

B
WF
UW

33625

WNICTWO „LIGI PRACY”

Wydział popierania urzędzeń
podnoszących kulturę i dobrobyt pracownika

Nr 85

PROF. B. NAWROCKI

Połączone Biblioteki WFis UW, IFIS PAN i PTF

U.33625



33625

**SPIENIĘZMY NASZE
DOŚWIADCZENIE**

W A R S Z A W A
1935/36

Zakłady Graficzne „NIWA” Złota 16. Tel. 6-17-84.

<http://rcin.org.pl>

WYDAWNICTWO „LIGI PRACY”

Wydział popierania urządzeń
podnoszących kulturę i dobrobyt pracownika

Nr 85

PROF. B. NAWROCKI

SPIENIĘŻMY NASZE
DOŚWIADCZENIE

33625

Wydano z zasiłku funduszu
im. PIOTRA DRZEWIECKIEGO,
dla krzewienia idei gospodarczego
rozwoju narodu i Państwa Polskiego.

H-126119

Nr

W A R S Z A W A
1935/36



33625

WYCIĄG ZE STATUTU TOWARZYSTWA
„L I G A P R A C Y”
WARSZAWA, UL. CZACKIEGO Nr 5, TEL. 235-44.

Towarzystwo pod nazwą „LIGA PRACY” ma na celu:

- a) szerzenie świadomości, że celowa i wydajna praca obywateli jest podstawą ogólnej pomyślności narodu;
- b) wzmożenie w społeczeństwie wydajności pracy i popierania prawidłowej jej organizacji, jako podstawy dobra ogólnego.

UWAGA: Towarzystwo nie ma na celu obrony interesów jakiejkolwiek grupy społecznej, gdyż zadaniem jego jest szerzenie we wszystkich warstwach społecznych zamiłowania do pracy, jako koniecznej podstawy bytu i pomyślnego rozwoju narodu.

D.

7.12.66

A.448/66

<http://fcin.org.pl>

1. Ukryte skarby.

Jeden z czołowych mistrzów powodzenia osobistego przytacza oryginalną historyjkę¹

„Przechodząc przez kraj imaginacji, zauważyłem człowieka siedzącego na progu małej, brudnej chatki. Człowiek ten był tępo zapatrzony przed siebie.

— Dlaczego tak biedny? zapytałem.

— Ja nie jestem wcale biedny — odparł z oburzeniem — tu pod mym ogrodem mam 100000 ton węgla.

— Dlaczego więc nie wykopujesz go — zapytałem.

— Przedewszystkiem — odpowiedział, — nie mam łopaty, następnie zaś, — nie lubię kopać.

W podobnym położeniu jest każdy pracownik, który dłuższy okres czasu pracuje w swem zawodzie, z tą tylko różnicą, że rzadko zdaje sobie sprawę z tego, że posiada ukryte skarby, które czekają na eksploatację

Skarb ten stanowi bogate doświadczenie zawodowe i wyrobiony z biegiem czasu zmysł praktyczny.

1. Z rozmyślań amerykańcina, Herbert Casson, wolny przekład K. Oliwkiewicza. Wydawnictwo Ligi Pracy Nr. 9. Cena gr. 40.

2. Początek kariery ludzi szczęśliwych.

Jeżeli zbadamy kariery życiowe wybitnych jednostek z przemysłu i handlu, który z biegiem czasu dorobiły się olbrzymich fortun milionowych a nawet miliardczych majątków, to wówczas spostrzeżemy, że prawie wszyscy rozpoczęli swą karierę jako zwykli robotnicy, gazeciarze, i tp. Drobnym ulepszeniem techniki pracy, która wykonywali zwrócili na siebie uwagę i taki był początek ich kariery.

Wiemy o tem przecież że król parowozów, Georg Stephenson to były pastuch analfabeta, Edison i wielu innych sławnych i bogatych ludzi to byli gazeciarze itp.¹⁾

3. Opinia o polskich pracownikach.

Polacy cieszą się opinią otwartych głów. Na całym świecie znanym i wysoko cenionym jest pracownik polski, którego cechuje nie tylko pracowitość, sumienność i wytrwałość lecz również niepospolita pomysłowość.²⁾

Nasi rodacy wyrobili sobie nawet wśród narodów o wysokiej kulturze przemysłowej, zasłużoną opinię najbardziej pomysłowych robotników.

