim zaś tylko ośm razy, w innych godzinach wskazanych na wykresie.

Ponadto objazd w godzinach 15<sup>30</sup> – 17 był odnośnie skrzynek czerwonych tylko częściowym z powodu braku samochodów. Wynik nie mógł więc być równy. Mimo różnic wykres 5 potwierdza fakt ustalony na pierwszych dwóch wykresach, mianowicie że nasilenie wzrasta znacznie w godzinach 17–20.

Ponadto wykres 6 wskazuje, że największe nasilenie przypada raczej na wtorek, niż na środę, pozatem potwierdza wyniki wykresów 3 i 4.

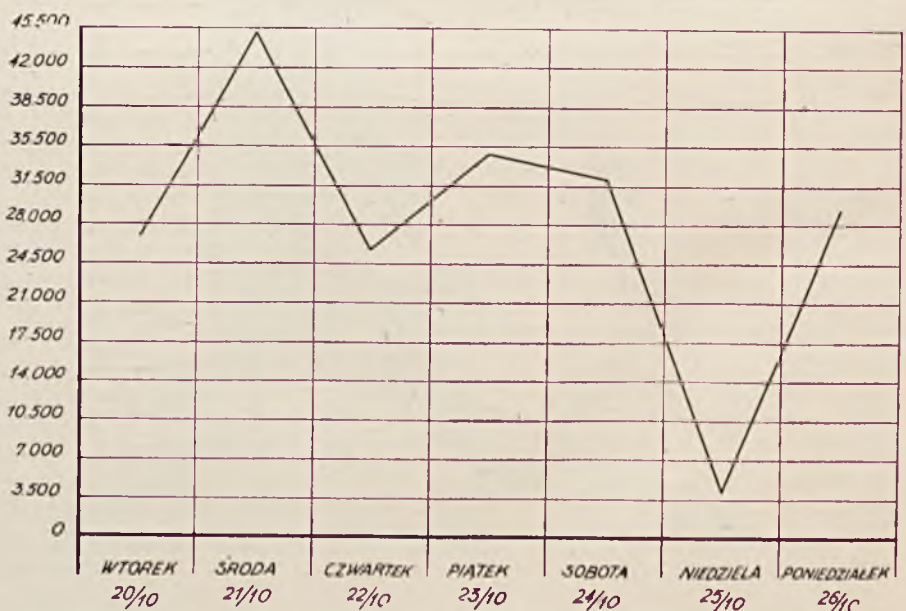
Na wykresach 2 i 5 przedstawiono również nasilenie ruchu przesyłek miejscowych (dolne części słupków oznaczają wyniki

ze skrzynek zielonych, a górne części tychże słupków—wyniki skrzynek czerwonych).

Rozporządzając powyższymi danymi oraz terminami odjazdów i objazdów pociągów, ustalono najpierw, że skrzynki na krańcach miasta, z uwagi na nie handlowy, a zatem mniej pilny charakter wrzucanych tam listów, oraz z uwagi na wysokie koszty własne, jakieby powstały z opróżniania ich środkami mechanicznymi:

- mogą być opróżniane przez posłańców pieszych i
- nie muszą być opróżniane tak często jak w śródmieściu.

Funkcje opróżniania tych skrzynek krańcowych powierzono zatem najbliższemu urzędowi pocztowym i zarządziło ich opróżnianie 3 razy w niektórych rejonach nawet cztery razy w ciągu dnia. Dowóz listów z tych skrzynek do głównej rozdzielni odbywa się zapomocą samochodów, użytych do opróżniania skrzynek w śródmieściu. Aby to połączenie nawiązać należało do niektórych objazdów w śródmieściu włączyć poszczególne



WYKRES 4. ILOŚĆ PRZESYŁEK WYJĘTYCH ZE SKRZYNEK U. P. W-WA 1 WE DŁUG DNI TYGODNIA (OD 20 DO 26 X 36 R.)



ne urzędy pocztowe na krańcach miasta i dostosować ich terminy przyjazdów do tych urzędów z tym wyliczeniem, by materiał ze skrzynek krańcowych był już w urzędzie przygotowany do zabrania przez samochód.

Z ogólnej ilości skrzynek odpadło w ten sposób 90 skrzynek krańcowych. Reszta skrzynek rozmieszczonych w dzielnicach gęsto zaludnionych, została podzielona na trzy podgrupy, t. j.

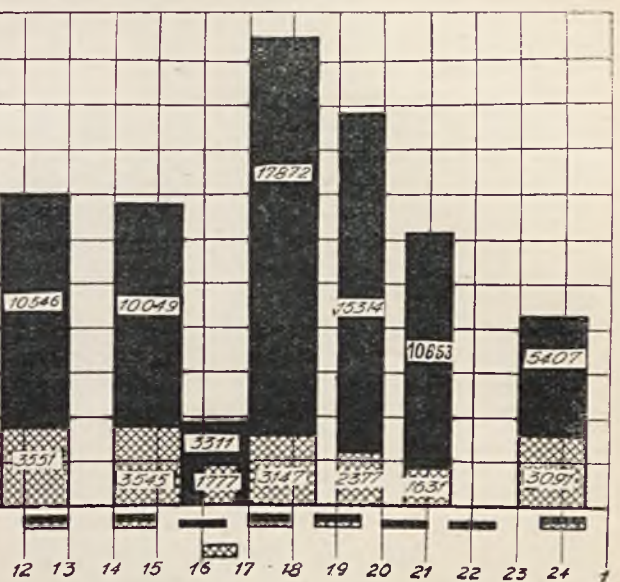
1) skrzynki, umieszczone wewnątrz i zewnątrz urzędu poczt. Warszawa 1; jest ich ogółem 12 i zarządzono ich opróżnianie — z uwagi na łatwość opróżniania i wielką ilość materiału — co pół godziny. Opróżnia je personel np. Warszawa 1, materiał jest tam stempłowany, dzielony, wiązany i przekazywany do Warszawy 2.

2) Skrzynki umieszczone w pobliżu głównego dworca kolejowego, w liczbie 37 sztuk; opróżnianie ich wykonuje postaniec rozdzielni listowej np. Warszawa 2 co godzinę, niektóre z nich co pół godziny w czasie od 4 do 24 godziny.

3) Pozostałe skrzynki w liczbie ogólnej 495, w tym 108 zielonych. Ustalenie ilości skrzynek w tej ostatniej podgrupie było zakończeniem pierwszej fazy rozważań, a jednocześnie wstępem do ustalenia następnych; z kolei chodziło bowiem o to, ile samochodów potrzeba będzie użyć, by jeden objazd nie trwał dłużej niż jedną godzinę.

Czas trwania objazdu jest zależny nie tylko od ilości skrzynek, nie tylko od ich odległości między sobą i odległości od rozdzielni listowej lecz także od kilku innych współczynników, a w szczególności od:

1) typu skrzynki, t. j. czy opróżniana jest mechanicznie



WYKRES 5. PRZECIĘTNA ILOŚĆ PRZESYŁEK FAKTYCZNIE WYJĘTYCH ZE WSZYSTKICH SKRZYNEK REJONU ZMOTORYZOWANEGO W OBECNYCH WARTUNKACH OPRÓŻNIANIA (OD 29 X DO 4 XI 36 R. DZIENNIE).

(system Syrena), czy też posiada wkład, który trzeba wyjąć ze skrzynki i założyć inny, zapasowy,

2) ilości punktów postoju samochodu, t. j. ilości punktów zawieszania skrzynek. Są bowiem takie punkty, o których zawieszane są dwie lub trzy skrzynki; zatem ilość skrzynek nie jest równa ilości punktów zatrzymania się samochodu w czasie objazdu.

3) regulaminu ruchu kołowego w Warszawie, w szczególności przymus zatrzymania się pojazdów na skrzyżowaniach ulic, szybkość maksymalna jazdy jednostronny ruch kołowy i t. p.,

4) ilości i długości pętlic, jakie samochód musi wykonać, by pod skrzynkę podjechać z właściwego kierunku jazdy,

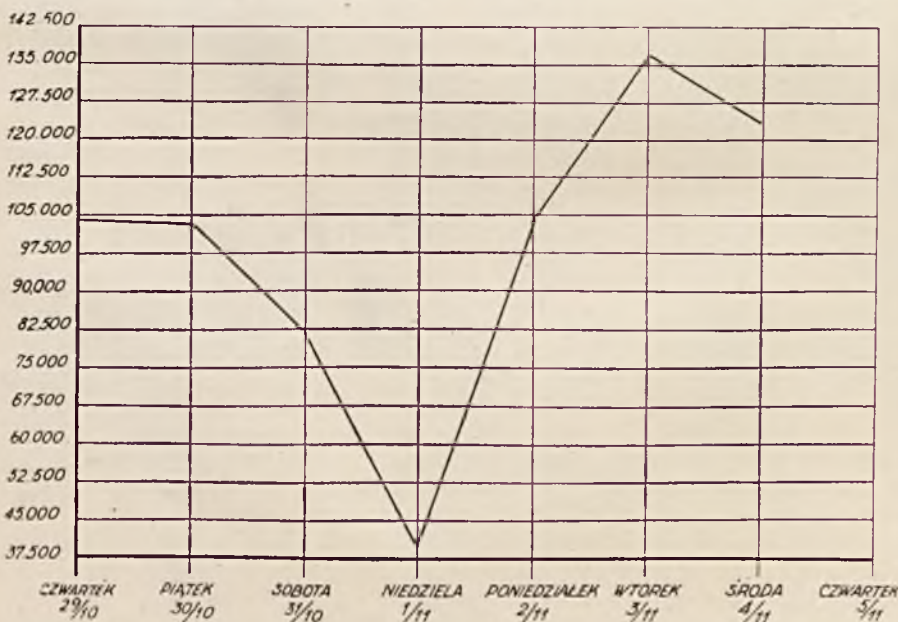
5) uszeregowania skrzynek w kolejności ich opróżniania w czasie objazdu i wytyczenia właściwego kierunku jazdy.

