

BOLESŁAW KASPROWICZ

POLSKIE PORTY MORSKIE W MINIONYM I PRZYSZŁYM PIĘTNASTOLECIU

I UWAGI WSTĘPNE

W artykule niniejszym mogę omówić tylko wybrane zagadnienia, mianowicie te, które stanowią najistotniejsze momenty wymagające nasświetlenia mniej lub bardziej szczegółowego.

Chcąc analizować stan, warunki działania i rozwój któregośkolwiek z portów morskich trzeba sobie uświadomić, że jest on ogniwem transportu, ogniwem przemieszczenia ładunków i jako taki wykazuje, obok niektórych specyficznych cech własnych, wszystkie charakterystyczne objawy, jakie obserwujemy w transporcie. Port morski podlega tym samym prawidłowościom, które decydująco wpływają na pracę transportu jako gałęzi gospodarstwa narodowego¹. Toteż podstawowym założeniem wszelkiej analizy problemów portowych jest nierytmiczność procesu produkcyjnego. Polega ona na tym, że w przeciwieństwie do większości procesów produkcyjnych dóbr rzeczowych, gdzie panuje przeważnie ciągłość, „potokowość” produkcji, cykle produkcyjne przy przewozie ładunków (jak i ludzi) nie przebiegają i nie wiążą się ze sobą rytmicznie jeden z drugim, względnie jeden za drugim, lecz wykazują często mniejsze lub większe przerwy. Nie tylko poszczególne cykle produkcyjne przemieszczania ładunku przez port nie wiążą się rytmicznie i harmonijnie, lecz poszczególne procesy robocze w danym procesie produkcyjnym wykazują często „martwe okresy”, a z reguły istnieją niejednolite proporcje między czasem produkcyjnym brutto i czasem produkcyjnym netto. Nierytmiczność procesu produkcyjnego może być w pewnym stopniu złagodzona przez dobrą organizację, jednak przy obecnym stanie techniki transportowej nie może być wyeliminowana całkowicie.

Nierytmiczność procesu produkcyjnego portu stanowi więc organiczne zjawisko działalności portu, a zatem podstawę dla wszelkich planów i przewidywań w zakresie zasięgu rezerw produkcyjnych, jego inwestycji oraz organizacji i rezerwy ludzkiej siły roboczej. Właśnie dla-

¹ Patrz B. Kasprowicz, Port morski — ogniwo transportu. „Rocznik Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego Oddział w Poznaniu 1959 r.”.

tego, że port stanowi integralne ogniwo transportu, czyli całego cyklu transportowego, nierytmiczność w jego procesie produkcyjnym przejawia się szczególnie mocno. Czynniki rozpoczynające, względnie kończące proces przemieszczenia ładunku przez port (statki morskie z jednej strony, środki transportu śródlądowego z drugiej) pracując w organicznej nierytmiczności powodują nierytmiczność pracy ogniwa „pośredniczącego”, jakim jest port.

Nierytmiczności procesu produkcyjnego nie należy jednak utożsamiać z nierównomiernością dopływu masy ładunkowej do portu w poszczególnych okresach. To zjawisko jest drugim charakterystycznym czynnikiem decydującym w IV gałęzi produkcji — transporcie, potęguje ono wpływ nierytmiczności i na odwrót.

Nierównomierność zadań produkcyjnych portu, jako wynik nierównomiernegociążenia masy ładunkowej do danego portu czy na dany szlak, ma swoje główne źródło w zjawisku sezonowości natężenia obrotu gospodarczego.

Drugie z tych zjawisk wyjaśnia również, że podaż i popyt w transporcie w ogólności, a w portach w szczególności, wykazuje częste okresowe wahania i ono potwierdza również, że polityka inwestycyjna i eksploatacyjna musi przewidywać szczególne rezerwy w zakresie narzędzi produkcji, kadry ludzkiej i aparatu organizacyjnego, aby opanować szczytowe nasilenia w ciężeniu masy ładunkowej oraz niwelować jak najbardziej okresy niedostatecznego wykorzystania aparatu usługowego portu. Podaż i popyt na usługi portu jest więc pochodnym zjawiskiem podaży lub popytu na usługi przewozowe w całym cyklu przewozowym. W kapitalistycznym ustroju istnieją znaczne wahania popytu i podaży nawet w ramach portów jednego państwa względnie jednego obszaru celnego, jako wynik walki o ładunek. Walka o ładunek jednak jest prowadzona z reguły wspólnymi siłami przez zainteresowane koleje, porty i często linie żeglugowe lub ich kartele (konferencje żeglugowe). Wpływ na podaż i popyt usług portowych stanowi tym samym element polityki komunikacyjnej państwa. Statek morski nie decyduje więc o popycie na usługi portu, lecz ładunek, który wybiera szlak komunikacyjny wiodący przez dany port².

W gospodarce planowej, w której istnieje planowe kierowanie masy ładunkowej na dane szlaki teoretycznie wahania popytu bardziej opanowane są przez czynniki polityki komunikacyjnej. Mimo to obserwuje się, że stabilizacja w sensie równomierności ciężenia masy ładunkowej do portu jest i tutaj nieosiągalna i wahania popytu znaczne. Ciekawego

² *Ibidem.*

wyliczenia w tym zakresie dokonał mgr T. Szczepaniak, który wykazał, że np. w portach Polski Ludowej istnieje znacznie większe odchylenie się ciężenia masy ładunkowej, w różnych porach roku aniżeli w portach zachodnich³. Wspomniane wahania nie pozwalają dostosować dostatecznie dokładnie wielkości nakładów do przeciętnej produkcji usługowej portu, lecz zmuszają do inwestycji i organizacji na miarę zadań szczytowych.

Okoliczność, że środki trwałe, że kapitał trwały inwestowany w port nowoczesny jest wysoki w porównaniu z kapitałem obrotowym, spowodowała charakterystyczny dla portu kapitalistycznego podział zadań. Polega on na tym, że czynnik publiczny, a więc państwo, miasto lub inny organ administracji inwestuje i zarządza portem i jego najbardziej kapitałochłonnymi urządzeniami, zaś kapitał prywatny (ściśle prywatne przedsiębiorstwa nieraz o niewielkim kapitale własnym) dokonuje czynności usługowej posługując się tymi kapitałochłonnymi narzędziami produkcji zarządu portu. Aczkolwiek obserwujemy obecnie w ustroju kapitalistycznym zupełnie wyraźny zwrot ku samowystarczalności przedsiębiorstw zarządzających portami, to jednak panuje jeszcze w portach Europy kapitalistycznej zasada subwencjonowania instytucji zarządzających portami w różnych formach jawnych lub ukrytych.

Walka konkurencyjna między wielkimi portami dyspozycyjno-rozdzielczymi Europy potęguje jeszcze deficyty portów i zmusza je (z nielicznymi wyjątkami znajdującymi oparcie finansowe w miastach portowych) do opierania swojego bytu i rozwoju na szkatule państwowej.

³ Zestawienie średnich, maksymalnych i minimalnych obrotów miesięcznych dokonane w odniesieniu do portów polskich Gdańsk i Gdynia (łącznie) oraz Szczecin przypadkowo dobranych zagranicznych portów morskich wykazały w latach 1954—1958 następujące odchylenia (wyrażone w procentach).

	obroty miesięcz. średnie	obroty miesięcz. maksymal.	obroty miesięcz. minimal.	rozpiętość wskaznika
Gdańsk i Gdynia	100	132,6	63,2	69,4
Hamburg	100	110,9	86,0	24,9
Le Havre	100	116,0	78,6	37,4
Wenecja	100	111,0	73,0	38,0
Santos	100	122,5	75,7	46,8
Bejrut	100	114,4	85,8	28,6
Algier	100	121,0	81,3	39,7

Dane zaczerpnięte z materiałów zebranych przez mgra Tadeusza Szczepaniaka do pisanej przez niego pracy doktorskiej.

Ten model przeciętnego portu kapitalistycznego sprowadzający się do tego, że państwo (lub miasto) buduje, konserwuje i zarządza portem, a prywatne przedsiębiorstwa w różnych wariantach dokonują usług wobec ładunku i statku, model specyficzny i odrębny w porównaniu z większością dziedzin produkcji dóbr rzeczowych w ustroju kapitalistycznym, nie znalazł i nie mógł znaleźć zastosowania w gospodarce socjalistycznej.

W ustroju socjalistycznym nastąpiło skoncentrowanie zadań produkcyjnych w ręku zarządu portu. Po tej linii poszły porty radzieckie już w pierwszych latach po Rewolucji Październikowej. Zarządy portów ZSRR skupiły więc w swoim ręku proces produkcyjny przemieszczania ładunku przez port, połączyły kapitałochłonne i kosztochłonne utrzymywanie narzędzi produkcji z eksploatacją tych narzędzi w procesie usługowym. Temu samemu skomasowaniu uległa też produkcja usługowa w portach polskich. Międzyzakładowość⁴ procesu produkcyjnego przemieszczania ładunku przez port została więc w portach socjalistycznych w znacznym stopniu ograniczona. Główna czynność robocza tego procesu produkcyjnego — przeładunek, czyli zmiana środka przewozu jest więc wykonywany przez zarząd portu a nie przez wachlarz prywatnych przedsiębiorstw usługowych, korzystających z urządzeń, jakie z reguły inwestuje, konserwuje i którymi zarządza zarząd portu.

Tak więc przedstawia się tło, platforma, baza działalności zarządu portu socjalistycznego. Nie można więc robić znaku równania między portami świata kapitalistycznego a portami Polski Ludowej. Wszelka analiza porównawcza musi mieć na uwadze tę okoliczność, iż, w przeciwieństwie do portów kapitalistycznych, porty polskie otrzymują swoją masę ładunkową na podstawie centralnie opracowanego planu przewozów (a więc elastyczność popytu ma ograniczone pole działania), jak i drugą okoliczność, iż w przeciwieństwie do zarządów portów świata kapitalistycznego, zarządy portów polskich są same gestorami procesu produkcyjnego. Nie wynika z tego wskazanie rezygnacji ze wzorów stosowanych w tamtych portach, lecz jedynie z szablonowego ich kopiowania.