4. Dlaczego nie spieniężamy naszego doświadczenia.

Nasuwa się pytanie dlaczego u nas w kraju tak mało słychać o pomysłach i powodzeniu pracowników z twórczych warsztatów pracy.

¹⁾ Georg Stephenson, król parowozów. B. Nawrocki, Wydawnictwo Ligi Pracy Nr. 61 cena zł. 2

Skuteczność współpracy kierownictwa z personelem (Część I pracy p.t. Rola personelu w usprawnieniu przedsiębiorstw. Wydana jako osobna broszurka) wydawnictwo Ligi Pracy Nr. 81. Cena 50 gr.



Marnotrawstwo czasu pracy

na skutek zbyt skomplikowanych rysunków i drobnej skali wywołało w pewnym warsztacie stratę czasu pracy 45 minut na przedmiot i na pracownika



Zaoszczędzono

drogą właściwej skali i wyrazistych rysunków 4 zł. kosztów robocizny na każdym przedmiocie

Przyczyny tego stanu rzeczy są te same, które w przytoczonym przykładzie Cassona uczyniły właściciela bogatych pokładów węgla biednego człowieka, cierpiącego niedostatek.

Nie miał rzekomo łopaty, czyli narzędzi które by mu pozwoliły eksploatować posiadane skarby. U nas nazywamy to w gwarze przemysłowej: Nie mam możliwości wykazać swe zdolności.

Nie przeczę temu, że we wielu wypadkach wydawać się może, iż rzeczywiście tej sposobności nie ma.

W obecnych jednak czasach sytuacja się zmieniła. Przemysł zrozumiał, że udział wszystkich pracowników, i tych w bluzach roboczych, i tych w kołnierzykach wpływ ma na postęp, że człowiek to najpoważniejszy czynnik uprawnień naszego życia gospodarczego.

To też coraz więcej spotykamy szczerze wezwanie do wnoszenia przez pracowników propozycji ulepszeń.

Wrócimy jednak do przekładu Cassona. Biedny „bogacz“ tłumaczyć się jeszcze że nie lubi kopać, czyli na nasz język przetłumaczone, nie pragniemy korzystać z naszego doświadczenia. Rozumiem, że to stanowisko nie wypływa ze złej woli. Motywy wydania z siebie więcej, niż to wymaga od nas zwierzchnik są różne.

5. Motywy wstrzemięzliwości.

Jedni twierdzą, że podając propozycje ulepszeń, narażają się na zarzut, iż wtrącają się w nie swoje sprawy.

Drudzy uważają, iż trudno będzie im, wypisać lub o powiedzieć literacko czyli ładnie swój pomysł.

Inni znowu obawiają się tego by ten, do którego się zwrócić, nie przywłaszczył sobie ich pomysłu.



Marnotrawstwo czasu i narzędzi

na skutek nieładu na warsztacie (niewłaściwy nóż wymaga ostrzenia co 10 minut)

stracono dziennie 30 minut na pracownika



Zaoszczędzono uporządkowaniem warsztatów

i stosowaniem właściwych noży, które wymagały ostrzenia co jedną godzinę w jednej fabryce w jednym roku

35.000 zł.

Zastrzeżenie powyższe i podobne były kiedyś słuszne gdy dziś już inaczej patrzy się, na wnioski usprawnień w przedsiębiorstwach kierowanych przez postępowych zwierzchników.

Pomysłowość pracowników, oparta na znajomości zawodu, jako źródło nowych pomysłów usprawnień, winna być i jest przedmiotem specjalnej opieki.

6. Warunki sprzyjające.

Aby dotrzeć do tego bogatego źródła wszelkich ulepszeń, do doświadczenia wszystkich pracowników, a więc i do bezpośrednich wykonawców, starano się stworzyć warunki współpracy, które pobudzają pomysłowość pracowników.

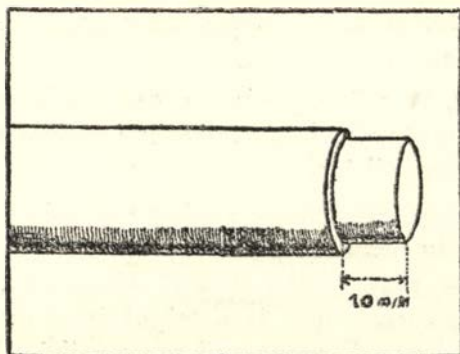
Stworzono organizacje *skrzynek propozycji pracowników*, ogłasza się konkursy pomysłowości, tygodnie oszczędnościowe, powołuje się narady fabryczne i t. p.