Łatwo się zorientować, że charakter tych współczynników wymagał studjów i prób w terenie.

W ich wyniku ustalono, że obszar cały musi być podzielony na 18 rejonów (15 w Warszawie, 3 na Pradze) że jeden samochód może w ciągu godziny opróżnić zaledwie 23—32 skrzynki; długość trasy przy jednym objeździe wynosi w tym wypadku od 9—16 kilometrów w jednym rejonie, a we wszystkich 18 rejonach 213,5 kilometrów, czyli przeciętnie na jeden rejon niespełna 12 km.

Z ustaleniem powyższych danych zakończono drugą fazę rozważań.

Wreszcie należało ustalić ile razy w ciągu doby i w jakich odzinach należy skrzynki opróżniać. W rachubę wchodziły tu następujące współczynniki.



WYKRES 6. ILOŚĆ PRZESYŁEK WYJĘTYCH ZE SKRZYNEK WSZYSTKICH REJONÓW ZMOTORYZOWANYCH WG. DNI TYGODNIA W CZASIE OD 29 X DO 4 XI 1936 R.

- 1) nasilenie ruchu, t. j. ilość listów w skrzynkach w poszczególnych godzinach dnia,
- 2) czas odjazdu ambulansów i konwojów,
- 3) warunki pracy w rozdzielni listowej,
- 4) ilości i terminy chodów doręczycielskich w Warszawie i innych większych miastach Polski.

Okazało się, że ściśle dostosowanie terminów opróżnień do odjazdów ambulansów i konwojów jest niemożliwe z uwagi na wielką ilość tych ambulansów w ciągu doby oraz z uwagi na to, że ambulanse odchodzą nie tylko z dworca głównego w Warszawie, lecz również z innych dworców. Wzięto natomiast pod uwagę charakterystyczny dla Warszawy fakt, że ambulanse na magistralnych liniach kolejowych, stanowiących stos pacierzowy komunikacji pocztowej odchodzą we wszystkich kierunkach w porze wieczorowej. Z tym faktem harmonizuje drugi współczynnik, t. j. nasilenie ruchu listowego, który—jak to widać z wykresów—jest najsilniejszy w godzinach 17—21—22. Oba współczynniki kolidują natomiast z współczynnikiem trzecim, t. j. warunkami pracy w rozdzielni listowej np. Warszawa 2. W interesie rozdzielni leży, by dostarczanie materiału listowego było równomierne w ciągu całej doby, gdyż wtedy opracowanie materiału jest możliwe przy jednakowej obsadzie personalnej; gdy natomiast odjazdy ambulansów i masa materiału listowego napływającego do rozdzielni skupiają się na krótkim odcinku czasu, następuje spiętrzenie dwóch przeciwległych fal, następuje zalew rozdzielni, a co zatem idzie: podniecenie pracowników, praca gorączkowa, niedokładna, mylne kierowanie przesyłek, zatory, i opóźnienia w wysyłce listów.

Nie ulegało wszakże wątpliwości, że rozdzielnia, jako narzędzie do opanowania ruchu, musi być podporządkowana pierwszym dwóm współczynnikiem, a zatem warunki pracy w tej rozdzielni muszą być dostosowane do konieczności, wywołanych pierwszymi dwoma współczynnikami.

Z decyzji Pana Ministra przystąpiono zatem do planowej reorganizacji warunków pracy w rozdzielni listowej. Prace są w toku, a wykonywanie manipulacji rozdzielczej według nowego planu rozpocznie się od połowy stycznia 1937.

Pod uwagę wzięto również i uwzględniono postulaty:

1) by list nadany w Warszawie, mógł być doręczony w dniu następnym, możliwie w pierwszym chodzie, we wszystkich większych miastach Polski, oraz

2) by list miejscowy, wrzucony do skrzynki zielonej do godziny 16 mógł być doręczony adresatowi w tym samym dniu.

Ustalono więc dziewięć objazdów we wszystkich 18 rejonach, a terminy tych objazdów wskazuje wykres 5 w rubryce poziomej, dolnej: projektowane jazdy.

**Objazd 1** w godz. 9<sup>30</sup>—10<sup>00</sup> pozwoli na opracowanie materiału, wrzuconego do skrzynek w czasie godzin 0—9<sup>30</sup>, i wysłanie go ambulansami, odchodzącymi z Warszawy po godzinie 11<sup>30</sup>; listy miejscowe z tego objazdu będą doręczone adresatom już w 2 chodzie.

**Objazd 2** w godz. 12—13, uzasadniony znaczną ilością materiału w skrzynkach, ma na celu zmniejszenie nasilenia pracy w rozdzielni w godzinach wieczorowych, a materiał z tego objazdu może być wysłany ambulansami, odchodzącymi po godzinie 14.

Te same względy uzasadniają **objazd 3** w godz. 14—15.

**Objazd 4** w godz. 15<sup>30</sup>—16<sup>45</sup> został podzielony na dwie rupy, głównym celem tego objazdu jest opróżnienie skrzynek

zielonych (listy miejscowe) po godzinie 16, z takim wyliczeniem, by materiał mógł być doręczony na obszarze całej Warszawy w trzecim chodzie listonoszów. Trzeci chód rozpoczyna się w dzielnicy śródmiejskiej (obszar urzędu Warszawa 1) o godzinie 17<sup>30</sup>, w pozostałych 10 urzędach dzielnicowych o godzinie 18, czyli że na zbiórkę listów, ich opracowanie i dowieszenie do właściwych terytorjalnie urzędów dzielnicowych pozostaje zaledwie 1½—2 godzin czasu. Wykonanie tego zadania wymagało niemal precyzji w organizacji pracy i nawiązaniu kursów połączeń pocztowych. Rozwiązanie było możliwe tylko pod warunkiem, że dla opróżnienia wyłącznie tylko skrzynek zielonych wydzielono 12 samochodów, a przez połączenie utworzono z 18 ogólnych tylko 12 specjalnych rejonów, materiał zaś dostarczono bezpośrednio z objazdu do np. Warszawa 1, zamiast do np. Warszawa 2. Objazdy skrzynek zielonych zostały przez to skrócone do 45 minut, opracowanie materiału w np. Warszawa 1 trwa 45 minut, a dowieszenie do urzędów dzielnicowych 15—25 minut, reszta czasu jest przeznaczona na rozbiórkę i podzielenie listów między listonoszów.

Aby zaś samochody, niepotrzebne do objazdu skrzynek zielonych, nie stały bezczynne, użyto ich do opróżnienia skrzynek wyłącznie czerwonych w 4 rejonach ściślejszego śródmieścia, których obciążenie jest w tym czasie stosunkowo silniejsze, niż w dalszych dzielnicach miasta. Przez ten pomocniczy objazd zapobieżono też wytworzeniu się większej fali napływów listów do rozdzielni w godzinach następnych.

Ponieważ jednak objazd następnym z tych samych przyczyn należało wykonać już w godz. 17—18, a szoferom, opróżniającym skrzynki, należało dać chwilę odpoczynku między jednym a drugim objazdem termin objazdu pomocniczego w śródmieściu ustalono w godz. 15<sup>30</sup>—16<sup>10</sup>.

**Objazd 5** w godzinach 17—18 przywozi największą ilość materiału i o godzinie 18 rozpoczyna się w rozdzielni listowej np. Warszawa 2 okres pracy intensywnej, który trwa godzinę do 22, poczem stopniowo tempo maleje aż do godz. 24, wzgl. nawet godz. 1 w nocy.

**Objazd 6** w godzinach 18<sup>30</sup>—19<sup>30</sup> odbywa się w tych samych warunkach i ma te same cele co objazd 5.

**Objazd 7** w godz. 20—21, i

**Objazd 8** w godz. 21<sup>30</sup>—22<sup>30</sup> przeznaczone są do opróżnienia wyłącznie skrzynek czerwonych, a materiał z nich wyjęty trafia jeszcze do ambulansów odchodzących, po godzinie 22 z objazdu 7 i po godzinie 23<sup>30</sup> z objazdu ósmego. Jak już poprzednio zaznaczyłem, większość ważniejszych ambulansów odjeżdża z Warszawy w godzinach 22—1.

Przy objazdach 5 i 6 opróżnia się także skrzynki zielone mimo, że materiał z nich wyjęty może być doręczony dopiero w dniu następnym. Chodziło jednak o możliwość doręczenia jeszcze listów ekspresowych, ewentualnie do tych skrzynek włożonych.