Obecnie jednak zachodzi obawa, że popełnimy te same błędy w odniesieniu do wzorów portów zachodnich, jakie w pierwszym dziesięcio-

⁴ „Międzyzakładowością” nazywamy taką formę organizacyjną produkcji, taki podział pracy między przedsiębiorstwami samodzielnymi, w którym kilka przedsiębiorstw dokonuje w jednym czasie i na jednym miejscu poszczególnych czynności roboczych jednego odbywającego się procesu produkcyjnego. Międzyzakładowość odróżnia się tym od wielozakładowości, że przy tej ostatniej mamy do czynienia z szeregiem przedsiębiorstw, które kolejno w różnym czasie i z reguły na różnym miejscu dokonują poszczególnych faz produkcyjnych (np. przemysł okrętowy).

leciu popełniliśmy wobec wzorów radzieckich, które kopiowaliśmy właśnie zbyt szablonowo.

Z portami radzieckimi mającymi 40-letnie tradycje w zakresie socjalistycznych metod pracy wiąże nas wspólna zasada:

- 1) rachunku gospodarczego, według którego porty obu krajów pracują,
- 2) dokonywania samemu procesowi produkcyjnego przemieszczania ładunku przez port i własnymi środkami produkcji.

Te wspólne zasady i warunki gospodarowania nie idą jednak w parze ze strukturą zadań portów morskich obu krajów. Abstrahując od tego, że porty radzieckie są w swoich zadaniach i w swoim potencjale technicznym znacznie bardziej zróżnicowane od portów polskich, które (pomijając kilka małych portów lokalnych), są portami uniwersalnymi, dyspozycyjno-rozdzielczymi, wykazuje struktura zadań portów polskich znaczne różnice, a mianowicie:

- 1) porty radzieckie obsługują w przeważającej swej masie ładunki własnego krajowego obrotu morskiego, czyli wielkiego i małego kabotażu, zaś porty polskie obsługują ładunki obrotu zagranicznego,
- 2) porty radzieckie są w małym tylko zakresie portami tranzytowymi, zaś wszystkie porty polskie mają przede wszystkim zadania tranzytowe,
- 3) obroty portów radzieckich są obsługiwane głównie przez statki własnej bandery, zaś statki polskiej floty handlowej obsługują tylko około 1/5 obrotów ładunkowych portów polskich.

Ta odmienność, z jednej strony zasad gospodarowania w stosunku do portów kapitalistycznych, z drugiej zaś strony odmienność struktury zadań produkcyjnych w porównaniu z portami radzieckimi, stawia zarządy portów polskich i w ogóle polską politykę komunikacyjną przed zagadnieniami specyficznymi.

II „TEORIA” PRZEINWESTOWANYCH PORTÓW

Pierwsze rozeznania rozmiarów i struktury masy ładunkowej portów polskich zostały zespołowo uzyskane na tzw. Konferencji Bydgoskiej zwołanej przez Instytut Bałtycki 14 czerwca 1946 r. pod hasłem „specjalizacji portów polskich”. Wyniki jej zostały opublikowane w specjalnej książce, co pozwala nam powołać się na nią jako na źródło sformułowanej teorii przeinwestowania polskich portów morskich⁶. Przesłanki, jakie dała ta konferencja dla polityki portowej państwa przygotowały grunt

⁶ Specjalizacja polskich portów morskich — Protokół z obrad oraz referaty zgłoszone na I Konferencję Naukowej Komisji Morskiej Instytutu Bałtyckiego w Bydgoszczy 14—15 VI 1946 — Bydgoszcz 1946 r.

pod tezę, że trzy wielkie porty Gdańsk, Gdynia i Szczecin zupełnie wystarczą tej masie, którą ówcześni uczestnicy konferencji przewidywali w perspektywie najbliższych lat w zakresie ilości i struktury. Dominowały nadzieje na wzmożenie eksportu morskiego węgla polskiego (co znajdowało pokrycie w rzeczywistości, gdyż eksport węgla na rynki europejskie rósł wówczas), a przejawem jej było zakupienie taśmowca amerykańskiego dla Szczecina i przerobienie dwóch wywrotnic wagonowych dla obsługi tego portu. Umacniała ten punkt widzenia sytuacja, w której brak było jakiegokolwiek realnego rozeznania w ilości i strukturze handlu zagranicznego i tranzytu, tak że uszlachetnianie obrotów portów przez dość radykalną zmianę struktury masy ładunkowej nie było realnie brane pod uwagę.

Na tym podłożu powstała w 1948 r. legenda o przeinwestowaniu portów polskich. Ta legenda istniała prawie 10 lat. Ale był w niej zarodek prawdy. Polegał on na tym, że dla opanowania przewidywanego obrotu usługowego portów polskich wystarczały podstawowe składniki portów w Gdańsku, Gdyni, Szczecinie i nie potrzeba było zasadniczo nowych basenów i nabrzeży, czyli nowych części „samego” portu. Ta teoria w swoim rdzeniu słuszna (z zastrzeżeniami wynikającymi z konieczności modernizacji, konserwacji i dostosowania portów do nowych wymagań ładunku i statku) znalazła fałszywą wykładnię w tym kierunku, że porty nie wymagają inwestycji urządzeń przeładunkowych i ruchowych (dźwigi, magazyny, holowniki, węzeł kolejowy w Szczecinie itp.). Zrobiono więc pochopny wysiłek inwestycyjny w szczeciński taśmowiec, położono „listek figowy” na pogłębiające się niedoinwestowanie urządzeń portowych.

Skoro jednak decydujące i za politykę morską odpowiedzialne czynniki nie postulowały nowych inwestycji portowych dostatecznie energicznie „u góry”, u centralnej komórki planującej inwestycje, to pieniądze szły z ograniczonej ogólnej puli inwestycyjnej na rozwój produkcji dóbr rzeczowych w kraju. W portach ograniczono się w zasadzie do likwidacji zniszczeń wojennych.

Ta fałszywa interpretacja słusznej tezy wyjściowej doprowadziła do tego, że w tym czasie, kiedy wszystkie wielkie zachodnioeuropejskie porty dyspozycyjno-rozdzielcze, konkurujące między sobą i z portami polskimi o ładunki tranzytowe, modernizowały się, zwiększały swoją wydajność, przyspieszały odprawę statku i ładunku opierając się na nowoczesnych urządzeniach i sprzęcie ładunkowym, budowały nowe hangary i składy, w tym czasie nasze porty cofały swoją wydajność. Hasło konkurencyjne „der schnelle Hafen” ukute przez współzawodniczące ze sobą cztery porty konkurencyjne (Hamburg, Brema, Rotterdam, Antwer-

pia) nie znajdowało do 1955 r. odzwierciedlenia w środowiskach odpowiedzialnych za polską politykę gospodarki morskiej i było przygłuszane teorią o przeinwestowaniu *en bloc* portów polskich. Słomiany ogień stosowania metody Kowalowa przy przeładunku węgla w porcie gdańskim, opracowanej i wprowadzonej w życie przy udziale pracowników naukowych WSE w Sopocie, po kilku miesiącach wygasł.

Nowa polityka morska zapoczątkowana w 1957 r. stała przed problemami, które zrodziły się, a raczej zniekształciły w atmosferze rzekomego przeinwestowania. Ta nowa polityka, której głównym zadaniem było uporządkowanie i zweryfikowanie problemów oraz przystąpienie do ich racjonalnego rozwiązania, zogniskowała się w kluczowych zagadnieniach stworzenia takich warunków w zakresie narzędzi produkcji, siły roboczej oraz aparatu organizacyjnego portów polskich, które pozwoliłyby na podwyższenie wydajności pracy do poziomu tych portów konkurujących z portami polskimi o tranzyt, które dzisiaj walczą między sobą już nie tylko o miano szybkiego portu, lecz o miano najszybszego, najsprawniejszego i najtańszego. Te najszybsze porty stwarzają przecież na rynku światowym relatywnie najniższe koszty przemieszczenia ładunków przez porty, a więc konkurują nie tylko skutecznie o masę tranzytową z naszymi portami, lecz zwiększają konkurencyjność ładunków zagranicznych wobec ładunków polskiego handlu zagranicznego. Realizacja tych zadań, które sprowadzają się do zmniejszania kosztu społecznego przemieszczania ładunku trasą wiodącą przez porty polskie, spotkała się, a raczej spotyka się jeszcze, z tendencjami reformicznymi w zakresie organizacji portowego aparatu usługowego, a więc z tzw. zagadnieniem modelowym portów polskich.

III ZAGADNIENIE MODELU PORTÓW POLSKICH

Dedogmatyzacja nauk ekonomicznych i jej równoległe zjawisko polityczno-gospodarcze, decentralizacja, przeniosły również myśl decentralizacyjną do gospodarki portowej morskiej. W atmosferze centralizmu administracyjnego były porty morskie (wzorem całej gospodarki narodowej) praktycznie zakładami, nie zaś przedsiębiorstwami. Na przemian więc gospodarzyły w portach departamenty ministerialne, Centralny Zarząd Portów i w końcu znów departamenty ministerialne. Zachodzi więc pytanie, czy idea decentralizacji objęła też gospodarke portową? Czy zarządy portu stanowią nadal kierownictwa zakładów produkcyjnych, czy też nabrały lub nabierają istotnych (formalnie posiadają je) cech przedsiębiorców gospodarujących samodzielnie?

Analizując zagadnienie decentralizacji gospodarki portowej trzeba je podzielić na dwa trzony:

1. trzon decentralizacji w sensie samodzielnego gospodarowania zarządów portów i ograniczenia się czynników centralnych do przekazywania im zadań planowych i nadzoru ich prawidłowego, samodzielnego wykonywania;

2. trzon wewnętrznej decentralizacji w dwóch pionach:

a) podziału procesów roboczych między odrębne przedsiębiorstwa pracujące w ramach międzyzakładowości,

b) samodzielności gospodarzenia komórek „oddolnych” w ramach jednego przedsiębiorstwa zarządzającego portem, ściślej samodzielności rejonów (wydziałów) produkcyjnych oraz baz przeładunkowo-składowych.