Jednym słowem postępowy przemysłowiec dba o to, by każdy, nawet najprostszy pracownik miał możliwość, wykazać swe zdolności, i mógł spieniężyć swe doświadczenie.

Jedną z istotnie ważnych cech prawidłowej współpracy kierownictwa z personelem jest bowiem to, że pracownik, który podaje realne wnioski ulepszeń, bierze udział w korzyściach, wynikających z zastosowania jego pomysłu.

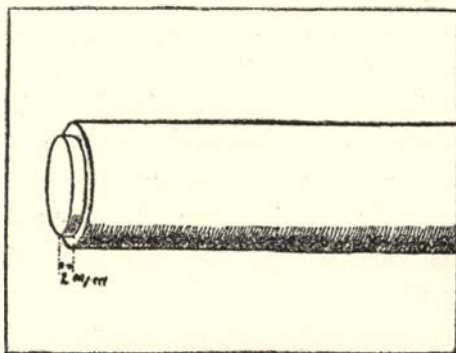
7. Lecz u nas tego niema.

„Wszystko to jest ładne i piękne, gdyby zostało wprowadzone i zastosowane w życiu. Tam gdzie ja pracuję żadnego podobnego urządzenia nie było i niema“, słyszę uwagę czytelnika.



Marnotrawstwo czasu i pracy

na skutek 10 m/m długości próbnego obtoczenia na miarę wyraża się stratą 1 minutą na każdy wał, 10 minut dziennie a w całym oddziale 20 godzin dziennie



Zaoszczędzono

przez zmniejszenie długości próbnego obtaczania z 10 m/m na 2 m/m w jednym zakładzie, w jednym roku

6.000 godzin pracy = 12.000 zł.

O ile kwestja tak się przedstawia to i na to jest rada.

Jednym z wytycznych celów wydziału propagandy urzędzeń podnoszących kulturę i dobrobyt pracowników przy „Lidze Pracy“ jest właśnie, dopomóc w tworzeniu warunków sprzyjających pobudzeniu i eksploatacji pomysłowości pracowników.

Prosimy więc, zwrócić się z całym zaufaniem do wydziału propagandy urzędzeń podnoszących kulturę i dobrobyt pracowników przy „Lidze Pracy“ Warszawa, ul. Czackiego 3/5 i donieść o tem, że w tej lub innej wytwórni nie ma jeszcze skrzynek propozycji pracowników lub podobnych urzędzeń. Chętnie wówczas wspomniana organizacja skieruje swój wysiłek w celu nakłonienia danego pracodawcy do zaprowadzenia wzorowej organizacji, która nie tylko pobudza pomysłowość pracownika, lecz zapewne mu godziwe wynagrodzenie za jego pomysł.

Wydział propagandy urzędzeń podnoszących kulturę i dobrobyt pracownika przy „Lidze Pracy“ chętnie też udziela jaknajdalej idących szczegółowych informacji w kwestjach związanych z zaprowadzeniem skrzynek propozycji pracowników i podobnych poczynąń.

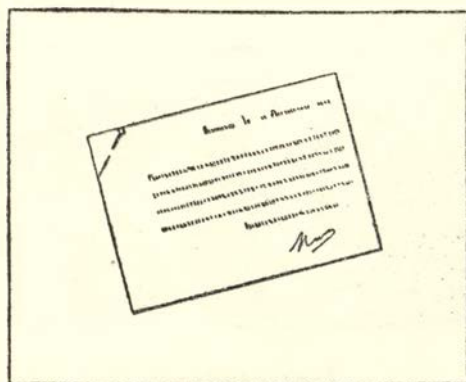
Organizacja skrzynek propozycji pracowników polega na tem, że wnioski, propozycje i wynalazki pracowników bada i ocenia komisja, specjalnie do tego celu powołana i przeznaczona.

Aby zabezpieczyć całej załodze przedsiębiorstwa wpływ na przebieg akcji i umożliwić jej ścisłą kontrolę nad tem czy rzeczywiście każdy wniosek zostaje bezstronnie rozpatrzony i należycie nagrodzony, w komisji do rozpatrzenia i oceny propozycji pracowników zasiadają na pełnych prawach przedstawiciele tak pracowników warsztatowych jak i pracowników biurowych.