Przy objazdach 7 i 8 i ten względnie odpadł, wobec czego można było skrzynki zielone wyłączyć z tych objazdów,

**Objazd 9** w godz. 23<sup>30</sup>—0<sup>30</sup> ma na celu doprowadzenie materiału, stosunkowo jeszcze obfitego, do ambulansów rannych, wzgl. listów miejscowych—na pierwszy chód doręczycieli.

W obecnym stanie rzeczy interesy społeczne i państwowe, potrzeby gospodarcze, kulturalne i towarzyskie mieszkańców Warszawy zostały zaspokojone, a to było celem i zadaniem Poczty.

# USTERKI W SŁUŻBIE P.-T.

WŁADYSŁAW MARCINKIEWICZ.

Artykuł Pana Lucjana Batorowicza, zamieszczony w jednym z poprzednich numerów Przeglądu, wywołał żywy oddźwięk wśród czytelników naszego czasopisma. Pragnąc przedstawić pogląd pracowników służby wykonawczej na tak istotne zagadnienie, zamieszczamy poniżej cztery nadesłane nam artykuły, oświetlające poruszoną kwestję z różnych punktów widzenia.

RED.

Nawiązując do artykułu Pana Lucjana Batorowicza zamieszczonego w zeszycie 10 „Przeglądu Poczтового” z r. 1936 chciałbym zabrać również głos w dyskusji. Różnica tylko będzie ta, że p. Batorowicz poruszał sprawy usterek z punktu widzenia tego, który żąda wyjaśnień i ewentualnie wciągałby usterki do „arkusza ewidencyjnego”—ja zaś tę samą sprawę chcę rozpatrzyć z punktu widzenia tego, któryby te usterki popełniał (oczywiście nie celowo) i któryby właśnie miał pewną ilość pozycji w arkuszu ewidencyjnym (bo któż usterek nie popełnia).

Sprawy usterek i ciągłego usprawiedliwiania się z nich istotnie są wielką bolączką pracowników służby wykonawczej, a już prawdziwą klęską naczelników urzędów V kl. (o 1 sile) i kierowników agencji.

„Dużo czasu i papieru marnuje się na korespondowanie i pisanie usprawiedliwień” to prawda, ale bodaj że jeszcze bardziej istotnym złem jest krzywda moralna, jaką się przez to czyni pracownikom ambitnym.

Mógłbym zaryzykować twierdzenie, że przeważająca większość pracowników pocztowych zgadza się z artykułem Pana Batorowicza, ale tylko do tego miejsca, gdzie zaczyna być mowa o „arkuszu ewidencyjnym”. Oczywiście mogą być pewne zastrzeżenia jak np. co do szablonowości usprawiedliwień. Ja osobiście uważam, że składanie popełnionych usterek na karb „nawału pracy”, „pośpiechu w pracy” i t. p. nie zawsze będzie tworem „fantazji”. Warunki bowiem naszej pracy są takie, że „nawał” i „pośpiech” są prawie nieodłącznymi naszymi towarzyszami. Jakże często się widzi spieszącego się bardzo pracownika przy okienku dlatego, że zauważył znaczną kolejkę interesantów i zalatwiając jednego klienta słyszy niecierpliwie dzwonienie pieniędzy o okienko następnego. Pracownik ambitny zawsze będzie się w takich wypadkach śpieszył, a czy można się dziwić, jeśli wówczas popełni formalnościową usterkę i czy jest niewłaściwością z jego strony, że usprawiedliwiając się jako przyczynę podaje „pośpiech”, czy „nawał pracy”.

Są i inni, którzy i w przytoczonych wyżej okolicznościach będą pracować z umiarem i bez większego pośpiechu. Ci ostatni nie popełnią, względnie popełnią mniej usterek, ale czyż oni będą lepsi od tych pierwszych? Śmiem wątpić. Zgadzając się, prócz drobnych zastrzeżeń, z całym artykułem i z jego założeniem, nie mogę absolutnie zgodzić się z proponowanym przez P. Batorowicza rozwiązaniem tej kwestii. Mam tu na myśli „arkusz ewidencyjny”.

Odnoszę wrażenie, że autor wychodzi tu z błędnego założenia i zamiast uprościć sprawę, wikła ją jeszcze bardziej. Jakież bowiem uproszczenie wprowadzi „arkusz ewidencyjny”? Sporządzanie rejestru usterek pozostałoby, bo do „arkusza” jako zapisku stałego (rocznego) należałoby usterkę wpisać już „na czysto”. Usprawiedliwienie pracownika również pozostałoby, gdyż wątpię, czy by ktoś zrezygnował z możliwości usprawiedliwienia się.

Poza tym rezygnacją ze złożenia usprawiedliwienia mogłaby

być często poczytana jako lekceważenie służby lub przełożonego. Nie będzie się usprawiedliwiał tylko ten, kto popełni usterkę świadomie i celowo, a takich pracowników chyba nie ma w Przedsiębiorstwie Państw. P. P. T. i T.

Odpadłaby tylko potrzeba przedstawiania rejestrów usterek do Dyrekcji, natomiast przybyłaby czynność wystosowywania do pracownika pisma, powiadamiającego o wpisie do „arkusza ewid.”, następnie obowiązek prowadzenia tego arkusza dla każdego (!) pracownika i ewentualne przedstawianie odpisów do Dyrekcji.

Zastanówmy się teraz, czy istotnie wprowadzenie arkusza ewid. „miałoby duże znaczenie wychowawcze” i „moralne” i czy powstałaby „szlachetna rywalizacja”. Jasne jest, że taki arkusz ewid. wisiałby jak „miecz Damoklesa” nad każdym pracownikiem, gdyż autor artykułu zaznacza, że wpisywane by tam były „nawet najdrobniejsze uchybienia”. Rozpatrzmy naprzód zalety „moralne” tego projektu. Wystarczy drobny przykład: naczelnik ma do obsadzenia dwa działy pracy: ekspedycję i kancelarię. Do dyspozycji na te działy ma dwóch pracowników, z których jeden jest pracownikiem bardzo dobrym, a drugi przeciętnym. Mając silne napięcie pracy na ekspedycji da tam pracownika lepszego, a gorszego do kancelarii. Wiadomą jest rzeczą, że najłatwiej „wpaść” na ekspedycji, gdyż korespondencji się nie zatrzyma, a rozkładu jazdy się nie zmieni. Zatem trzeba nieraz szalenie się śpieszyć, by zdążyć na czas. A więc same przez się wytwarzają się warunki sprzyjające popełnianiu usterek. I w takich warunkach usterki będą, bo człowiek jest tylko człowiekiem (a więc omylnym). Ale za to ten gorszy pracownik, pracując w kancelarii, nie będzie miał wcale usterek. A przecież te arkusze miałyby służyć jako materiał pomocniczy przy rocznych ocenach kwalifikacyjnych i świadczyłyby „o wynikach pracy”.

Jest rzeczą jasną, że przy takim systemie „najlepszy”ownik miałby ten, kto starałby się jak najmniej robić. Zresztą miałem możliwość doświadczyć podobnego systemu na sobie i ocenić wpływ „wychowawczy” takiego przesadnego usterkowania najdrobniejszych i nic nie znaczących uchybień. Chcąc uniknąć usterek cały wysiłek myślowy skierowywałem w tym kierunku, aby np. przy przyjmowaniu przesyłek rejestr. według książki nadawczej, dowód nadania nalepić akurat pod ostatnim wpisem na pierwopisie kartki książki nadawczej (§ 40 p. 7 II. P. 4), gdyż przyklejenie wyżej spowodowałoby usterkę.

Przytaczanie więcej takich przykładów uważam za bezcelowe, lecz stwierdzam fakt, że przy takim nastawieniu pracownika nie należy spodziewać się od niego większej inicjatywy lub przedsiębiorczości, gdyż cały wysiłek woli skierowany będzie w kierunku unikania usterek. Bo jeśli pracownik zajmie się gorliwie przy okienku akwizycją, co niewątpliwie da dobry rezultat, to ta czynność nie będzie rejestrowana, lecz gdy z powodu tej akwizycji popełni nieszkodliwą dla służby usterkę, wówczas uchybienie to będzie mu do jego ewidencji wciągnięte. Skutek będzie taki, że w przyszłości pracownik ten zwróci mniejszą uwagę na akwizycję względnie reklamę, lub propagandę, a więcej na przestrzeganie formalności.

Jeszcze pracownika swego urzędu naczelnik ma możliwość łatwiej ocenić, stykając się z nim bezpośrednio, ale naczelnik obwodu miałby tylko ewidencje usterek kierowników podległych jednostek organizacyjnych i to by przeważnie było główną podstawą opiniowania. Szczególnie dziwny wydaje się ten projekt po słowach, gdzie autor stwierdza, że „każdy człowiek, chociażby w najlepszych warunkach, przy wysokich nawet kwali-

fikacjach nie może ustrzec się uchybień i niedokładności". Jeszcze jedna zła strona tego projektu, to ta, że wytworzyłby się nie zdrowy system korespondowania wewnątrz urzędu. Najbardziej bowiem usterka spowodowałyby wystosowanie pisma do pracownika. Takie „uproszczenie” uważam za wysoce niepożądane.