Jeżeli chodzi o decentralizację ad. 1, to poszła ona po linii formalnego skasowania Centralnego Zarządu Portów, który do r. 1957 był faktycznym gospodarzem portów polskich. Skupiała się w nim kalkulacja usług i w ogóle wszystkie koncepcje wykonawcze wynikające z planu usługowego portu. W jego ramach działało nieodzowne w warunkach gospodarki socjalistycznej ogniwo generalnego dyspozytora portów polskich, które obecnie działa na szczeblu Ministerstwa Żeglugi i Gospodarki Wodnej.

Trzeba dodać, że w Ministerstwie działał do 1957 r. łączny Departament Eksploatacyjny (żeglugowo-portowy) obok Departamentu Planowania. W ten sposób Centralny Zarząd Portów był ogniwem koncepcyjnym polityki portowej i praktycznie pełnił rolę ministerialnego departamentu polityki portowej oraz naczelnej dyrekcji trzech zakładów portowych. Ten szkielet organizacyjny odpowiadał hierarchicznej gestii centralistycznego zarządzania portami i był wykładnikiem i ostoją centralizmu gospodarczego „nad” portami.

Odnowa w resorcie w 1957 r. szła pod hasłem decentralizacji. Znalazło to swój formalny wyraz w likwidacji Centralnego Zarządu Portów, powołaniu odrębnego Departamentu Portów Morskich obejmującego politykę eksploatacyjną portów morskich, rozszerzeniu zadań Departamentu Planowania przez nadanie mu kompetencji Departamentu Polityki Ekonomicznej (a więc także portowej). Nazwa jego brzmi: Departament Ekonomiczny. /

Ten nowy układ hierarchiczny przekreślił w znacznej mierze zamiary decentralizacyjne, rozszerzając praktycznie odgórne agendy ministerialne, przy pozorach likwidacji ogniwa pośredniego. Departament Portów, który musi dzielić się z Departamentem Ekonomicznym substancją kon-

cepcyjną polityki portowej, położył cały nacisk na politykę eksploatacyjną portów, na odgórne zarządzanie nimi, a więc utrzymał linię byłego Centralnego Zarządu Portów na bardziej centralnym szczeblu ministerialnym. Na realną decentralizację nie ma więc ani miejsca, ani substancji. Porty polskie pozostają nadal „zakładami”. Nie ma też odpowiedniego formalnego aktu wydanego przez władze resortowe ustalającego realną decentralizację w zakresie zamiany „przedsiębiorstw” zarządzających *de iure* portami na przedsiębiorstwa zarządzające nimi samodzielnie, realnie. Zarządy portów otrzymały wprawdzie szereg uprawnień, np. ustalanie schematu organizacyjnego, określanie ilości etatów w poszczególnych pionach i komórkach, ustalanie kwartalnych planów przeładunku, tj. prawo dzielenia narzuconego zadania rocznego na kwartały, zawieranie umów o współpracy itd., ale najważniejsze uprawnienia w zakresie inwestycji, określania funduszu płac, szybkości przeładunku, wydajności pracy pozostały przy Ministerstwie.

Obecny schemat hierarchiczny nie sprzyja więc realnej decentralizacji, w której zarząd portu gospodarzyłby samodzielnie w ramach wskazań planów centralnych. Niezbędna wydaje się korekta tej sytuacji. Nie ma jednak potrzeby likwidacji komórek na centralnym szczeblu, ale jedynie wskazana jest ich reorganizacja w tym kierunku, że Departament Portów przeistoczyłby się w Zjednoczenie Portów, które będzie koncykowało i prowadziło politykę eksploatacyjną w ogólnym ujęciu oraz koordynowało współpracę portów, natomiast Departament Ekonomiczny będzie wobec ministra żeglugi „generalnym referentem” polityki portowej jako ogniwo polityki komunikacyjnej. W takim podziale pracy będzie Zjednoczenie miało konkretny zakres działania, będzie wówczas gwarantem i obrońcą zasady decentralizacyjnego gospodarzenia się portów.

Tak więc rozwiązanie zagadnienia decentralizacji działalności jest jednym z najistotniejszych problemów portów polskich⁶.

Centralizacja w polskiej gospodarce portowej posiada wprawdzie swoją międzywojenną tradycję. Wówczas czynniki ministerialne, a ściślej Departament Morski w Ministerstwie Przemysłu i Handlu (odpowiednik obecnego Ministerstwa Żeglugi) odgrywały decydującą rolę w zarządzaniu polskim portem w Gdyni. Wówczas tendencje decentralizacyjne wykazywał prywatny kapitał (w dużej mierze zagraniczny, posiadający inwestycje w porcie gdyńskim). Centralizacja była więc wtedy

⁶ W okresie złożenia pracy do druku została przyjęta przez naczelne czynniki resortowe zasada zreorganizowania struktury pionowej według powyżej proponowanej zasady: Departament Ekonomiczny — Zjednoczenie Portów — Zarządy poszczególnych portów (chyba już teraz jako gospodarze portów).

posunięciem jak najbardziej słusznym, narzędziem politycznej kontroli nad kapitałami obcymi. Przesłanki te zanikły jednak zupełnie z chwilą powstania Polski Ludowej⁷.

Jeśli chodzi o decentralizację wewnętrzną w obrębie samych portów, to charakterystycznym zjawiskiem jest tutaj to, że czynniki centralne skierowały szybko i skutecznie całą myśl decentralizacyjną w kierunku decentralizacji wewnętrznej w obrębie portów. To odwróciło uwagę od istniejącego *iunctim* między decentralizacją odgórną a decentralizacją wewnątrz zarządu portu. Rada Naukowa przy ministrze żegluga otrzymała mandat opracowania zagadnienia wewnętrznej decentralizacji pracy portów. Próba załatwienia tego zagadnienia na jednym posiedzeniu bez kontynuacji jego skromnych wyników w pracach badawczych spowodowała, że spadło ono z wokandy aktualnych zagadnień resortu. Uzyskał natomiast Zarząd Portu w Gdyni zgodę od władz resortowych na eksperymentowanie w zakresie decentralizacji ad 2, czyli usamodzielnienia operatywnej działalności rejonów przeładunkowych i baz przeładunkowo-składowych. Ocena wyników tego eksperymentu nie jest jednolita, nawet wśród sztabu kierowniczego Zarządu Portu w Gdyni, co wskazuje na konieczność dogłębnego przeanalizowania tego zagadnienia. Kierunek tendencji decentralizacyjnej ad. 1, do którego naczelne czynniki resortowe odnoszą się ze słusznym, powściągliwym sceptycyzmem — podział portu na samodzielne warsztaty usługowe, jak np. przedsiębiorstwo magazynowe, dźwigowe, holownicze, spółdzielnie pracy itp. przestały fascynować sfery zainteresowane. Projekty w tym zakresie, które kipiały w latach 1957/1958 i za którymi stał „duch przedsiębiorczy” kandydatów na realizację tych koncepcji w ramach spółdzielni pracy szły po linii hiperdecentralizacji i dlatego musiały upaść.

Zresztą nie może decentralizacja wewnętrzna dać wielkich wyników, gdy zarząd portu jest tylko wykonawczym kierownikiem zakładu, a nie zarządcą przedsiębiorstwa.

Tak więc stoi przed portami nadal problem decentralizacji, lecz nie w tej formie i treści, jakie nadały mu czynniki centralne, resortowe. Decentralizacja gospodarki portowej — to przesunięcie gospodarzy portów w dół do portu, to realne rozgraniczenie kompetencji i zadań między ministerstwem, zjednoczeniem i zarządami portów. Decentralizacja wewnętrzna w portach to dopiero zagadnienie pochodne, które może być realnie rozwiązane jako ewentualny wynik rozwiązania pierwszego.

⁷ Patrz B. Kasprowicz, Problemy ekonomiczne budowy i eksploatacji portu w Gdyni w latach 1925—39. „Zapiski Historyczne” Tom XXII — 1956, Toruń 1957, zeszyt 1—3 s. 152—153.

Obecny model gospodarki portowej jest przy formalnym przegrupowaniu starym modelem centralistycznym sprzed 1957 r. Pod model portowy została położona zaledwie stępka, ale właściwy kadłub nowego modelu wciąż jeszcze czeka na realizację⁸.

Należy jeszcze podkreślić, że padają ostatnio głosy za połączeniem zarządów portu Gdańska i Gdyni. Nie jest to jednak zagadnieniem najistotniejszym, gdyż oba porty stanowią łącznie głowicę jednego szlaku komunikacyjnego lądowo-morskiego. Paradoksalność ich położenia jako skutek stosunków politycznych lat międzywojennych polega na tym, że są za daleko od siebie, aby stanowić organizacyjno-technicznie jeden port, a za blisko, aby mogły stanowić dwa porty. Trójmiasto Gdańsk—Sopot—Gdynia to ośrodek gospodarczy tego jednego szlaku lądowo-morskiego. Jeden zarząd portu albo dwa stanowią więc dwa warianty organizacyjne, których celowość nie ujawnia się w ich rozwiązaniu takim czy innym: szereg wad i zalet ma jeden i drugi. Prawidłowy pion organizacyjny resortu jest tutaj problemem kluczowym, nie zaś forma organizacyjna głowicy portowej tego jednego szlaku, który ma dwa porty w sensie technicznym, zaś jeden port w sensie ekonomicznym.

IV PORT MORSKI A MIASTO PORTOWE

Skierowanie zagadnienia decentralizacji przez czynniki kierownicze resortu na tory decentralizacji „lokalnej”, wewnętrznej odwróciło zainteresowania od rdzenia zagadnienia. Przykrycie problemu: „zakład” centralnie dyrygowany czy „przedsiębiorstwo” gospodarujące? — wyłoniło w niektórych środowiskach miast portowych koncepcję „rozumnej decentralizacji”, przez co rozumiano oddanie portu w zarząd miastu, które jemu służy i z którego ono żyje. Koło historii odwróciło już u schyłku feudalizmu służebność portu wobec jego miasta. W gospodarce socjalistycznej kierowanej planowo stanowią porty morskie *sensu largo* (a więc razem z żeglugą, przemysłem, towarowym obrotem morskim itd.) ośrodki, które przyczyniają się do rozwoju miast morskich, ale przestały być satelitami tych miast, narzędziami egocentryzmu municypalnego. Jako dziedziny gospodarki kluczowej obsługujące całą gospodarke narodową i związane z obrotem morskim przymorza w zakresie niewielkim, powinny porty mieć zarząd umiejscowiony w pionie „branżowym”, nie w pionie municypalnym.