Zmarnowano

przy jednej maszynie 10 półarkuszy dziennie
1.500 arkuszy rocznie.



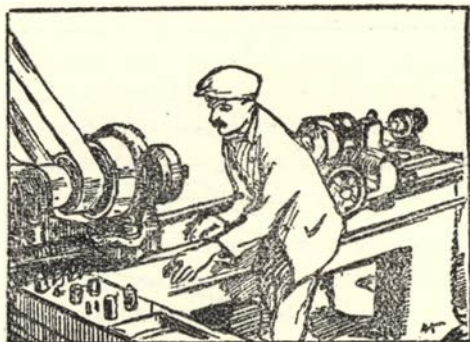
Zaoszczędzono

w jednym zakładzie, w jednym tylko roku
150.000 arkuszy
stosując tam gdzie można i należy mniej-
sze formularze.



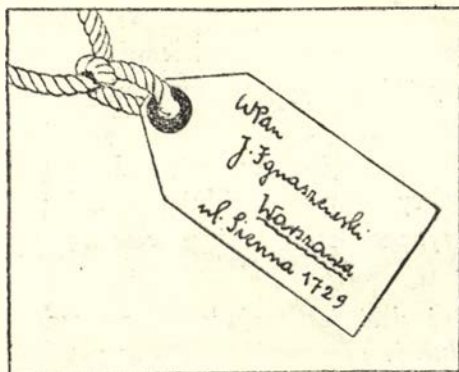
Marnotrawstwo czasu i pracy

na skutek złej organizacji dostawy narzędzi i t. p. wywołało stratę czasu i pracy przeciętnie 30 minut na dzień i pracownika



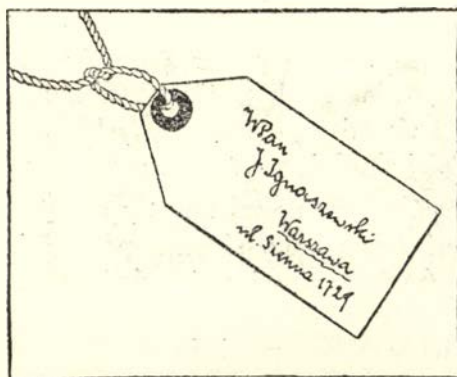
Zaoszczędzono

drogą reorganizacji dostaw z magazynu i zaopatrzenia pracowników w potrzebne przedmioty w jednej fabryce w jednym roku
**450.000 godzin pracy czyli ca
700.000 złotych.**



Zmarnowano niepotrzebnie

po 5 gr. sznurka na przywieszkę przez stosowanie niewłaściwego sznurka



Zaoszczędzono 6.520 zł.

w jednym roku, w jednym przedsiębiorstwie na samym sznurku drogą stosowania właściwego gatunku

8. Co z tego wynika.

Od nas samych zależy, czy chcemy iść z postępem czasu i wykorzystać sprzyjające warunki by zdobyć powodzenie.

Właśnie w najcięższej opresji, podczas długotrwałego kryzysu, dobry pomysł znajduje łatwiej posłuch, zastosowanie i wynagrodzenie, niż w czasach, w których się przelewa.

Dlatego też dziś jest najwłaściwszy czas wykazać, że nie tylko redukcją pracowników i płac zwalcza się kryzys, lecz do walki tej wciągnęliśmy ograniczenie marnotrawstwa, co leży w interesie zachowania warsztatu pracy.

9. Od czego rozpocząć.

Nie bujajmy w obłokach. Nie każdy może i potrzebuje być wielkim genialnym wynalazcą lecz każdy bez wyjątku może i powinien celowym i systematycznym wysiłkiem wyrobić złotodajny zmysł pomysłowości, który prędzej czy później zbuduje mu trwałe powodzenie.