Według mego zdania najprostszym wyjściem z tej sprawy byłoby pozostawienie dotychczasowego sposobu sporządzania i wysyłania arkuszy usterkowych z tym jednakże, aby odpowiednim przepisem uregulowano sprawę co i kiedy należy wpisywać do rejestrów usterek. Sprawa ta musiałaby być jasno i ściśle uregulowana.

W praktyce bowiem istnieje obecnie pod tym względem pewna dowolność: jeden kontroler usterkuje najdrobniejsze uchybienia, a inny toleruje nawet ważniejsze usterki. A nie rzadko też grają rolę sympatie osobiste. To też do rejestrów usterek należałoby wpisywać tylko te uchybienia i niedokładności, które mają istotne znaczenie dla służby. Przy sporządzaniu rejestru usterek nie należałoby mieć na względzie chęci „popisania się” swymi zdolnościami w kierunku zapełnienia tego rejestru, co się niestety dość często zdarza, lecz przede wszystkim dobro służby.

Z drugiej strony daleki jestem od tego, aby drobne uchybienia wogóle tolerować. Przeciwnie, należy dążyć do usunięcia nawet najdrobniejszych uchybień, lecz w inny sposób. Mianowicie, jeśli chodzi o kontrolowanie urzędów mniejszych i agencji przez urzędy obwodowe, to wystarczy wypisanie popełnienia drobnych usterek czerwonym atramentem (ołówkiem) na odnośnej księdze.

Naczelnik urzędu, czy agent napewno będzie się starał, aby otrzymać dokumenty z kontroli bez tych uwag, względnie z najmniejszą ich ilością. W urzędach wykonywających kontrolę na miejscu wystarczy ustna uwaga i żądanie natychmiastowego

usunięcia usterek. Natomiast, jeśli jedno i to samo uchybienie powtarzałoby się częściej, względnie jeśli dany pracownik nie zastosowałby się wcale do wypisanych (zwróconych ustnie) uwag, wówczas nawet drobne usterki należałoby wpisywać do rejestrów, lecz podstawą do tego byłyby uwagi kontrolera na poprzednich dokumentach. Taki system nie byłby ani pobłażliwością, ani tolerancją i napewno nie „ośmielałby pracownika do większych zaniedbań”. Najwięcej bowiem jest tych drobnych usterek, których naturalnie unikać należy, lecz które niewątpliwie nie przynoszą żadnej szkody dla służby.

Tak jak pragmatyka służbowa przewiduje, że za występki uważane jest powtarzanie się wykroczeń tak samo i tu powtarzanie się tej samej drobnej usterki stworzyłoby podstawę do uważania tej usterki za bardziej istotną i do wpisania jej do rejestru usterek.

Pewną trudnością byłoby przeprowadzenie podziału, jakie uchybienia należy zaliczyć do istotnych, a jakie nie. Ale jeśli się będzie miało na względzie jedynie dobro służby, nie trudno będzie to ustalić. I tak np. o ile zaopatrzenie arkuszy księgi nadawczej, czy oddawczej kolejnym numerem nie będzie miało dla służby istotnego znaczenia, o tyle wpisanie na recepisie nadawczym sumy podanej wartości do rubr. „pobranie” należy uznać za usterkę ważniejszą, gdyż mogłaby spowodować wniesienie przez nie uczciwego nadawcę nie słusznych pretensji. Nie będę przytaczał więcej podobnych przykładów, bo każdy z pracowników zna ich setki. W przepisie o usterkach możnaby wymienić po kilka typowych przykładów, któreby urzędy wykorzystywały przez analogię. Wyraźne wskazanie przepisu co i w jakich okolicznościach należy usterkować oraz zakazanie wpisywania do rejestrów usterek uchybień błahych i nieistotnych bezsprzecznie uzdrowiłoby atmosferę w służbie p. t. Energia zaś wyładowana na pisanie usprawiedliwień zużyta byłaby z wynikiem pozytywnym dla dobra służby.

## WALKA Z USTERKAMI.

CZESŁAW KOZŁOWSKI.

W artykule p. t. „Usterki w służbie P.-T.” umieszczonym w Nr. 10 „Przeglądu Poczтового”, zwrócono specjalną uwagę na częste popełnianie usterek i niedokładności w służbie pocztowo-telekomunikacyjnej, oraz wysunięto nowy sposób likwidowania ujawnionych usterek.

Autor artykułu podtrzymuje zdanie, że każdy człowiek pracujący, chociażby w najlepszych warunkach pracował i miał najlepsze kwalifikacje, nie może ustrzec się od popełnienia pewnych uchybień i niedokładności w pracy. Z drugiej jednak strony, żadne uchybienia i żadna niedokładności, ze względów zasadniczych i wychowawczych, nie mogą być tolerowane przez władzę przełożone i organa kontrolne. Węć ujawnione usterki należy zwalczać. Dotychczasowe zwalczanie usterek, jak twierdzi autor, demoralizowało tylko winnych pracowników, a administracji przysparzało nie mało kłopotu. Wobec tego należałoby znaleźć nowy, uproszczony sposób walki. Tym nowym uproszczonym sposobem, któryby równocześnie usprawniał służbę i wypełniał usterki jest zaprowadzenie specjalnego rocznego arkusza ewidencyjnego usterek, niedokładności i przewinień służbowych, do którego organ kontrolny wpisywałby ujawnione usterki; zawiadamiając o tem winnego pracownika. Winnemu przysługiwałoby prawo usprawiedliwienia zapisanych do arkusza usterek.

Arkusz ewidencyjny usterek miałby więc spełnić trzy główne zadania:

- 1) ułatwić i uprościć mechaniczną procedurę usterkowania,
- 2) wywołać szlachetną rywalizację między pracownikami w unikaniu i zapobieganiu usterek,
- 3) stworzyć materiał pomocniczy do oceny kwalifikacyjnej.

Rozpatrzymy kolejno te trzy punkty. Każda kara nosi w sobie cechy represji, chociaż nowe teorie przypisują karze tylko cele wychowawcze. Tą ideą przejęło się

i nasze przedsiębiorstwo, któremu nie zależy na fakcie ukarania winnego pracownika, a jedynie zależy mu na skutkach kary, ażeby były one jak najpomyślniejsze dla służby.

Obecna procedura usterkowania nie dała dla służby zbyt pomyślnych wyników, ani też nie wypełniła usterek popełnianych w służbie. Całe to „ujawnianie”, „usprawiedliwianie się” i „wytykanie” do tego stopnia zmechanizowano, że nie można dopatrzeć się w całej tej procedurze, ani represji, ani też celu wychowawczego. Wprowadzenie arkusza ewidencyjnego usterek, niedokładności i przewinień służbowych, jeszcze w większym stopniu zmechanizuje procedurę usterkowania. Arkusz ewidencyjny nie odciąża organów kontrolnych od nieproduktywnej pisaniny, ponieważ jak dotąd organa kontrolne zamiast ujawnione usterki zapisywać do wykazu usterek formalnościowych przez kalkę, musiałyby wprawdzie zapisywać do arkusza ewidencyjnego a ponadto treść ujawnionych usterek podać w zawiadomieniu wysłanem do zainteresowanego pracownika. Nie można też z góry liczyć na to, że zainteresowani nie będą korzystać z przysługującego im prawa usprawiedliwiania się i nie będą zasypywać władz administracyjnych swojemi wyjaśnieniami. To dobrowolne przyznanie się do winy, może ograniczyć się tylko do jednego, lub dwóch zawiadomień. Na częstsze zawiadomienia o popełnionych usterkach reakcja, w formie wyjaśnień, musi nastąpić. Wobec tego trudno przewidzieć, aby arkusz ewidencyjny miał na przyszłość ułatwić i uprościć organom administracyjnym i kontrolnym procedurę usterkowania.

Drugim zadaniem arkusza ewidencyjnego, ma być „szlachetna rywalizacja między pracownikami w unikaniu i zapobieganiu usterek”. Przedstawmy sobie tę rywalizację obrazowo. Mamy dwóch pracowników zajętych przy okienkach.

Pierwszy to pracownik przejęty duchem pełnej komercjalizacji. Typ o optymistycznym nastawieniu życiowym, znajdujący

duże zadowolenie w ujmowaniu sobie klienteli. Jego ambicją jest zyskanie sobie wdzięczności tych ludzi, którzy korzystają z jego usług. Dla niego klient jest punktem zainteresowań, okazując mu w miarę możliwości pomoc i współdziałanie. Jednakże przynajmniej trzeba, że i on usterek utrzymać się nie może. Stoi za nim arkusz ewidencyjny z zapisanymi usterekami.

Drugi pracownik ogranicza swoje czynności jedynie do tych, które wskazane są w instrukcji. Nie zerwał jeszcze z dawną tradycją urzędniczo-biurokratyczną i wydaje mu się, że stosunek jego względem „strony”, (klienta) polega na wykonywaniu pewnego rodzaju zwierzchnictwa nad obywatelem, gdy tymczasem czynności jego mają charakter czysto gospodarczy. Jego głównym punktem zainteresowań, to arkusz ewidencyjny z najmniejszą ilością zapisanych usterek. Jego największą ambicją żyć w zgodzie z przepisami.