Krótką akcją propagandową, prowadzona z temperamentem przez ruchliwe sfery miasta Szczecina (którą oba miasta portowe szlaku przy-

⁸ W tej sprawie patrz B. Kasprowicz, Stępka pod model portowy położona „Tygodnik Morski” nr 1/1958.

wiślańskiego, Gdynia i Gdańsk, dopingowały raczej od niechcienia), umilkła pod naporem argumentacji realnych warunków aktualnych, po konfrontacji z doświadczeniami przeszłości. Historia portu w Szczecinie w pierwszym 40-leciu XX wieku dostarczyła argumentów dla sformułowania nieodpartego twierdzenia, że droga do racjonalizacji gospodarki portowej w Polsce Ludowej nie wiedzie przez municypalizację, że porty jako narzędzia polityki komunikacyjnej i polityki handlu zagranicznego państwa nie mogą być narzędziami naprawy finansowej gospodarki komunalnej miast morskich⁹.

Jednym z zagadnień istotnych, które wiąże miasta portowe z portami, jest sprawa terenów rezerwowych dla rozwoju portu. Jest ono tak istotne, że można by je omówić w związku z każdym ze szczegółowych problemów, lecz podkreślenie jego w powiązaniu z problematyką „port a miasto” jest może dlatego najwłaściwsze, że we wszystkich miastach portowych Polski i zarządach portu popełniono najwięcej zaniedbań w tym zakresie. Teza o przeinwestowaniu portów zaciążyła szczególnie na zagadnieniu rezerwy terenowej, rezerwy nie tylko dla portów jako kompleksów przepustowych, lecz przede wszystkim dla portów jako zespołów gospodarczych. Brak zainteresowania rezerwami terenowymi dla portu *sensu largo* stworzył stan nieodwracalny (lub odwracalny kosztem dużych nakładów) w dziedzinie zdolności przeładunkowej dla zwiększającej się masy towarowej, dla perspektywicznego rozwoju portu, dla rozbudowy stoczni, przetwórstwa rybnego itd. Typowym, ale nie jedynym, jest tu przykład Zarządu Portu w Gdyni, którego teren działania ujęty jest z dwóch stron w kleszcze — z jednej strony przemysłu stoczniowego oraz z drugiej odcinka rybackiego. Prowadzi on dziś spór o Nabrzeże Węgierskie ze Stoczną im. Komuny Paryskiej, tak jak kilka lat temu walczył z rybołówstwem o Nabrzeże Śląskie.

Doświadczenia historii miast portowych i portów powinny stanowić *memento*, aby miasta portowe i zarządy portów widziały swą przyszłość w obopólnych korzyściach płynących z właściwie zrozumianej współpracy w gospodarowaniu terenami rezerwowymi. Pozorne korzyści z egocentrycznego stosunku do zagadnienia (zamiast solidarnego ustalenia najcelowszego wariantu gospodarki terenowej w interesie wspólnego rozwoju) mogą okazać się w skutkach fatalne dla obu stron — portów i miast.

⁹ B. Kasprówicz, Port morski i jego miasto „Technika i Gospodarka Morska” nr 4/1958 s. 97—100 oraz także Port morski i jego miasto „Życie Gospodarcze” nr 26/1958.

V ZAGADNIENIE INWESTYCJI

Skutki omówionej powyżej doktryny przeinwestowania portów, a raczej jej fałszywej interpretacji wyrażają się w zestawieniu liczbowym, które przytaczam w osobnej tabelce.

a) w mln. zł. b) —^o/_o udziału

	1950		1951		1952	
	a	b	a	b	a	b
1. Żegluga morska	132,3	0,76	147,9	0,66	81,7	0,35
2. Porty morskie	208,5	1,20	134,2	0,60	108,9	0,46
3. Rybołówstwo morskie	86,7	0,50	157,4	0,70	156,1	0,66
4. Stocznie remontowe	—	—	—	—	10,0	0,04

Udział poszczególnych działów gospodarki morskiej
w globalnych inwestycjach resortu żeglugi*

Ogółem resort	1950	1951	1952	1953	1954	1955	1956	1957
	100	100	100	100	100	100	100	100
Żegluga morska	19,8	22,8	14,6	12,6	27,4	16,1	14,6	43,3
Porty morskie	31,1	20,7	19,5	18,8	15,3	15,8	14,0	12,3
Rybołówstwo morskie	12,9	24,2	27,9	28,7	26,4	28,8	40,4	17,7
Stocznie remontowe	—	—	1,8	10,0	10,1	8,5	3,7	2,9

* Należy zauważyć, że resort obejmuje również transport wodny śródlądowy oraz gospodarkę wodną nie wyodrębnione w powyższym zestawieniu.

Zestawienia te zostały przejęte z pracy mgra Wiesława Kosmowskiego opracowanej dla Rady Naukowej przy Ministerstwie Żeglugi. Cyfry powyższe pochodzą więc z pracy kompetentnego V-dyrektora Departamentu Ekonomicznego Ministerstwa Żeglugi i Gospodarki Wodnej¹⁰. Wynika z nich co następuje:

1. resort morski stale i systematycznie do 1957 r. był traktowany jako kopciuszek w polityce inwestycyjnej państwa,
2. porty morskie w obrębie resortu morskiego stale i systematycznie spadały w zakresie zainwestowania, osiągając w 1957 r., „dno” inwestycyjne 12,3^o/_o wszystkich inwestycji resortowych.

W okresie planu pięcioletniego 1955/59 porty morskie wykazują w liczbach absolutnych następujące sumy inwestycyjne w milionach

¹⁰ W. Kosmowski, Tematyka gospodarki morskiej w pracach nad hipotezą rozwoju żeglugi morskiej i portów morskich na lata 1961—1975, s. 3. Materiały Rady Naukowej przy Min. Żeglugi.

złoty¹¹: 1955 — 80,5; 1956 — 125,5; 1957 — 157,1; 1958 — 171,7; 1959 — 162,2.

Jeżeli się zważy, że chodzi tutaj o sumy ustalone według cen w poszczególnych latach, to przy wzroście cen z roku na rok trudno jest okre-

w globalnych inwestycjach kraju:

1953		1954		1955		1956		1957	
a	b	a	b	a	b	a	b	a	b
78,0	0,24	162,2	0,46	82,0	0,25	131,1	0,28	556,8	1,03
116,2	0,36	90,9	0,26	80,5	0,25	125,5	0,26	157,1	0,29
177,4	0,56	156,7	0,45	146,9	0,45	362,2	0,76	227,9	0,42
62,1	0,19	59,5	0,17	43,5	0,13	33,7	0,07	37,4	0,07

ślić, czy wzrost inwestycji był szybszy od wzrostu cen. Dokonując obliczeń inwestycyjnych nie uchroniono się od błędu kładzenia nacisku na ilościowe dane, nie biorąc pod uwagę przemian w strukturze masy ładunkowej, nie uwzględniając uszlachetnienia się masy ładunkowej. Właśnie ta zmiana w strukturze, ujawniająca się w permanencji, wymagała większej sumy inwestycji na jednostkę przemieszczaną przez port, z uwagi na zwiększanie się absolutne i względne masy kosztochłonnej i pracochłonnej w porównaniu z węglem i rudą¹².

Powyżej podane cyfry inwestycyjne wykazują, że w okresie po 1957 r., w okresie zrywu inwestycyjnego w żegludze, mającego na celu odrobienie zaległości w rozbudowie floty handlowej, zryw ten nie uwidocznił się w portach. Jest to wynikiem z jednej strony szczupłej puli inwestycyjnej, z drugiej braku wypracowania metod rachunku efektywności inwestycji portowych¹³.

Czynniki decydujące o faktycznych nakładach inwestycyjnych w poszczególne dziedziny gospodarki narodowej mają niewielkie trudności w wyrobieniu sobie poglądu na efektywność inwestowania w budowę czy rozbudowę stalowni albo fabryki butów lub mydła. Natomiast efektywność inwestycji portowych trzeba przede wszystkim mierzyć zjawiskami ujemnymi dla gospodarstwa narodowego, jakie ujawniłyby się lub spotęgowały, gdyby Polska nie miała portów morskich w ogóle lub miała porty o zbyt małej zdolności przepustowej. Tutaj odgrywa ważną rolę element polityczny nie dający się mierzyć wskaźnikami, a jednak w swoim ciężarze gatunkowym jak najbardziej istotny. Stosowanie wska-

¹¹ Ibidem s. 20.

¹² Ibidem s. 20.

¹³ Ibidem, s. 20.

²⁰ Przegląd Zachodni

zników efektywności inwestycji jest słuszne i niezbędne, ale wymaga długiego czasu na realne ich sformułowanie i wypracowanie. Życie idzie naprzód i konieczność ścisłych dociekań dla ustalenia właściwych metod dojścia do realnych mierników nie upoważnia do czekania na doskonałe metody, gdy potrzeba inwestycyjna jest oczywista, niezbędna, nagląca.

VI ZATRUDNIENIE I PŁACE

Port morski uniwersalny, mimo jego daleko idącej mechanizacji, stanowi dziedzinę produkcji usługowej, w której udział pracy ludzkiej w koszcie własnym przemieszczania ładunku przez port wynosi około 50%.

Poniższe zestawienie¹⁴ odnosi się do jednego z portów polskich w roku 1954 i ujawnia, że w układzie rodzajowym kosztów w skali rocznej płace wynoszą nawet 62%.

1. Robocizna (bezpośrednia i pośrednia) oraz świadczenia	48
2. Pobory pracowników zarządu	14
3. Zużycie materiałów	9
4. Konserwacja narzędzi produkcji	10
5. Energia elektryczna nabyta	2,5
6. Amortyzacja	12
7. Podatki i daniny	2
8. Czyszcze i dzierżawy	1,5
9. Inne	1
Razem:	100%

Tabela ta wykazuje orientacyjnie, jak istotnym zagadnieniem jest problem zatrudnienia i płac, problem robotnika portowego.