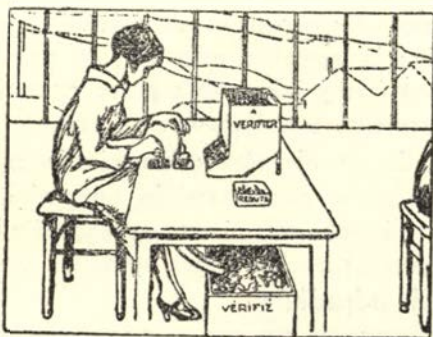
Taylor, współtwórca nowej metody zarządzania zakładami przemysłowymi, który słusznie postawił za warunek, by personel (wykonawcy i zwierzchnicy) brał udział w korzyściach, jakie wypływają z zastosowania nauki organizacji i kierownictwa, powiada, że:

„Jednakże usilnie odradzałbym każdemu, aby od razu w progu działalności postępował jak człowiek wyjątkowy, bo wyjątkowe zdolności nie są zazwyczaj dane bezpośrednio, lecz są wynikiem pośrednim.“



Marnotrawstwo czasu

na skutek niewłaściwych przyrządów i urządzenia wywołało stratę 1 sekundy na przedmiot kontrolowany



Zaoszczędzono właściwym urządzeniem

10 sekund na minutę, 10 minut na godzinę,
80 minut na dzień

400 godzin pracy na rok

jednej pracowniczki

A więc nie starajmy się odkryć tajemnice kwadratury koła, perpetuum mobile i inne podobne rzeczy lecz myśłmy realnie, kierujmy się zdrowym sądem a napewno spostrzeżemy, że wiele rzeczy można ulepszyć.

10. Co można zauważyć i usprawnić.

Przejdźmy się z otwartymi oczami i z otwartą głową przez zakład, oddział w którym pracujemy.

Zastanówmy się nad tem, jak można w przyszłości zmniejszyć ilość braków przez zastosowanie przydatniejszych przyrządów lub narzędzi.

Czy nie należałoby ograniczyć ilość użytego surowca zmniejszając odpadki do minimum.

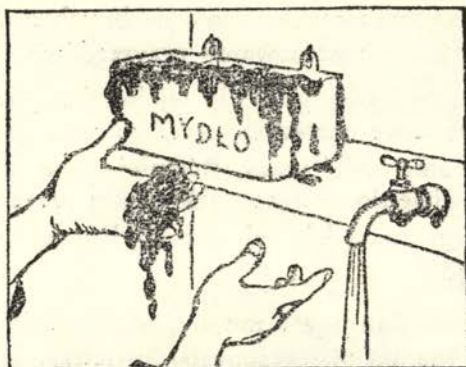
A może odpadki traktowane obecnie jako szmelc, nadają się jeszcze do wyrobu innych przedmiotów, wykonanych z nowego, kosztownego materiału.

Czy segregacja szmelcu odbywa się prawidłowo? Jeżeli nie to wskażemy jak można przez rzeczowe i fachowe sortowanie szmelcu uzyskać wyższą cenę.

Być może, że na niektóre odpadki nie zwraca się należytej uwagi, choć przedstawiają one większą wartość. Rzuca się je obecnie w śmiecie, za wywożeni których zakład płaci, zamiast zyskać przez sprzedaż wysortowanych wartościowych odpadków.

Zwróćmy uwagę na to, czy w magazynach podręcznych i w narzędziowych konserwuje się należycie narzędzia, nie narażając je niefachowem obchodzeniem się niemi, na przedwczesne zużycie, zniszczenie.

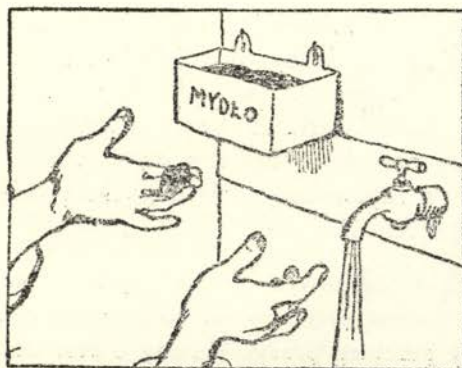
— Jak można zorganizować wypłatę, aby nie narażić pracownika na godzinowe wyczekiwanie w ogonkach, zamiast użyć ten czas na wypoczynek lub pożyteczną pracę.



Marnotrawstwo

5 gramów mydła w dniu i pracownika wywołało stratę w jednej tylko fabryce o 2000 pracowników w 1 roku

3.000 kg. mydła



Zaoszczędzono

w jednym roku w jednej tylko fabryce na samem mydle

4.500 zł.



Może znamy sposób podniesienia sprawności i wydajności maszyn, przez zastosowanie drobnych zmian w konstrukcji lub przez zastosowanie przyrządów?