Oto dwa typy pocztowe, często pracujące obok siebie, a jednak do siebie niepodobne. Jeżeli obserwujemy ich pracę, to mimowoli zauważymy, jak u pierwszego z zadowoleniem klientki odchodzą od okienka, u drugiego natomiast klientki z niecierpliwością czekają na swoje załatwienie, gdyż ten w sposób formalistyczny bada podane mu dokumenty. Wrazie ujawnienia pewnych niedokładności sam ich nie prostuje, tylko odsyła klienta do pulpitu, ażeby tam uzupełnił brak i wreszcie załatwia klientki. To odsyłanie powoduje często nieporozumienia, jakie zachodzą między klientem a pracownikiem.

Obserwacja pracy nie będzie decydować o ich kwalifikacjach. O tem będzie decydował arkusz ewidencyjny, pieczołowicie przechowywany w kancelarii. I cóż okazuje się po roku pracy. Pierwszy pracownik ma zapisanych 5 usterek, w tem 2 usprawiedliwione; drugi, który myślał tylko jak ich uniknąć, ma zapisanych tylko 4 usterek w tem 3 usprawiedliwione. Otóż jakie refleksje budzą się u tych pracowników gdy dowiedzą się o swoich sprawnościach?

Formalista powie sobie: dałem z siebie maximum, i tak dobrze, lepiej stoję od mego kolegi.

Ten o kupieckim nastawieniu powie sobie z goryczą: praca moje nie ma uznania, pracuję gorzej od mego kolegi, trzeba i mnie być biurokrata a napewno moją skrupulatnością przecięgnę mego koleję.

Jaki cel wychowawczy spełniłby ów arkusz ewidencyjny? Zamiast „szlachetnej rywizacji” doprowadziłyby on do podtrzymania ducha biurokratycznego wśród pracowników przedsiębiorstwa.

Jak z wyżej przytoczonego przykładu wynika, to i materiał pomocniczy arkusza ewidencyjnego do oceny kwalifikacyjnej jest bardzo wątpliwy. Nie zawsze ilość zapisanych usterek świadczy

o jakości pracownika. Skoro więc usterki pojawiają się w służbie pocztowo-telekomunikacyjnej, to przełożeni i organa kontrolne, powinni skrupulatnie zbadać przyczyny i usunąć je. O ile zbadane przyczyny zostaną usunięte, ilość usterek z korzyścią dla przedsiębiorstwa i pracowników zmniejszy się.

Jeżeli stwierdzono podczas kontroli, że pracownik na ekspedycji użył do oznaczania znaku kontrolnego w rubryce „urząd przeznaczenia” ołówka czerwonego, zamiast niebieskiego, czy też mylnie zaszeregował przesyłkę, to przyczyny tych usterek dadzą się zbadać i usunąć. W pierwszym wypadku należy zaoptażyć pracownika tylko w ołówki niebieskie a napewno w przyszłości nie będzie używał do odkreślenia kart ołówka czerwonego. W wypadku mylnego skierowania przesyłki, należy zbadać czy oświetlenie jest dostateczne, pozwalające na dokładne odczytanie adresu, czy też podział pracy powodujący w pewnych chwilach ogromne natężenie nie jest powodem częstych zaszeregowania.

Zamiast zużywać nieproduktywnie energię na prowadzenie arkuszy ewidencyjnych i wysyłanie zawiadomień, czyż nie lepiej byłoby energię tę poświęcić na wyrobienie wartości moralnych, które niezależnie od nakazów i zakazów ustawowych decydują o postępowaniu pracownika i są wykładnikiem jego poczucia odpowiedzialności? Niemniej jednak, organa kontrolne winne w pracy swojej przejąć się ideą badawczo-twórczą, i razem z kontrolowanym pracownikiem tworzyć takie okoliczności, aby usterki na przyszłość nie powtarzały się, a nie tylko ograniczać się do ich wytykania.

Nic tak nie wpływa wychowawczo na człowieka, jak żywe słowo. Czyż nie prostsza i skuteczniejsza byłaby procedura usterkowania: zawiadomienie do gabinetu naczelnika, przedstawić mu popełnione usterki, przekonać go o winie i żądać wyjaśnienia? Często zdarza się, że pracownik popełniwszy usterkę nie zdaje sobie sprawy z tego co zrobił, bo przepis, który przekroczył i kara którą mu wymierzono o tem mu nic mówi. Takie bezpośrednie spotkanie się zainteresowanego z przełożonym, który cieszy się wśród pracowników pewnym autorytetem, może skuteczniej wpłynąć na usperawieni służby aniżeli dotychczasowa bezduszna, i projektowana, a w wysokim tonie służbowym utrzymana, procedura usterkowania. (Bezpośrednie spotkanie się przełożonego z kierownikiem podległej mu placówki może odbyć się drogą telefoniczną).

To bezpośrednio oddziaływanie przełożonego na pracownika, podniesie wartości moralne pracownika i zadzierzgnie szczerzy i pełen zaufania stosunek między przełożonym a pracownikiem.

W stosunku do pracowników małoambitnych i lekceważących sobie służbę, władze przełożone dysponują innymi środkami, wobec tego potrzeba wprowadzenia specjalnego arkusza ewidencyjnego odpada.

## USTERKI Z PUNKTU WIDZENIA PRACOWNIKA.

JÓZEF NOSOWICZ.

Z przeczytanego artykułu p. L. Batorowicza wyniosko-wałem, że żąda prowadzenia szczegółowego wykazu usterek formalnościowych osobno dla każdego pracownika, który później miałby służyć za podstawę prawną do kwalifikacji, oceny pracownika i t. d. Wszyscy dzisiaj dążą do zmniejszenia biurokracji, a p. Batorowicz do zwiększenia. Z załatwienia spraw usterek formalnościowych w podobny sposób będą osiągał korzyść nieuczciwi administratorzy, a straty będą ponosili wykonawcy i Państwo. W większych urzędach obwodowych i dworcowych należałoby zwiększyć wobec tego personel na biurokrację formalistyczną.

A teraz zastanówmy się nad tym czy można wykonać pracę pocztową bez usterek formalnościowych?

Funkcjonariusz jest zaopatrzony w tomy przepisów służbowych, które z jednej strony są pomocą w wykonywaniu pracy, a z drugiej strony, pod kierownictwem złego administratora, przeszkodą. Warunki służby wykonawczej pocztowo-telegraficznej są nader trudne. Wykonywać pracę bez usterek formalnościowych nie sposób. Usterki, które są jadem rujnującym zdrowie pracownika, nie pochodzą ze złej woli, niedbalstwa, rozmyślnego pogwałcenia przepisów, lecz niemal zawsze z przyczyn od wykonawcy niezależnych: uciążliwych warunków pracy, pośpiechu dla dobra interesantów i służby, niedomagań fizycznych, psychicznych i t. p.

Przepisy wskazują w jakim miejscu należy postawić kropkę, przecinek, a gdzie i jakiej wielkości przeprowadzić linię poziomą. Najmniejsze uchybienie przepisów z braku czasu, pośpiechu, niemocy fizycznej pociąga za sobą karę, np.: przeciągnięcie poziomej kreski przy zamknięciu karty odsyłkowej przez całą szerokość karty, zamiast tylko wpoprzek kolumn liczbowych; użycie niewłaściwego ołówka do sprawdzenia wpisów w karcie odsyłkowej, przeoczenie napisania litery „L” w nagłówku karty.

Nieraz podczas jednej minuty należy zarobić lub rozrobić worek z korespondencją.

Przy pośpiesznym wykonywaniu pracy funkcjonariusz często nie może oderwać ołówka od karty, na której kreśli linię i ta wypada dłuższa niż wymagają przepisy, lub z pośpiechu zapomni w karcie wypisać literę „L”. Podobne wypadki nie mają żadnego znaczenia dla dobra handlowego.

Większość naczelników za drobne usterki wymierza kary, które nie są etyczne. Z punktu widzenia psychologicznego można karać tylko za przewinienia rozmyślne. Usterka formalnościowa nie pochodzi z własnej winy sprawcy i tylko częściowo może być zaliczona do wad jednostki, a kara za takie czyny jest chybiona i szkodliwa: demoralizuje, popycha sprawcę do coraz gorszych czynów, a nawet i do zbrodni, naraża Skarb Państwa na straty. Pisanie wyjaśnień odrywa pracownika od wy-

konywania jego obowiązków, rujnuje stan nerwów i przedwcześnie usuwa najlepsze siły z posterunku pracy dla dobra Państwa.

Stosowanie kar za popełnione formalnościowe usterki, które w myśl zasad etyki i prawa nie mogą być karalne, ujemnie oddziaływa na pokrzywdzonego pracownika i nie osiąga żadnego celu, a zwierzchnikowi daje możliwość operowania złą wolą.

Aby uniknąć tych kar słabi na duchu pracownicy zaczynają szukać dróg nielegalnych do swego zwierzchnika, a gdy odnajdą, to następuje okazja i sposobność do wywyższania się, podczas gdy moralność schodzi na plan dalszy. Stanowiska i godność tracą swój charakter społeczny, a zamieniają się w towar.