Najpierw kilka słów o specyfice tego problemu. Robotnik portowy różni się od robotnika przemysłowego generalnie tym, że podczas gdy robotnik przemysłowy ma stałe, określone miejsce pracy, zasadniczo stały czas pracy i stałego pracodawcę (który ulega zmianie tylko przez zmianę stosunku najmu), to robotnik portowy *sensu stricto* w swej przeważającej masie nie ma stałego miejsca pracy, tylko stały teren pracy, tzn. port morski (lub nawet kilka portów sąsiadujących). Niestaly jest też jego czas pracy, a tym samym jego zarobek. W portach kapitalistycznych również często niestaly jest pracodawca, bo robotami fizycznymi w porcie zajmują się na ogół konkurujące ze sobą przedsiębiorstwa prywatne.

Kwestia robotnika portowego w portach morskich sprowadza się do

¹⁴ B. Kasprowicz, *Ekonomika portów morskich, część II, Koszty i ceny usług portowych*, Warszawa 1956, s. 27.

zapewnienia robotnikowi możliwie takich warunków socjalno-bytowych, z jakich korzystają robotnicy zatrudnieni w przemyśle.

Stwierdziliśmy już, że skutki nierytmiczności procesu produkcyjnego portu dadzą się zniwelować, lecz nie wyeliminować. Skutki te wyrażają się m. in. w braku równowagi między podażą siły roboczej a popytem na nią w poszczególnych dniach i tygodniach, w poszczególnych portach.

Zagadnienie robotnika portowego jest więc najeżone szeregiem sprzeczności, których opanowaniem trują się poszczególne porty obu ustrojów — kapitalistycznego i socjalistycznego¹⁵.

Porty Polski Ludowej przeszły od z górą 10 lat na system pełnej kadry robotników stałych, którzy mają zagwarantowane stałe wynagrodzenie minimalne za czas wyczekiwania. Przeladunki wykonywane są głównie na akord. Takie uregulowanie sprawy, socjalnie konieczne, wpływa jednak na podniesienie kosztów własnych zarządu portu i odbija się nieraz niekorzystnie na wydajności pracy robotników. Spowodowało to czynniki resortowe do wprowadzenia w portach tzw. Zakładów Robót Zastępczych, które miały odgrywać rolę kłapy bezpieczeństwa, rolę regulatora kontyngentu robotniczego niezbędnego dla przeladunku portowego. Chodzi tu o przeciwdziałanie wysokim kosztom bezczynnej rezerwy robotniczej.

Zagadnienie ekonomiczne robotnika portowego, to właśnie ustalenie optymalnej kadry w danym porcie, aby nadmierna kadra nie powodowała kosztów zbędnej robocizny, niedostateczna zaś liczebnie kadra nie obniżała wydajności pracy, zmuszając do zatrudnienia niewykwalifikowanych robotników spoza kontyngentu. Nawiasem dodać należy, że czynnikiem, obniżającym sprawność i wydajność pracy portu, jest też płynność kadr robotników kontyngentowych. (Zjawisko to obserwujemy właśnie aktualnie w portach polskich).

Zakłady Robót Zastępczych nie zdają egzaminu m. in. dlatego, że nie są wewnętrzną komórką interwencyjną zarządów portów, lecz pracując na własnym budżecie prowadzą z konieczności swoją nie zawsze skoordynowaną z zarządem portu politykę odbierania nadwyżek i pokrywania niedoborów rąk ludzkich w porcie.

Przenosząc te sformułowania na język realny, trzeba wypośrodkować właściwe metody ustalania wielkości kadry robotniczej (rezerwy roboczej) i ustalić właściwy system płac, celem zwiększenia wydajności pracy. W systemie tym muszą istnieć właściwe proporcje między płacą stałą a ruchomą (akordową i premiovą). Przecież system płac stanowi pod-

¹⁵ B. Kaspro wicz, Problem robotnika portowego Poznań 1946, skrypt z zakładów.

stawowy bodziec wydajności pracy ludzkiej. Zachodzi tu ścisły wzajemny związek przyczynowy.

Przyjmując wydajność na podstawie bardzo niedoskonałego miernika, jakim jest czas przeładunku tysiąca ton towaru, trzeba stwierdzić, że wskaźniki wydajności wahają się z roku na rok, wykazując¹⁶:

	1954	1955	1956	1957	1958/I półr.
średnia dla wszystkich grup towarowych	100	87,3	103	101,7	101,9
w tym dla drobnicy	100	68,2	100	104,8	109,1

Wykazana obniżka wydajności pracy była główną przyczyną niedotrzymania „raty przeładunkowej” ustalonej przez port i naraziła przede wszystkim flotę polską na znaczne straty, gdyż statki traciły przeciętnie jedną dobę na nieproduktywny przestój podczas pobytu w porcie, co wpływa znowu na wysokość stawek przewozowych dla naszego handlu zagranicznego. Nie mówię tu już o utracie tzw. *dispatchu* czyli premii za szybkość, płaconej przez armatorów za dokonanie przeładunku w krótszym czasie aniżeli przewidziany czas postoju ani o płaceniu *demurrage* czyli kary umownej za przedłużenie pobytu statku w porcie. Wymieniliśmy tutaj tylko skutki najbardziej bezpośrednie, krąg skutków pośrednich jest znacznie szerszy.

Oczywiście, że niska wydajność pracy ma swoje źródło również w dekapitalizacji i demodernizacji portu, o czym mówimy na innym miejscu. Ale jeżeli brak rozwiązania tamtego problemu nie tkwi w niewiadomych, lecz w zaniedbaniach inwestycyjnych, tutaj źródłem zła jest brak wypracowanej metody¹⁷. Trzeba podkreślić, że powołane komórki tzn. same zarządy portu jak i Instytut Morski oraz naczelne komórki resortu nie próżnowały przez okres ostatniego 10-lecia, aby wypośredkować tę właściwą metodę.

Trudno przedstawić wszystkie warianty projektów. Pewna synteza prac badawczych i wniosków da się jednak wyprowadzić. Główny atak szedł w kierunku wyjaśnienia, czy przyjęta zasada stałej kadry robotników (co jest podstawą wszelkiej dyskusji) ma być w swej liczebności i strukturze oparta na masie handlu zagranicznego, czy na wyposażeniu technicznym portu. Liczebność kadry oraz mierniki stosowane w jej za-

¹⁶ Na podstawie referatu, Problem robotnika portowego, opracowanego przez mgra W. Jasińskiego i wygłoszonego w listopadzie 1958 r. na Radzie Naukowej przy ministrze żeglugi i gospodarki wodnej.

¹⁷ Jasiński *ibidem*, s. 3.

kresie, które doprowadziły do ukształtowania się obecnego niekorzystnego stanu rzeczy, są wynikiem zasady „masy” przyjętej przez powstałe w 1950 r. zarządy portu. Od tego czasu zaczęły ulegać daleko idącemu zmniejszeniu tak liczba robotników jak i ich rezerwa, w wyniku ruchu żywiolowego (odejście robotników do budownictwa) i planowego (odejście ich do stoczni). Zakładano też, że mechanizacja, a zwłaszcza tzw. mała mechanizacja (nowoczesny sprzęt pomocniczy), mogą skutki tej obniżki stanu zatrudnienia wyrównać. Ale mała mechanizacja przy dekapitalizowaniu się obiektów wielkiej mechanizacji dokonać tego nie mogła. Wprowadzenie teoretycznie słusznej zasady oszczędnej gospodarki siłą roboczą dało znormowanie wszystkich prac przeładunkowych i pomocniczych oraz wprowadzenie zespołu wskaźników charakteryzujących pracochłonność usług, przy czym przyjęto, jak wspomniano, zasadę, że masa handlu zagranicznego powinna być podstawą wszelkich wskaźników produkcyjnych.

Wskaźnikami tymi były:

1. tzw. współczynnik przesuwu — ilość relacji przeładunkowych zależna od tego, jaka ilość ładunku przechodzi w przeładunku bezpośrednim i jaka w pośrednim (przez magazyn lub plac) w porcie,
2. wydajność pracy mierzonej ilością relacji przeładunkowych na roboczo-godzinę,
3. budżet czasu pracy ustalający efektywną ilość godzin pracy jednego robotnika,
4. wskaźnik robót manipulacyjnych i zwykłych przerw w pracy,
5. wskaźnik narzutu brygadzystów,
6. wskaźnik dużej rezerwy.

Ta metoda wnikliwa, ale skomplikowana, nie dała praktycznego rezultatu. Tutaj nierównomierność ciężenia masy ładunkowej w czasie wykazała cały swój dominujący wpływ na mechanizm pracy portowej. Szczegółowsza analiza krytyczna ujawniła nieprzydatność tego systemu i doprowadziła do sformułowania konkretnych wniosków. Sugerują one, obok już wymienionej stałości kadry robotników przeładunkowych, obok wielkości i struktury masy również wyposażenie techniczne jako kryterium wielkości kadry, przy czym obowiązywałaby zasada, że robotnik otrzymuje wynagrodzenie tak za pracę efektywną jak i za wyczekiwanie. Powstała znów kwestia, czy liczba zatrudnionych może być w ciągu roku ruchoma, czy powinna być stała oraz czy liczebność rezerwy robotniczej należałoby warunkować możliwością praktycznego jej wykorzystania przy robotach zastępczych lub czy można stosować alternatywnie bezproduktywne wyczekiwanie robotników. Wreszcie poruszono zagadnie-

nie systemu płac (akord, dniówka czy inny wariant). Powstały trzy projekty opracowane przez Instytut Morski, Zarząd Portu w Gdyni i Ministerstwo Żeglugi i Gospodarki Wodnej. Analiza tych projektów przekracza ramy naszego informacyjnego omówienia. Projekty te, które różnią się jedynie sposobem ujęcia systemów płac, są zgodne co do kierunku zmian w metodzie planowania zatrudnienia.