Czy nie zauważyliśmy, że do tej lub innej roboty używa się niewłaściwe narzędzia, przez co traci się wiele czasu na wykonanie danej pracy. Również samo wykończenie pozostawia wiele do życzenia. Jak można przez zastosowanie właściwego narzędzia lub przyrządu naprawić ten zasadniczy błąd?

Być może że narówni z innymi, przechodzimy codziennie koło kraników sprężonego powietrza, które syczą, gdyż są nieszczelne. Proszą się wprost o to swym niesamowitym dźwiękiem, by przystąpić do naprawy kranów i ograniczyć straty siły skondensowanej w ściśnionem powietrzu. Wszak wszyscy narzekamy często na brak dostatecznego ciśnienia powietrza przy pracy narzędziami pneumatycznymi.

Od szeregu lat widzimy, jak hydranty zastawione są paskami, i t. p. tak że dostęp do nich jest albo niemożliwy lub bardzo utrudniony. Nie czekajmy na pożar, który zniszczy nam warsztat pracy, i pozbawi nas chleba, lecz napiszmy natychmiast o tem do skrzynek propozycji; pracowników a zapewnimy sobie nie tylko pieniężną nagrodę, lecz i wdzięczność.

Nie drażni to fachowca, że źle łączone pasy transmisyjne biją i szarpią przez co często zrywają się, przerywając normalny przebieg pracy. Wiemy o tem dobrze, że pasy są niefachowo założone i konserwowane. Widzimy za bardzo naprężone pasy, za luźne, zatłuszczone i ślizgające się i t. p. Ile to metrów cennego pasa niszczy się niepotrzebnie przez to. Obliczmy sobie w przybliżeniu, jakie wielkie straty ponosi na tem fabryka, gdyż nie tylko kosz-



Marnotrawstwo światła

przy opuszczaniu warsztatu pracy spowodowało stratę w jednej fabryce w jednym roku

80.000 godzin światła



Zaoszczędzono

przez gaszenie zbędnych lamp w jednym roku w jednej fabryce

40.000 zł.

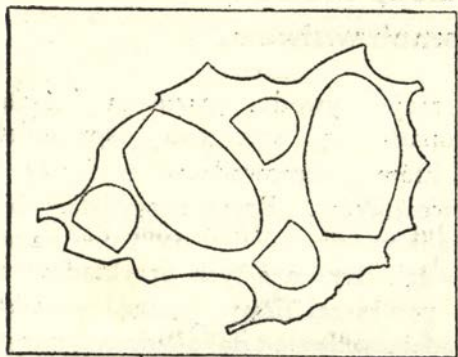
towne pasy ulegają przedwczesnemu zniszczeniu, lecz i maszyny w czasie naprawy pasów i w czasie nakładania stoją beczynnie. Zwróćmy na to uwagę i zaproponujmy by prace naprawy, założenia pasów i konserwacji powierzyć fachowcowi. Wówczas nie będzie przerw w pracy mniejsze zużycie transmisyjnych pasów.

A może tokarze nakładają pasy gołymi rękami na wirujące koła, gdyż drążki, przeznaczone do tego celu, przez zaniedbanie dawno już zaginęły. Nie wolno dopuścić do bezcelowego narażania zdrowia i życia współpracownika przez nieprzestrzeganie elementarnych środków bezpieczeństwa pracy. Dlatego też należy opisać ten fakt, by pracownia zaopatrzona została w dostateczną ilość niezbędnych przyrządów do bezpiecznego nakładania pasów.

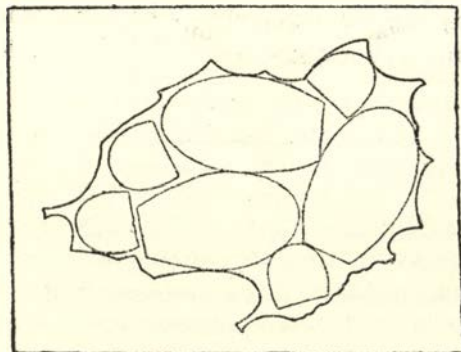
Nic na tem pracownik nie straci, gdy wskaże, że do podrzędniejszych rzeczy używa się niewłaściwego surowca, przytem bardzo kosztownego. Za takie uwagi mające na celu wskazanie niewłaściwego użycia kosztownego materiału na cel i przedmioty, przy których można z powodzeniem zastosować znacznie tańszy surowiec, będzie komisja do rozpatrzenia wniosków i propozycji pracowników szczególnie wdzięczna. I dyrekcja chętnie zgodzi się na proponowaną pieniężną nagrodę.