Kary za usterki formalnościowe nie powinny zupełnie istnieć, jako wyniki bez złej woli wykonawcy. Jeżeli są w życiu praktykowane, to nie mogą być w pisywane do żadnych zapisków, jak również nie mogą być brane pod uwagę podczas kwalifikacji i rozpraw dyscyplinarnych.

## USTERKI FORMALNE.

ALEKSANDER BOBER.

Przysłowia są mądrością narodów. Istnieje powiedzenie, że „ten się nie myli, kto nic nie robi”. Dlatego też, do zagadnienia popełniania przez pracownika usterek i wyciągnięcia z tego odpowiednich konsekwencji, należy podejść z pewną dozą pobłażliwości.

Charakter pracy naszej, jak i specyficzne warunki jej wykonania—stwarzają szczególnie podatne okoliczności do niedociągnięcia natury formalnej. Winniśmy uprzytomnić sobie, że stajemy się instytucją nie tylko o charakterze powszechnym, ale z każdym dniem czynności swoje rozszerzamy. Dawno już wyszliśmy poza granicę pojęcia „poczta” w znaczeniu przedwojennym. Dawno wyszliśmy poza granicę pojęcia banku—z każdym dniem stajemy się coraz bardziej uniwersalnymi.

Każda czynność pociąga za sobą konieczność jej prawnego ulegalizowania, wydania przepisów wykonawczych, szeregu druków i t. d. Jak już wspominałem czynności tych mamy coraz więcej.

Wykonanie różnorodnej pracy jest proste w jednostkach organizacyjnych dużych. Rozbijamy tam służbę na kilka różnych działów. Pracownik tam zatrudniony ma możliwość specjalizowania się, nabrania rutyny chociażby nawet technicznej.

Usterki tego pracownika będą znikome.

Wręcz jednak przeciwnie przedstawia się ta kwestja w placówkach eksploatacyjnych małych, zatrudniających jednego, względnie kilku pracowników. Tutaj człowiek musi być uniwersalnym; spełnia kilkanaście czynności, wymagających nie tylko innego nastawienia psychicznego, ale i zupełnie innych czynności technicznych. Pracownik załatwiający klienta dość często dla każdego osobnika musi wziąć inny do ręki druk: wpłaty PKO—różne konta, wpłaty przekazów, wypłaty, zlecenia i t. p. Tutaj pracownik musi się „roztwarzać” na kilka postaci.

Możliwość popełnienia usterki w takich okolicznościach jest bardzo duża.

Idziemy dalej: ekspedycja większego urzędu, ambulanse i t. p. Pracy przeważnie bardzo dużo. Czas ściśle ograniczony. Możliwość omylenia się jeszcze większa, jak w przykładzie poprzednim.

Jeden pracownik pracuje w służbie wewnętrznej, spokojnej, nie wymagającej pośpiechu—kancelaria, gospodarczy, kontrola i t. p. Usterki jego są znikome, chociażby z tytułu funkcji. Natomiast pracownik zatrudniony w ekspedycji urzędu, lub działu kasowym, jak zaznaczyliśmy, narażony jest w ciągu dnia na dziesiątki omyłek spowodowanych różnorodnością funkcji, nawalem pracy i pośpiechem. Rok pracy pracownika ekspedycji, czy też kasy—zupełnie inaczej będzie wyglądał w zapiskach usterkowych tego pracownika, aniżeli ten sam rok pracy pracownika kancelarii, gospodarczego, czy też innego działu służby o charakterze administracyjnym.

Dość często opinię o przydatności i wartości pracownika wyrabiamy sobie na podstawie arkusza, czy też zapisku popełnionych przezeń usterek. W moim pojęciu jest to stanowisko błędne. Niejednokrotnie miałem możliwość przekonać się, że pracownik o dobrych uzdolnieniach pracowniczych—popełniał usterki tylko na skutek charakteru i warunków spełnianych czynności.

Zgadzam się ze stanowiskiem zajęтым przez Pana Batorowicza, że lwią część tomowych dochodzeń nie daje zupełnie żadnego pożądanego efektu poza plikiem akt.

Mamy pragmatykę służbową, która określa, jakie kary należy do wykazu stanu służby wpisywać i kiedy takowe skreślać. Czyż nie wystarczy tego?

Po co mamy tracić czas na inne zapiski?

Po co uprzykrzać życie pracownikom, którzy Ojczyźnie mogą się przydać, tak obecnie jak i podczas wojny.

Ten artykuł dotyczy drobnych usterek, które nie narażają Skarbu Państwa na straty i nie pochodzą z złej woli sprawcy.

Skoro przy wymierzaniu kar są zastosowywane złe środki, to w podobny sposób postępuje się i przy ocenie kwalifikacyjnej pracowników.

Pożądaną rzeczą byłoby, aby przy ocenie kwalifikacyjnej—niedostatecznej, wymieniać powody, które posłużyły do dyskwalifikacji funkcjonariusza i zawsze dać takowemu możliwość usprawiedliwienia się.

Najbardziej zaś wskazane byłoby zniesienie w ogóle wykazu usterek formalnościowych.

Moim zdaniem dochodzenia powinno się prowadzić tylko w przypadkach szczególnej wagi, tam, gdzie interes Instytucji Pocztowej został narażony, lub mógł być niechybnie narażony na straty materialne lub moralne i tam, gdzie jest niezbędne ustalenie stopnia odpowiedzialności pracowników.

Nie zdaje mi się, ażeby przewinienie pracownika było tak wielkie, aby wymagać odeń wyjaśnień pisemnych, spisywać z nim protokoły, tylko dlatego, że popełnił usterkę natury formalnej, usterkę, która nie jest spowodowana brakiem znajomości przepisów, ale wprost spowodowaniem, lub pośpiechem.

Nie zdaje się, ażeby fakt postawienia przypuścmy datownika na stronie tytułowej rejestru kursu, zamiast pieczęci urzędowej, albo fakt umieszczenia odciska datownika w niewłaściwym miejscu—był usterką godną uwagi i straty czasu w przedsiębiorstwie o nastawieniu handlowym.

Miałem możliwość przekonać się, że prywatne, nawet dość duże, przedsiębiorstwa handlowe na drobne uchybienia nie zwracają żadnej uwagi. Tam jest istotne to, co jest związane z zyskiem. Zysk jest celem handlu i od tej strony należy podchodzić we wszelkich poczynaniach instytucji handlowej.

Nie dziwię się zupełnie, że człowiek logicznie rozumujący, usiłujący wykonać przede wszystkim czynności konieczne, starający się podejść do pracy swej od strony praktycznego, najprostszego jej wykonania, usiłujący nastawić się handlowo—drobiazgowo, biurokratyczne sprawdzanie wyników jego pracy—traktuje, jako osobistą niechęć organu kontrolującego.

Usterki ważniejsze należałoby wpisywać do arkusza usterkowego zainteresowanego pracownika, jednak o fakcie tym nie powiadamiać go. Pracownik powinien pracować ze świadomością, że wyniki pracy jego są stale obserwowane i tak pozytywne jak i negatywne są brane pod uwagę w czasie wystawiania opinii rocznej.

Fakt stwierdzenia usterki nie da się zmienić rodzajem wyjaśnienia pracownika. Wyjaśnienia te są zresztą z góry wiadome. Niepotrzebnie zmusza się ludzi mniej etycznych do opisywania sytuacji, mniej lub więcej kłamliwej, rzekomo towarzyszącej powstaniu usterki.

Jak to słusznie podkreśla Pan Batorowicz, organ wtykający niewłaściwość urzędowania w większości wypadków nie bierze poważnie swego ostrzeżenia. Załatwia więc akt, sam jednak w wielu wypadkach jest po stronie „obwinionego”. Po co więc stwarzać podobne hipokryzje? Po co wystosowywać akt, z którym wystawca się nie solidaryzuje? Szkoda przecież czasu i po co oszukiwać siebie samego?

Również uważam za zbędne przedstawianie odpisów arkuszy usterkowych do Dyrekcji. Stwarzałoby to niepotrzebną pracę w postaci przepisywania i korespondencji.

Uświadomijmy sobie jaka masa akt wpływałaby do Dyrekcji w pewnych terminach, akt, których wartość pozytywna w zasadzie byłaby żadna, o ile wysyłane tam będą „nawet drobniejsze usterki”. Poza tym wszystkim, co Dyrekcja z tym „ballastem” robić będzie? Znow rozkładać do akt? Wpisywać do jakichś może zestawień? O ile mi wiadomo Dyrekcje i tak są przeciążone pracą.

Do Dyrekcji należałoby przedstawić tego rodzaju odpisy tylko w wypadkach szczególnych, na żądanie, w wypadkach prowadzenia dochodzeń i t. p.

Nie mogę się zgodzić z całym końcowym ustępem autora artykułu „Usterki w służbie p.-t.”.

Poczty zaborców pozostawiły nam konglomerat przepisów i ludzi. Jesteśmy w stadium „wytwarzania” własnego typu pracownika. Dlatego też, należy nam szkolić i wychowywać pracowników w ten sposób, ażeby nie lek przed policyjną kartoteką był dla nich powodem do rywalizacji o dobro służby, ale w nich samych powinna tkwić potrzeba pracy dobrej. Pracy wykwiłej z przekonania, z charakteru, z obyczajów tych ludzi.