Dokonano szczegółowych obliczeń¹⁸, które dały podstawę do projektu ramowego schematu obejmującego następujące elementy:

1. ustalanie zadań przeładunkowych z punktu widzenia asortymentu i przewidywanych relacji przemieszczania,
2. ustalanie potrzebnego stanu załogi w stosunku do ilości stanowisk,
3. ustalanie stopnia wykorzystania potencjału roboczego według dotychczasowej metody,
4. ustalanie rezerwy (różnica między punktem 3 i 2),
5. ustalanie zadań dla prac zastępczych.

Zwolennicy, zarazem krytyczni analitycy tego schematu, podkreślają jego zalety:¹⁹

1. jednolitość kryteriów planowania zatrudnienia całej kadry roboczej portu,
2. przyjęcie szybkości obsługi statku jako podstawy do wyliczenia potencjału roboczego,
3. stworzenie rezerwuaru siły roboczej w samym porcie, nie poza nim.

Problemu zatrudnienia nie rozstrzyga się jednak bez systemu płac i dlatego trzeba omówić tę drugą stronę medalu. Przecież system wynagrodzenia jest głównym bodźcem wydajności.

Praca robotnika przeładunkowego opłacana jest według akordu lub dniówki. Do robót płatnych za dniówkę (stawką zasadniczą jest stawka godzinowa osobistego zaszergowania) zalicza się roboty dniówkowe z premią i dniówkowe według stawki specjalnej z premią. Robotnik przeładunkowy pracuje w zespole i otrzymuje wynagrodzenie przy pracy akordowej w zależności od wyniku pracy całego zespołu, zgodnie z obowiązującymi normami i stawkami, zaś przy pracy na dniówkę otrzymuje wynagrodzenie według stawki osobistego zaszergowania. W razie źle wykonanej pracy akordowej robotnicy otrzymują wynagrodzenie dniówkowe. Przy pracy akordowej w ZRZ otrzymuje robotnik wynagrodzenie według systemów płac obowiązujących dla danej roboty (np. przy robotach budowlanych — według norm i stawek obowiązujących w budownictwie).

¹⁸ Z. Pełczyński, Planowanie stanu zatrudnienia robotników przeładunkowych w portach z uwzględnieniem czasu, postoju statku, Instytut Morski 1954, maszynopis s. 59.

¹⁹ Jasiński, *ibidem*, s. 18 i 19.

twie). W razie niewykonania obowiązujących norm pracy nie z winy robotnika, otrzymuje on wynagrodzenie według stawek osobistego zaszeregowania z premią 60%.

Krytyka tych zasad sprowadza się do następujących zarzutów:²⁰

1. naruszone zostają proporcje między wynagrodzeniem akordowym i dniówkowym na rzecz pracy nienormowanej (obecnie robotnik wyczekujący może zarobić tyle, co pracujący przy przeładunku),
2. nie różnicuje się wysokości zarobku akordowego w zależności od stopnia kwalifikacji robotnika,
3. stwarza się podstawy do nadużyć dzięki nadmiernie wysokiemu wynagrodzeniu za przerwy w pracy.

Dlatego też sformułowano trzy projekty rozwiązań²¹. Pierwszym z nich, opracowanym przez Instytut Morski, organicznie związanym z nowymi zasadami ustalania robotników, jest forma płac godzinowych z odpowiednim zróżnicowaniem stawek w zależności od kwalifikacji robotnika. Podstawowe wynagrodzenie musiałoby się składać ze stałej płacy godzinowej bez względu na to, czy są to godziny pracy czy wyczekiwania. Płace godzinowe zostałyby zwiększone o premię akordową za każdą przeładowaną przez zespół tonę według zmienionego i uproszczonego katalogu norm. Taki system, poza innymi walorami, uprościłby obliczanie zarobków. W ujęciu szczegółowym projekt ten przewiduje podział robotników na 5 grup kwalifikacyjnych, w zależności od ilości przepracowanych lat w zawodzie. Udział każdej z grup w poszczególnych rodzajach pracy byłby dyktowany stopniem przygotowania fachowego.

Drugi projekt²² opracowany przez Zarząd Portu w Gdyni sugeruje odejście od akordu z uwagi na brak idealnej powtarzalności robót nawet w tej samej relacji oraz brak zapewnienia ciągłości pracy na 8 godzin. Zamiast akordu uważa projekt za celowe wprowadzenie stawek godzinowych z premią, opartych na obecnych stawkach osobistego zaszeregowania, stawkach dodatku morskiego i zróżnicowanej premii za wyczekiwanie (gotowość do pracy) i stawkach osobistego zaszeregowania bez premii.

Obowiązkowy czas wyczekiwania Zarząd Portu ustala na cztery godziny płatne za osiem. Wynagrodzenie za przerwy w pracy powstałe bez winy robotnika płatne byłoby w wysokości stawek z premią obowiązujących dla poszczególnych robót, przy których przerwa powstała. Wysokość normalnych dodatków do płac zasadniczych nie uległaby zmianie. Zwiększyłyby się jedynie podstawa do ich obliczania. W celu zapewnienia

²⁰ *Ibidem*, s. 20.

²¹ *Ibidem*, s. 20.

²² *Ibidem*, s. 22.

nia robotnikom minimum zarobku przewidziany został dodatek wyrównawczy, jeśli robotnik zgłaszał się każdego dnia do pracy i nie ze swej winy nie był zatrudniony.

Trzeci projekt opracowany przez Departament Zatrudnienia i Departament Portów Min. Żeglugi i Gospodarki Wodnej zakłada:²³

1. przy przeładunku i pracach manipulacyjnych wynagrodzenie akordowe, z alternatywnym rozwiązaniem:
 - a) wprowadzenia jednolitej stawki akordowej w wysokości 8 zł z wysokimi stopniowymi dodatkami za pracę w warunkach szkodliwych dla zdrowia,
 - b) zdniówkowania stawki akordowej w zależności od uciążliwości i szkodliwości robót, wynagrodzenie akordowe miałyby kształtować się na poziomie 160% przeciętnej stawki,
 2. przy pracach manipulacyjnych i dodatkowych oraz niektórych przeładunkowych wynagrodzenie godzinowe z premią w wysokości 45%. Wynosiłoby ono 130% przeciętnej stawki.
- I ten projekt w ogniu dyskusji nie uzyskał aprobaty.

Scharakteryzowaliśmy zagadnienie w „płynnym” stanie, w jakim się ono od lat znajduje. Jest ono obok obecnego stanu dekapitalizacji narzędzi produkcji portu drugim wąskim gardłem, które ciąży na koszcie społecznym usług portowych w portach polskich.

Nad nim najbardziej wytrwale zastanawiają się ośrodki odpowiedzialne za ten odcinek gospodarki narodowej. Prawidłowej metody ustalenia optymalnych wielkości jeszcze mimo usilnych starań nie wypracowano.

VII ZAGADNIENIE RENTOWNOŚCI I POLITYKA CEN

Wykazaliśmy, że polityka cen w portach kapitalistycznych spoczywa w ręku dwóch czynników: zarządów portów (lub ich mocodawców — państw czy miast) oraz prywatnych (z reguły) usługodawców portowych, którzy prowadzą własną politykę cen za swoje usługi świadczone w porcie pod mniejszą albo większą kontrolą zarządów portu. Istnieją więc dwie równoległe polityki cen, przy czym pierwsza jest określona z reguły jako polityka opłat portowych, co ma swój rodowód historyczny, nie jest zaś merytorycznie uzasadnione, bo opłaty portowe pobierane przez zarządy portów mają charakter cen za usługi świadczone ładunkowi i statkowi.

²³ Jasiński, *ibidem* s. 23.

Toteż musiała polska polityka cen za usługi portowe szukać rozwiązań, jakie nasuwała okoliczność połączenia w ręku zarządów portu obu dziedzin działalności: 1. z reguły deficytowego inwestowania i zarządzania portem, i 2. z reguły zyskowych usług eksploatacyjnych wykonywanych przy pomocy tych narzędzi.

Połączenie obu dziedzin w ręku poszczególnych zarządów portu nastąpiło 1 I 1950 r. i stworzyło realną płaszczyznę rozwiązania zagadnienia rentowności bezpośredniej polskich portów morskich. Rozdzielenie tych dwu dziedzin usług w portach kapitalistycznych powoduje, że na ogół zarządy tych portów, jeżeli nie wykazują formalnych deficytów bilansowych, to ukrywają takie deficyty przez niedokonywanie odpisów amortyzacyjnych, niestosowanie oprocentowania kapitału itp.

Zasada rachunku gospodarczego obowiązująca wszystkie dziedziny produkcji socjalistycznej przewiduje rentowność subiektywną przedsiębiorstwa socjalistycznego, będącego na rozrachunku gospodarczym. Wyjątek stanowią te dziedziny czy przedsiębiorstwa indywidualne, które ze względów wyższej użyteczności muszą stale czy okresowo należeć do przedsiębiorstw społecznie lub pośrednio rentownych.

Porty polskie w zasadzie więc, z uwagi na wspomniane powiązanie obu dziedzin działalności w jednym ręku zarządu portu, mogą być bezpośrednio rentowne. Jednakowoż reforma walutowa z 1 XI 1950 r., która oderwała kurs przeliczeniowy złotego na dewizy zachodnie (zarządy portów inkasują gros swych należności w dewizach) od zdolności nabywczej złotego na rynku wewnętrznym, ustalając kurs przeliczeniowy 1 dolar amer. = 4 złote, przekreśliła w zarodku akcję doprowadzania budżetów zarządów portu do samowystarczalności. Utrwaliła też w całej kadrze ludzkiej odpowiedzialnej za losy przedsiębiorstw, za wydajność pracy, za oszczędność i gospodarność portów, poczucie nieodpowiedzialności, mniemanie, że odgórne czynniki pilnują niskiego kosztu społecznego, więc nie potrzeba troszczyć się o koszt własny przedsiębiorstwa. Jeszcze w 1956 r. nie posiadały w swych rękach zarządy poszczególnych portów kalkulacji świadczonych przez siebie usług, której to kalkulacji dokonywał Centralny Zarząd Portów. Charakterystyczne było stwierdzenie jednego z odpowiedzialnych kierowników polityki portowej w 1956 r., że ostatecznie jest rzeczą obojętną, czy państwo odbiera do swoich wpływów budżetowych niektóre wpływy portów, bo wówczas musi dać zarządom portów większą dotację z budżetu państwowego. Na takiej glebie nie mogła rozwijać się gospodarność wśród pracowników portów.