I tak można byłoby snuć dalej listę pożądanych ulepszeń do nieskończoności. Na każdym kroku spotkamy i to nietylko w przemyśle, niedomagania, dające się łatwo z korzyścią dla przedsiębiorstwa usunąć. Brak tylko światłych tęgich głów i otwartych ocz, by to wszystko zauważyć i wskazać drogę do naprawy zła.

Dlaczego my mamy przejść nad temi, rzucającemi się w oczy niedomaganiem, do porządku dziennego, zamiast zyskać zarówno w opinii, jak i materialnie.



Marnotrawstwo surowca
przy krojeniu skóry wywołało stratę
połowy surowca



Zaoszczędzono
drogą umiejętnego krojenia
ca 50 % surowca

11. Przykłady skuteczności walki z marnotrawstwem.

Skromne moje wywody, oparte na doświadczeniu życiowym poparte są szeregiem usprawnień pozornie drobnych, które przeprowadzono w firmie Michelin na wnioski pracowników. Rzecz oczywista, że w każdym z tych wypadków, pracownicy otrzymali nagrodę za swoje cenne uwagi. Rysunki tych przykładów zawdzięczam życzliwości powyższej firmy. Rysunki przedstawiają konkretne wypadki usprawnień dokonanych przez pracowników.

12. A więc do dzieła.

A więc wszyscy na front walki z marnotrawstwem materiału i nakładu. Tam gdzie spotykamy zorganizowaną akcję, która zapewnia nam owoce naszego dodatkowego wysiłku, korzystamy z okazji, tam gdzie tego jeszcze niema przyczynimy się do tego, aby stworzono warunki, które pozwolą nam wykorzystać nasze doświadczenie.

Broszurka niniejsza jest przedrukiem jednego z rozdziałów pracy

p. t.

Rola personelu w usprawnieniu przedsiębiorstw

Wydawnictwo Ligi Pracy Nr. 69.

Cena Zł. 4.80.

Na pracę powyższą składa się:

- ROZDZIAŁ I. **Skuteczność współpracy personelu z kierownictwem.** (Odbitka tego rozdziału: Wyd. L. P., Nr. 81. Cena 50 gr.).
- ROZDZIAŁ II. **Personel a kierownictwo.** (Odbitka tego rozdziału: Wyd. L. P. Nr. 82. Cena 50 gr.).
- ROZDZIAŁ III. **Metody i sposoby współpracy kierownictwa z personelem.** (Odbitka tego rozdziału: Wyd. L. P. Nr. 83. Cena 2.40 gr.).
- ROZDZIAŁ IV. **Skrzynki Propozycji Pracowników.** (Odbitka tego rozdziału: Wyd. L. P. Nr. 84. Cena 2.40 gr.).
- ROZDZIAŁ V. **Spieniężmy nasze doświadczenia.** (Odbitka tego rozdziału: Wyd. L. P. Nr. 85. Cena 50 gr.).

Wydawnictwo
L. P.
Nr. 79.

**O awansach i systemach
awansów personelu**

Cena
zł. **1.20**

SPIS RZECZY.

	Str.
1. Ukryte skarby	3
2. Początek kariery ludzi szczęśliwych	4
3. Opinia o polskich pracownikach	4
4. Dlaczego nie spieniężamy naszego doświadczenia.	4
5. Motywy wstrzemięźliwości	6
6. Warunki sprzyjające.	8
7. Lecz u nas tego niema	8
8. Co z tego wynika	14
9. Od czego rozpocząć	14
10. Co można zauważyć i usprawnić	16
11. Przykłady skuteczności walki z marnotrawstwem	22
12. A więc do dzieła	22



1 minuta w godzinie pracy

stracona

wynosi przy 1 pracowniku

8 minut dziennie

48 " tygodniowo

200 " miesięcznie

2.400 " rocznie

przy tysiącu pracowników

240.000 minut 5.000 pracodni

czyli wartość

16 ³/₄ lat pracy

jednego pracownika

**bezpownotnie
zmarnowanych**

w jednym roku

w jednym przedsiębiorstwie

20.

1.-