Represje w postaci kary nie zawsze są czynnikiem wychowawczym. Dość często pochopnie nałożona kara na pracownika ambitnego — nie zawsze słuszna — nie jesteśmy nieomylni — załamuje go moralnie i zniechęca do porządnej pracy na dłuższy okres czasu.

Kara winna być stosowana ogólnie i tylko dla niepoprawnych. Winniśmy ją traktować jako zło konieczne, ostatnią deskę ratunku.

## PROPAGANDA USŁUG P.-T. NA TERENIE SZKÓŁ ŚREDNICH I POWSZECHNYCH.

STANISŁAW ZIELIŃSKI.

(ciąg dalszy do str. 176 Nr. 11 Przeglądu Poczтового)

### Wykład drugi.

Tematem wykładu jest: „Jak należy korzystać z usług poczty dla celów praktycznych”.

Niewielka jest w naszym społeczeństwie ilość obywateli, którzy potrafią należycie korzystać z usług poczty dla celów praktycznych. Nowoczesna poczta polska jest olbrzymim kantorem ekspedycyjnym, olbrzymim bankiem, wielkim biurem ubezpieczeniowym, oraz największą i najodpowiedzialniejszą kasą oszczędnościową. Kto umie korzystać z usług poczty, ten oszczędzi sobie w życiu często wiele kłopotów, wiele szkód i dużej straty czasu; zapoznajmy się zatem z czynnościami poczty, albowiem niewątpliwie odda nam to wielkie usługi w życiu.

### 1) Pobrania.

Każdemu zdarzyć się może, że pragnie coś wysłać innej osobie pod warunkiem, że osoba ta zapłaci za wysyłany przedmiot; również zdarzyć się może, że życzymy sobie coś od kogoś otrzymać, ale chcemy za to zapłacić dopiero wówczas, gdy przedmiot zostanie nam dostarczony.

W takich przypadkach uciekamy się do pocztowych przesyłek pobraniowych.

Jeżeli chcemy naprz., aby parafia kościelna przysłała nam do naszego miejsca pobytu metrykę urodzenia, to piszemy kartę, aby nadesłano ją nam listem pobraniowym. Odnosimy w tym przypadku tę korzyść, że płacimy dopiero wówczas, gdy doręczą nam list z metryką, oraz mamy tę dogodność, że płacimy akurat tyle, ile w/g taryfy zażąda kancelarja kościoła. Gdybyśmy wysłali pieniądze z góry, to moglibyśmy wysłać bądź za mało, bądź za wiele gotówki. W rezultacie moglibyśmy albo nie otrzymać metryki, z powodu przesłania zbyt małej ilości pieniędzy, albo też moglibyśmy ponieść stratę, płacąc więcej, aniżeli wymaga taryfa.

Wogóle pobrania pocztowe dają nam tę dogodność, że wykluczają możliwość ryzyka zarówno dla strony wysyłającej, jak i dla strony otrzymującej: strona wysyłająca, jeżeli chce otrzymać pieniądze, musi przedewszystkiem wysłać towar, a strona otrzymująca musi przedewszystkiem zapłacić, jeżeli życzy sobie posiadać towar. (Objaśnienia z okazaniem odpowiednich druków w obrocie krajowym i zagranicznym).

### 2) Paczki żywnościowe i „Łącznik Pocztowy”.

Wiemy już z poprzedniej lekcji, że paczki z żywnością posiadają przywileje pod względem taryfowym i szybkości doręczenia, jednakże dodać trzeba, że nie na tem ogranicza się zakres obrotu paczek żywnościowych. Ministerstwo Poczty i Telegrafów zwróciło uwagę, że istnieje zbyt wielka różnica pomiędzy cenami placanymi przez konsumentów i cenami otrzymywanymi przez producentów. Powstała myśl, aby spóżywca za pośrednictwem poczty, mógł nabywać artykuły żywnościowe wprost u producentów, czy hurtowników, z pominięciem osób pośredniczących, którzy ze swojego procederu ciągną zbyt wielkie zyski. Dla wprowadzenia kontaktu pomiędzy producentem, czy hurtownikiem, a spóżywcą, poczta wydaje specjalne pismo „Łącznik Pocztowy”, wychodzące regularnie co miesiąc. W „Łączniku” tym spotykamy ogłoszenia najrozmaitszych producentów: pszczelarzy, właścicieli sadów, rybaków z Helu, wędliniarzy z kresów, wytwórców serów litewskich i t. p., oraz ogłoszenia różnorodnych hurtowników artykułów żywnościowych z wielkich miast. Jeżeli która z firm ogłaszających się w „Łączniku Poczto-” wywiązuje się niesolidnie z zobowiązań, a dowie się o tem redakcja „Łącznika”, to w następnych numerach ukazuje się czarna lista tych firm, na które wpłynęły skargi do redakcji. W ten sposób „Łącznik” walczy nie tylko z wyzyskiem pośredników, ale i z nieuczciwością producentów.

Dzięki „Łącznikowi” każdy może się dowiedzieć o adresach hurtowników i producentów, oraz o cenach właściwych towarów i każdy zarazem może podać do wiadomości szerokiego ogółu, że posiada przewne produkty na sprzedaż.

Często dziwimy się, że w niewielkim sklepiku spożywczym można kupić doskonałych wędlin litewskich, smacznych owoców, czy szprotek, czy wreszcie wyborowego miodu. Sklepiarz z dumą opowiada nam z jak odległych stron kraju sprowadza swój towar, ale jednego zazwyczaj nam nie dopowie: nie dopowie nam mianowicie, że co miesiąc kupuje „Łącznik Pocztowy”, skąd dowiaduje się gdzie po dogodnych cenach można nabyć odpowiedni towar.

Poza ogłoszeniami „Łącznik Pocztowy” posiada bogaty dział wskazówek kulinarnych i ładną szatę ilustracyjną. „Łącznik” można nabyć w każdym urzędzie pocztowym i u każdego listonosza.

(Objaśnienia o telegramach „pd” i o sposobie zamawiania paczek żywnościowych).

### 3) Zlecenia.

Wiemy wszyscy z odpowiednich wykładów szkolnych co to jest weksel, co to jest dyskonto weksli i znamy potrosze prawo wekslowe. Na wstępie objaśnień o obrocie wekslowym za pośrednictwem poczty należy podkreślić, iż obrót ten ogranicza się do tego, że poczta przyjmuje weksle do inkasa od posiadaczy i proponuje wystawcom wykup. W razie wykupu przesyła pieniądze nadawcy, a w razie odmowy wykupu zwraca temuż nadawcy jego weksel, po dokonaniu prawnego protestu. Nadawca może żądać, aby weksel zwrócono mu bez dokonania protestu.

Poczta nie dyskontuje weksli.

W zleceniach możemy wysłać do inkasa nie tylko weksle, ale i wszelkie dokumenty wierzytelnościowe.

Powiedzmy, że pan Dębiński z Wilna dał panu Sosnowskiemu z Gdyni zobowiązanie na piśmie, na zwykłym papierze, że w dniu 1 stycznia wypłaci mu 1000 zł. za zwrotem owego zobowiązania. Na kilka dni przed terminem płatności (najwcześniej na dni 10 przed tym terminem) udaje się p. Sosnowski do urzędu pocztowego w Gdyni, wypełnia odpowiedni blankiet i wysyła zobowiązanie p. Dębińskiego, wraz z wypełnionym blankietem, listem poleconym zleceniowym do urzędu pocztowego w Wilnie. O ile p. Dębiński życzy sobie być w posiadaniu własnego zobowiązania, to musi je wykupić od wysłannika urzędu.

Jeżeli dłużnik odmawia wykupu dokumentu wierzytelnościowego, to, o ile nie jest ten dokument wekslem przeznaczonym do protestu, poczta zwraca go nadawcy bez żadnych opłat dodatkowych. Jedyną opłatą w tym przypadku będzie opłata za list polecony, uiszczona przy wysyłaniu zlecenia.

Jeżeli dokument wierzytelnościowy jest wekslem przeznaczonym do protestu i odbiorca odmówi wykupu, poczta dokonuje protestu i przy zwrocie pobiera od nadawcy należność za sporządzenie protestu. W przypadku, gdy wystawca wykupi weksel, poczta przesyła nadawcy przekazem pocztowym zainkasowaną kwotę i potrąca sobie jedynie zwykłą opłatę za przesłanie pieniędzy przekazem.

W dziale zleceń szczególnie godna jest uwagi sprawa weksli miejscowych. Powiedzmy, że sąsiad jest nam winien pewną sumę, wystawił nam na tę sumę weksel, ale w oznaczonym terminie nie zgłasza się po wykup weksla. Wówczas baczmy tylko na to, aby najpóźniej w dniu płatności z rana zgłosić się na pocztę, wypełnić odpowiedni blankiet i pozostawić weksel do inkasa, ewent. — do protestu. Poczta proponuje wystawcy wykup weksla, a w razie odmowy sporządza protest. W dziedzinie weksli miej-

scowych interesanci mają tę dogodność, że poza opłatą za protest, plus 3 grosze za odpowiedni blankiet, żadnych innych opłat nie ponoszą. Za fatygę posłańca, który proponuje dłużnikowi wykup weksła, poczta nie dolicza. W przypadku gdy wystawca weksel wykupi, poczta, niezależnie od wysokości zainkasowanej sumy, pobiera za inkaso 50 groszy. Właściciel weksła może żądać, aby te 50 gr. poczta pobrała od wystawcy.