Zarządy portów względnie kierujący nimi resort znalazły się więc w sprzeczności między stosowaniem zasady socjalistycznego gospodaro-

wania a potrzebą dostosowania swoich cen za usługi do konkurencyjności szlaków wiodących przez porty polskie. Potrzeba ta jest dyktowana nie tylko koniecznością akwizycji tranzytu (do którego są porty polskie predestynowane ze względu na swoje położenie), lecz również koniecznością zapewnienia konkurencyjności polskiemu eksportowi przez niskie ceny przewozowe na szlakach morskich. Mimo że o wyborze trasy decyduje cena całego cyklu transportu, któremu podlega ładunek, to jednak opłaty portowe stanowią czynnik, który wpływa niejednokrotnie na decyzję właściciela ładunku przy wyborze tej albo tamtej trasy przewozowej, wpływa szczególnie pośrednio przez ustosunkowanie się armatora do danego portu, czego wyrazem jest wysokość stawki frachtowej.

Między zasadą rentowności i zasadą konkurencyjności nie ma organicznej sprzeczności. Na światowym rynku przewozów lub też na rynkach frachtowych lokalnych panuje jednak często dysharmonia, wynikła z braku równowagi między popytem usług transportowych a popytem na nie. Porty polskie, sprzedające swe usługi na tym rynku, musiały szukać „złotego środka”, aby usunąć zachodzącą dysharmonię między zrealizowaniem zasady konkurencyjności a rentowności samych portów. Toteż odznacza się polityka opłat portowych w Polsce Ludowej oryginalnymi koncepcjami i posunięciami, które nie znajdują przykładów w koncepcjach ani portów kapitalistycznych, ani też portów radzieckich, których odmienna struktura zadań nie stwarzała portom tego kraju socjalistycznego takich dylematów²⁴.

Politykę opłat polskich portów morskich można by podzielić na następujące cztery okresy.

O k r e s I — od 1945—1950. Znamionuje go trójsektorowość gospodarki w portach polskich. Jest to okres posunięć doraźnych, przejściowych, dostosowujących opłaty portowe do potrzeb chwili.

O k r e s II — 1950 r. Następuje w nim przejście usług produkcyjnych przez zarządy portów. Jest to okres nie zawsze trafnych prób przemysłowej polityki opłat. Ujawnia się tutaj już w polityce opłat tendencja do godzenia zasad socjalistycznego gospodarowania w portach z wymogami międzynarodowego rynku przewozowego.

O k r e s III — od 1954—1958 r., w którym dokonuje się dalszych prób opanowania tych rozbieżnych tendencji przez wprowadzenie dwutorowości taryfowej dla klientów zagranicznych oraz dla klientów krajowych. Jest to okres dwutorowości formalnej i faktycznej. Na polityce okresu tego, jak zresztą i okresu II, ciąży brak realnego kryterium prze-

²⁴ Patrz wywody na s. 288.

liczeniowego z walut obcych na złote polskie, gdyż kurs przeliczeniowy wynosi 1 dol. am. = 4 złote.

Okres IV — od 1958 r. W nim odchodzi polska polityka opłat portowych faktycznie (nie formalnie) od dwutorowości taryfy cen dla statków armatorów krajowych i zagranicznych. Armatorzy polscy płacą w dewizach według taryfy dla armatorów zagranicznych. Podwyższona znacznie taryfa opłat dla armatorów polskich ma jedynie charakter teoretycznego kosztu własnego zarządów portów. Natomiast utrzymuje się nadal formalne i faktyczne zróżnicowanie cen dla ładunków krajowych (własnego obrotu zagranicznego) i zagranicznych (tranzytowych). Ci ostatni płacą stawki znacznie niższe.

Można tutaj zaryzykować twierdzenie, że polityka opłat portowych w IV okresie wróciła faktycznie na stary wypróbowany szlak równego traktowania wszystkich statków oraz uprzywilejowywania ładunków tranzytowych, a więc do praktyki stosowanej tradycyjnie w portach świata od pół wieku.

Powrót na ten stary szlak polityki opłat portowych został umożliwiony jedynie przez zasadnicze posunięcie w polityce dewizowej ogólnej, mianowicie przez uchwałę Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów z 31 XII 1958 r. (nr 532 § 1 pkt. 3), która wprowadziła przelicznik dewizowy dla portów za uzyskane dewizy sześciokrotnie wyższy. Gdy do tychczas 1 dol. amer. równał się 4 zł, nowy przelicznik wprowadził kurs 1 dol. amer. = 24 zł. Zachodzi tutaj niewątpliwie synchronizacja reformy taryf opłat portowych z 1958/1959 r. z polityką władz finansowych państwa.

Tak więc stanęła teraz przed portami polskimi otworem droga ku realnej polityce cen, która pozwala na pogodzenie dwu zasad: ekwiwalentności i konkurencyjności. Dojście do tego celu wymaga oczywiście wzięcia do ręki ołówka kalkulacyjnego, który przeanalizuje obecne stawki²⁵.

Na wysokości stawek i ich zróżnicowaniu nie zamyka się problem polityki cen. Otwarte pozostaje dyskutowane od lat zagadnienie podstaw kalkulacyjnych sprowadzające się do pytania: Jednolite stawki we wszystkich portach polskich, oparte na koszcie przeciętnym trzech wielkich portów, czy też ceny zróżnicowane oparte na koszcie własnym każdego z portów?

Pierwsza teza idzie po linii planowej jednolitej ceny za przerzucenia

²⁵ W tej sprawie patrz szczegóły B. Kaspro wicz, Ceny za usługi portowe, część II.

przez port masy ładunkowej wychodząc z założenia, że eliminowanie wszelkiej konkurencji między portami polskimi za pomocą cen pozwala wybrać szlak najwłaściwszy. Druga zaś teza chce widzieć w konkurowaniu cenami bodziec do doskonalenia aparatu usługowego poszczególnych portów. Spośród dwóch tych kryteriów wydaje się cena jednolita, równa dla wszystkich portów, słuszniejszą, ponieważ — jak już wspomniano — nie cena za usługi portu decyduje o koszcie globalnym przemieszczenia ładunku na danym szlaku. Druga teza miałaby swoje uzasadnienie wówczas, gdyby zrównano stawki przewozowe kolejowe z głównych punktów nadania ładunków portowych, o czym się ostatnio dyskutuje i co nie stanowi większego problemu między Gdynią a Gdańskiem, ale stanowi zagadnienie między Szczecinem a portami ujścia Wisły. W wielu wypadkach różnica frachtu morskiego będzie decydowała o wyborze szlaku (np. w wypadku tzw. bazowości danego portu lub danych portów dla statków poszczególnych linii konferencyjnych, dających do portów bazowych niższe stawki frachtowe).

Te zagadnienia przesłanek kalkulacyjnych, stanowiące przedmiot dyskusji, nie zmieniają faktu, że przed portami polskimi stoi otworem droga do realnej bezpośredniej rentowności odpowiadającej założeniom gospodarki w socjalistycznym przedsiębiorstwie. Dążenie do realnej rentowności portów morskich Polski Ludowej jest też obecnie powszechnie uważane za „tabu”. I po tej linii kroczy teraz (mając realne przesłanki) polska polityka opłat portowych.

I tutaj nasuwa się pytanie, czy wzrost gospodarczy Polski Ludowej wymaga portów morskich subiektywnie, bezpośrednio rentownych czy też pośrednio rentownych. Nierytmiczność procesu produkcyjnego i nierównomierność ciężenia masy ładunkowej, wymagające, jak wykazaliśmy, wysokich rezerw produkcyjnych, mogą być argumentami za pośrednią rentownością. Dotychczas nie zajęto w tym dylemacie żadnego naukowo udokumentowanego stanowiska²⁶. Zwolennicy czy to jednej czy drugiej koncepcji nie wyszli poza twierdzenia ogólne. Zagadnienia tego nie rozwijam na tym miejscu, polega ono na wyjaśnieniu, w jakiej strukturze kosztów całego cyklu przewozowego, w jakich proporcjach kosztów przewozu jest zapewniony najniższy koszt społeczny dla gospodarki narodowej. Jest to zagadnienie, którego się nie wyjaśni bez gruntownej analizy kwantytatywnej.

²⁶ Na ten temat patrz B. Kasprowicz, Węzłowe zagadnienia polskich portów morskich — „*Ekonomista*” 4/1957 oraz Z. Pełczyński i W. Rzepecki, Rentowność bezpośrednia i pośrednia portów, *Prace Instytutu Morskiego* nr 11, Gdańsk 1958 r. — jeden i drugi artykuł nie dają jednak analizy dogłębnej, opartej na ścisłym rachunku.

VIII PIĘTNASTOLETNI PLAN PERSPEKTYWICZNY POLSKICH PORTÓW MORSKICH

W uprzednich rozważaniach scharakteryzowaliśmy najistotniejsze, najbardziej nabrzmiałe problemy, zwróciliśmy uwagę na zagadnienia kluczowe, które składają się na rzeczywistość portów Polski Ludowej. Wykazaliśmy więc, że piętą Achillesa gospodarki polskich portów morskich są: 1) zatrudnienie, inaczej mówiąc problem robotnika portowego, oraz 2) dekapitalizacja środków produkcji nie pozwalająca jeszcze stanąć portom polskim w rzędzie „szybkich portów”. Wskazaliśmy na to, że droga potaniaenia kosztów produkcji usługowej portów wiedzie nie tylko przez rozwiązanie problemu wydajności pracy robotnika, opartej na nowoczesnych narzędziach produkcji, lecz musi być poparta dobrą i sprawną organizacją, co wyraża się we właściwym układzie modelu portowego. Wykazaliśmy, że model opierający się na zasadzie decentralizacji funkcyjnej i administracyjnej może tylko wówczas stanowić prawidłowe ramy działania, jeżeli cały pion resortowy ulegnie w schemacie organizacyjnym takiemu przegrupowaniu, które umożliwi decentralizację przez stworzenie zdolnych do decyzji i samodzielnej gestii zarządów poszczególnych portów. Poruszyliśmy wreszcie zagadnienie rentowności.