Na zakończenie objaśnień o zleceniach rozpatrzmy jeszcze przypadek, gdy wystawca poczty mieszka na wsi, gdzie nie ma poczty na miejscu. Przepisy pocztowe nie zezwalają na przyjmowanie weksli przeznaczonych do ewentualnego protestu do miejscowości, gdzie nie ma urzędu pocztowego. Ażeby, pomimo tak niesprzyjających okoliczności, można było korzystać z usług poczty, należy wymagać od wystawcy, iżby na blankiecie wekslowym wystawił, jako miejsce płatności, najbliższy lokal urzędu pocztowego. Wówczas urząd inkasujący oczekuje na wykup, a w razie niewykupienia w terminie, — protestuje weksel.

(Pokaz druków i objaśnienie jak należy prawidłowo wypełnić blankiet wekslowy).

#### 4) Zlecenia inkasowe.

Oprócz objaśnionego przed chwilą obrotu zlecieniowego, gdzie, wzamian za zainkasowaną gotówkę, poczta wydaje dokument wierzycelnościowy, powierzony jej przez właściciela, istnieje jeszcze jeden typ zleceń, t. zw. zleceń inkasowych, gdzie operacje odbywają się bez dokumentów wierzycelnościowych. Obrót ten polega na tym, że poczta na życzenia pana N inkasuje od pana K kwotę oznaczoną przez pana N i wzamian wydaje panu K pokwitowanie. Pieniądże zainkasowane otrzymuje pan N bezpłatnym przekazem zlecieniowym, jeżeli kwota zainkasowana nie przewyższa 50 złotych. Niewielki zysk poczty opłaca się znaczkami pocztowymi przy nadawaniu zleceń inkasowych.

(Pokaz druków i objaśnienia taryfowe).

#### 5) Działalność P. K. O.

Każdy urząd pocztowy jest ekspozyturą pocztowej kasy oszczędności. W istocie swojej pocztowa kasa oszczędności jest instytucją zupełnie samoistną niepodlegającą zupełnie władzy organów pocztowych, jednakże współpraca poczty i P. K. O. jest bardzo ścisła. Wszystkie urzędy pocztowe na całym obszarze Rzeczypospolitej komunikują się codziennie z centralami P. K. O. i wszystkie prowadzą oddzielne rachunki sum obrotowych P. K. O.

##### a) Oszczędności.

Najbardziej rozpowszechnionym działem operacji P. K. O. jest obrót oszczędnościowy. Ciulacze, którzy powierzają swoje oszczędności P. K. O., mają tę dogodność, że w każdym urzędzie pocztowym mogą bądź podejmować ze swojej książeczki, bądź składać na tę książeczkę dowolne sumy.

Możność podjęcia sum z książeczek P. K. O. w każdej miejscowości, gdzie jest poczta, uczyniła, że obecnie nikt nie wybiera się w podróż z większą sumą pieniędzy. Pieniądże mogą nam ukraść, możemy je zgubić, natomiast gdybyśmy utracili książeczkę w jakiś sposób, to sumy nasze nie przepadają, bo czynimy w najbliższym urzędzie pocztowym odpowiednie zastrzeżenie i złodziej, czy nieuczciwy znalazca żadnego pożytku z naszej książeczki mieć nie może. Zdarzały się wypadki, że złodziej wrzucał ukradzioną książeczkę P. K. O. do pierwszej lepszej skrzynki pocztowej, bo i cóż mu z tego, że stan oszczędności wynosi kilka tysięcy złotych, skoro wie, że tych pieniędzy poczta mu nie tylko nie wypłaci, ale i jego samego każe aresztować.

W ciągu jednego dnia możemy w dowolnym urzędzie pocztowym podjąć z naszej książeczki oszczędnościowej sumę 100 złotych.

Jest to suma dostatecznie wysoka, abyśmy nie zaszali kłopotu, czy w podróży, czy na wywczasach, czy też na wypadek nagłych wypadków. Kłopot będziemy mieć wówczas, gdy przeczornie nie odłożymy sobie dostatecznie wielkiej sumy na książeczkę oszczędnościową.

Kto oszczędza, ten podwójnie pracuje dla dobra państwa: 1) stając się zaomniejszonym wzbogaca kraj, bo państwo jest bogate, jeżeli obywatele są bogaci i 2) oddając swoje oszczędności instytucji kredytowej ułatwia innym obywatelom korzystanie z kredytu i pieniądź jego jest w ruchu, co podnosi dobrobyt kraju.

Pieniądź powierzony Pocztowej Kasie Oszczędności jest jej tajemnicą służbową. P. K. O. nie udziela nikomu informacji o stanie oszczędności swoich klientów.

Od włożonych oszczędności P. K. O. płaci obecnie 4% w stosunku rocznym.

(Objaśnienie o tem jaka jest różnica pomiędzy składającym i właścicielem; książeczki premjowe; postępowanie przy cesjach, zmianie nazwiska, wypowiedzeniach i t. p.).

##### b) obrót czekowy.

Zapoznajmy się z kolei z obrotem czekowym P. K. O. Obrót czekowy polega na tem, że osoba, czy instytucja, która posiada konto czekowe może otrzymywać od różnych osób różne sumy, nie musi jednak mieć do czynienia z samą gotówką. Gromadzenie gotówki i odpowiedzialność za każdy wpłacony grosz należy do P. K. O. P. K. O. powiadamia swojego klienta o każdej wpłacie na jego konto i przedstawia mu za każdym razem stan końcowy gotówki, czyli t. zw. saldo konta. W każdym urzędzie pocztowym można dokonywać wpłat na konta czekowe P. K. O.

Właściciel konta czekowego dysponuje bez ograniczenia sumami spoczywającymi na jego koncie i w tym celu posiada odpowiednie książeczki czekowe.

Istnieją trzy typy książeczek czekowych P. K. O.:

typ 1-szy: książeczka służy do wystawiania czeków płatnych okazicielowi w centralach P. K. O.; takie czeki płatne są tylko we właściwej centrali;

typ 2-gi: książeczka służy do wypłacania sum imiennie i pod adresem odbiorcy; w tym przypadku właściciel konta wypełnia czeki i przesyła je do P. K. O., gdzie podlegają one sprawdzeniu, ostemplowaniu i skierowaniu do właściwych urzędów pocztowych w celu wypłaty i wreszcie

typ 3-ci: książeczka służy do przelewów sum na inne konta czekowe.

(Pokaz druków i objaśnienia jak postępować, aby wyrobić konto czekowe).

Od czynności związanych z obrotem oszczędnościowym poczta żadnych opłat nie pobiera. Czynności poczty związane z obrotem czekowym podlegają opłatom taryfowym.

(Objaśnienia).

##### c) Ubezpieczenia.

Trzecim dużym działem czynności P. K. O. jest dział Ubezpieczeń.

Ubezpieczenia P. K. O. są oparte na tych samych zasadach co ubezpieczenia w prywatnych towarzystwach ubezpieczeń, a różnica polega jedynie na tem, że P. K. O. jest najbogatszą z instytucji ubezpieczeniowych, a zatem najbardziej odpowiedzialną.

(Objaśnienia o rodzajach ubezpieczeń i wysokości składek).

To, co powiedzieliśmy o działalności P. K. O. nie wyczerpuje całkowicie zakresu pracy tej instytucji. P. K. O. udziela pożyczek pod zastaw papierów wartościowych, posiada safety dla swoich klientów i t. p., ale te czynności odbywają się już bez pośrednictwa urzędów pocztowych.

Po ukończeniu lekcji prelegent-propagator zapytuje audytora czy nie ma jakich pytań. Zazwyczaj pytań jest wiele. W szczególności prelegent musi być przygotowany na następujące pytania:

- 1) jak jest skonstruowany aparat szybkopiszący Hughes'a;
- 2) jak jest skonstruowany aparat szybkopiszący Baudot;
- 3) jakie istnieją wogóle aparaty telegraficzne szybkopiszące;
- 4) co jest podstawą urządzeń telewizyjnych;
- 5) jaki jest pełny zakres działania banków prywatnych;
- 6) w jakim zakresie zachowania jest tajemnica korespondencji;
- 7) dlaczego poczta nie dyskontuje weksli;
- 8) dlaczego poczta nie inkasuje przez swoich wysłanników składek ubezpieczeniowych;
- 9) jaki jest stosunek poczty do polskiego Radja;
- 10) Sprawa odpowiedzialności poczty za przesyłki uszkodzone i t. p.

Oczywiście, że prelegent, aby być na wysokości zadania, winien odpowiadać na wszystkie pytania. Osobiście nie uchylałem się od udzielenia objaśnień nawet w tych przypadkach, gdy pytanie nie dotyczy działalności poczty, czem szczególnie ucłem wychowawców i młodzież.