Rekapitułując trzeba stwierdzić, że ubiegłe piętnastolecie nie rozwiązało tych podstawowych problemów portów polskich. Cały balast problemów, jaki nurtował pierwszy okres piętnastoletni, przechodzi na okres nowy, ale przechodzi w warunkach, które pozwalają suponować, iż podstawowe te problemy znajdą swoje pozytywne rozwiązanie.

Przy wszelkich krytycznych sformułowaniach odnoszących się do ubiegłych piętnastu lat nie można pominąć istotnego zjawiska, że właśnie ostatnie lata tego okresu przyniosły zarzucenie błędnej doktryny o przeinwestowaniu portów, przyniósł program inwestycyjny oraz akcję upórządkowania odcinka pracy ludzkiej i postawił na wokandzie zagadnienie organizacyjno-modelowe.

Toteż wychodzą porty jak również czynniki odpowiedzialne za ich losy z konstruktywnymi koncepcjami. Ta okoliczność znajduje swój konkretny wyraz w piętnastoletnim planie perspektywicznym portów morskich. Plan ten, stanowiący wycinek ogólnogospodarczego planu piętnastoletniego, jest syntetycznym ujęciem zadań, jakie w nadchodzącym 15-leciu stoją przed portami polskimi, zadań produkcyjnych, dla których trzeba stworzyć podstawowe warunki przez właściwe ustawienie wszystkich elementów planu i czynników jego wykonania.

Szczegółowa analiza planu przekracza nasze zadanie i nasze możli-

wości w ramach niniejszego artykułu. Dlatego też uwypuklamy tylko elementy najistotniejsze.

Oto w skrócie założenia planu perspektywicznego.

1. Porty polskie w okresie objętym planem perspektywicznym muszą osiągnąć i utrzymać poziom obsługi środków transportu, a przede wszystkim statków morskich równy dużym portom światowym (czyli zrównać się z „szybkimi portami”). W okresie objętym planem należy się liczyć z zaostrzeniem się walki konkurencyjnej o ładunki między polskimi zespołami portowymi a innymi portami, które forsownie dążą do opanowania całego spornego zaplecza. Walor szybkości portu nabiera obecnie w walce konkurencyjnej coraz większego znaczenia.
2. Inwestycje portowe powinny w pewnym stopniu wyprzedzać wzrost obrotów towarowych. Wynika to ze zjawiska wahań masy ładunkowej, do których porty w swoim potencjale technicznym nie mogły by przystosować się dość elastycznie i wcześnie, chociażby ze względu na to, że cykl kapitałnych inwestycji portowych jest kilkakrotnie dłuższy niż okresy wahań w wielkości i strukturze masy ładunkowej. Podkreślić trzeba, że zastosowanie omawianego tu założenia jest w zupełności zgodne z zasadą minimalizacji społecznych kosztów procesu transportowego. Dopuszczenie bowiem do braków w podstawowych elementach technicznego wyposażenia portów (nabrzeża, powierzchnia składowa) prowadzi do spadku szybkości przeładunków i wydatnego spadku efektywności eksploatacji floty z jednej strony a nadmiernego przeciążenia istniejących urządzeń portowych z drugiej strony. Jeśli dodać do tego straty na frachtach płaconych statkom bander obcych i utratę możliwości portów w zakresie akwizycji przeładunków tranzytowych, przy której porty muszą być w stanie oferować odpowiednią zdolność przeładunkową — to tezę o konieczności utrzymania pewnego wyprzedzenia inwestycyjnego w portach w stosunku do planowanej masy przeładunkowej można uznać za uzasadnioną.
3. Plan perspektywiczny rozwoju portów musi być zbudowany w oparciu o właściwie pojętą zasadę minimalizacji kosztów transportu w porcie, która w szerokich ramach wieloletniego planu rozwojowego winna wyrażać się w analizie takich czynników, jak ciężenie różnych strumieni ładunkowych do określonych zespołów portowych, możliwości najefektywniejszego wykorzystania istniejącej zabudowy portów i ich warunków naturalnych oraz określenie najkorzystniejszych schematów technologicznych. Właściwy wybór poszczególnych możliwości inwestycyjnych do realizacji może być dokonany tylko w ramach krótszych okresów planowych i wtedy jest możliwe oparcie tych de-

cyzji na szczegółowym rachunku kosztowym. Takie ujęcie omawianej zasady dopuszcza rozwiązywanie niektórych zagadnień planu perspektywicznego w postaci alternatywnej tam, gdzie mogą zachodzić różne kombinacje wyżej wymienionych czynników.

4. Z punktu widzenia perspektywicznego rozwoju należy rozpatrywać jako odrębne tylko dwa samodzielne i uniwersalne zespoły portowe: Szczecin—Świnoujście i Gdańsk—Gdynia. Każdy z tych zespołów portowych ma określoną funkcję gospodarczą a porty wchodzące w skład poszczególnych zespołów nawzajem się uzupełniają. Pojęcie uniwersalności zespołu portowego zawiera w sobie zarówno przystosowanie każdego z zespołów do obsługi wszystkich rodzajów ładunków przechodzących przez porty polskie jak też wszystkich środków transportowych, biorących udział w procesach przeładunkowych zachodzących w porcie. W tym ujęciu wewnątrz każdego zespołu powinna następować stosunkowo daleko idąca specjalizacja, niezależnie od określonego charakteru każdego z zespołów.

Wychodząc z omawianych tu generalnych założeń, opracowanie perspektyw rozwojowych portów morskich obejmuje:

1. analizę tendencji rozwojowych masy ładunkowej pod względem jej rozmiarów, struktury, obszarów ciężenia i struktury tonażu statkowego przewożącego tę masę,
2. program zmian w systemie eksploatacji portów i technologii przeładunku wymaganych stanem techniki światowej przy uwzględnieniu potencjalnych możliwości naszej sytuacji gospodarczej w odniesieniu do etapu do 1965 r.,
3. analizę wzrostu zdolności przeładunkowej portów wynikającego z uwzględnienia czynników wymienionych w poprzednim punkcie oraz bilans nadwyżek i niedoborów tych zdolności w konfrontacji z hipotezą zmian w obrotach ładunkowych i strukturze tonażu oraz podział masy ładunkowej między porty,
4. analizę możliwości terenowych dla ekspansji poszczególnych portów,
5. określenie rozmiarów podstawowych zadań inwestycyjnych w zespołach portowych, ich umiejscowienia i nakładów potrzebnych do ich realizacji,
6. hipotezę zatrudnienia w portach.

W tym skrócie uchwały Podkomisji dla Portów Morskich²⁷ należy uwypuklić sprawę możliwości terenowych dla ekspansji poszczegól-

²⁷ Patrz Komisja dla opracowania Planu Perspektywicznego Rozwoju Żeglugi Morskiej, Portów i Zagospodarowania Wybrzeża — Podkomisja Portów, Założenia do Perspektywicznego Planu Rozwoju Portów Morskich — Gdańsk—Gdynia—Szczecin w latach 1961—1975, Gdańsk, grudzień 1958 r. s. 7—27.

nych portów. Zabezpieczenie terenów „przyportowych” dla rozwoju aparatu techniczno-organizacyjnego portów polskich *sensu largo* (a więc obejmującego nie tylko port, lecz wszystkie dziedziny związane z jego produkcją) jest problemem bardzo istotnym.

Plan perspektywiczny przewiduje rozwój zadań przeładunkowych portów, które charakteryzuje następująca tabela ²⁸:

	1960	1965	1970	1975
węgiel	100	100	112,5	112,5
ruda	100	116,6	170	183
inne masowe	100	114,2	154	228
zboże	100	108,2	108,2	133,3
drewno	100	120—140	140	300
drobnica	100	130—	162,5	212,5
porty ogółem	100	113,6—114,5	142	166,3

Dla tego zwiększenia zadań produkcyjnych przy znacznym uszlachetnieniu masy ładunkowej (wzrost węgla o 12,5%, zaś drobnicy o 112,5%) przewiduje plan założenia technologicznego oraz ustala bilans zdolności przeładunkowej, a następnie daje założenia inwestycyjne dla obu zespołów portowych: Gdańsk—Gdynia i Szczecin—Świnoujście. W końcu plan daje tylko hipotezę zatrudnienia, z uwagi na to, że rozwiązania tego problemu w planie perspektywicznym nie da się jeszcze dokonać ściśle obiektywnymi przesłankami metodycznymi, o czym mówiliśmy powyżej w punkcie 6.

Nowe 15-lecie w portach Polski Ludowej przeciwstawia się więc minionemu 15-leciu syntetycznie ujętym planem perspektywicznym w etapowym rozwoju z 5-latką na 5-latkę, opartym na uświadomieniu sobie błędnych założeń i metod, jakie towarzyszyły rozwojowi tego od-cinka gospodarki narodowej w przeszłości ²⁹.

²⁸ *ibidem*, s. 17.

²⁹ Podkomisja Planu Perspektywicznego Portów Morskich działająca pod przewodnictwem niżej podpisanego opierała m. in. swoje opracowania na pracach następujących autorów, członków Podkomisji: Przesłanki metodyczne i rzeczowe skoordynowania interesów gospodarki narodowej w portach morskich Gdańsk, Gdynia, Szczecin i Świnoujście wraz z sugestiami odnośnie do aktualnych problemów inwestycyjnych — opracował zespół Instytutu Morskiego mgr inż. Józef Czyż, mgr Zygmunt Pełczyński, mgr Bolesław Rejewski — Gdańsk 1958 r., Podstawowe problemy planowania perspektywicznego rozwoju portów morskich, artykuły zespołowe opublikowane przez tychże autorów w „Technice i Gospodarce Morskiej” nr 9, 11, 12/1958.

Przewodniczącym zespołu redakcyjnego pracy: Założenia do Perspektywicznego Planu Rozwoju Portów Morskich, stanowiącej oficjalne opracowanie Podkomisji, jest Włodzimierz Stażewski a jego zastępcą inż. Stanisław Szwanowski.