

*Alojzy Czech*

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

**EKONOMICZNE INSPIRACJE I AFILIACJE POLSKICH  
WSPÓŁTWÓRCÓW NAUK O ZARZĄDZANIU**

**Streszczenie**

Rysem charakterystycznym nauk o zarządzaniu w Polsce okresu ich kształtowania się była silna tendencja do podkreślania związków z problematyką ekonomiczną. Dotyczy to wszystkich polskich organizatorów: Karola Adamieckiego, Aleksandra Rotherta, Piotra Drzewieckiego, Stanisława Bieńkowskiego i wielu innych. W referacie uwaga skupiona została na mniej znanych dokonaniach Edwina Hauswalda (1868-1942), inżyniera, którego cała twórczość techniczna i organizatorska wykazuje związki z zagadnieniami ekonomicznymi. W szczególności przedstawiona została jego koncepcja przedsiębiorczości, będąca podstawą funkcjonowania i rozwoju gospodarczego, wskazano na prowadzone analizy ekonomiczne związane z rolą kapitału w przedsiębiorstwie oraz krytyczne uwagi o pojęciu bilansu handlowego wraz z propozycjami poszerzającymi jego rozumienie. W ostatniej części przypomniany został udział i wkład Hauswalda w przebieg i dorobek I Zjazdu Ekonomistów Polskich w 1929 roku. Dorobek klasyków polskiej nauki organizacji i zarządzania wykazuje ewidentne i mocne związki z nauką ekonomii.

**Summary**

**Economic inspirations and affiliations of Polish management sciences' co-founders**

The characteristic feature of Polish management sciences at the time of its beginnings was a strong tendency to emphasize its relationship with economic issues. This concerns all of the Polish pioneers of this science: Karol Adamiecki, Aleksander Rothert, Piotr Drzewiecki, Stanisław Bieńkowski, and many others. In this paper we focus on some lesser-known achievements of Edwin Hauswald (1868-1942), an engineer whose technical and managerial works were clearly related to economic questions. We focus in particular on his concept of entrepreneurship being a basis of economic activity and economic growth. We also point to his analysis of the role of capital in a company and critical remarks on the concept of trade balance. In the last part of the paper we recall Hauswald's participation in and contribution to the First Congress of Polish Economists in 1929.

Słowa klucze: nauki o zarządzaniu a ekonomia; Edwin Hauswald

**Wstęp**

Rysem charakterystycznym nauk o zarządzaniu w Polsce okresu ich kształtowania się była ich silna tendencja do podkreślania związków z problematyką ekonomiczną. Dotyczy to wszystkich najbardziej znaczących organizatorów. Edwina Hauswalda (1868-1942), którego nie dość, że cała twórczość wykazuje związki z zagadnieniami ekonomicznymi, to jeszcze odegrał znaczącą rolę podczas I Zjazdu Ekonomistów w 1929 roku, jak również był liderem

Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego we Lwowie w latach 1928-1939; Karola Adameckiego (1866-1933), w którego dorobku pierwszoplanową rolę posiadała problematyka kosztów własnych pojawiająca się przy różnych aspektach organizacji procesu produkcyjnego, ale także rynkowy sposób kształtowania cen; Aleksandra Rotherta (1870-1937), podkreślającego wagę kalkulacji kosztów w pracy inżyniera-organizatora czy wreszcie Stanisława Bieńkowskiego (1881-1958), którego dzieło główne *Zagadnienie gospodarki przedsiębiorstw* (Kraków 1940) pełne jest treści ekonomicznych istotnych dla prowadzenia przedsiębiorstwa. Nie od rzeczy będzie w tym miejscu wzmianka o polityku i przedsiębiorcy Piotrze Drzewieckim (1865-1943), w którego publicystyce znajdują się częste odniesienia do palących kwestii bieżącej sytuacji ekonomicznej kraju, jak biednienie społeczeństwa, drożyzna, czynniki poprawy, itd. Ograniczając się do samej czołówki polskich współtwórców nauk o zarządzaniu, wyraziście widoczny jest związek z ekonomią. Przy czym dodać trzeba, iż wszyscy oni byli z wykształcenia inżynierami i przez pryzmat usprawnień technicznych doskonalili organizację przedsiębiorstw. Utało się nawet powiedzenie, iż efektywne kierowanie przedsiębiorstwem wymaga potrójnej podbudowy: technicznej, ekonomicznej i organizacyjnej. Wydaje się, iż warto o tym wyrastającym z symbiozy z ekonomią rodowodzie nauk o zarządzaniu przypomnieć. Ze względu na ograniczoną objętość kongresowych opracowań, uwaga skupiona zostanie jedynie na stosunkowo mniej znanych twórczych pracach wymienionego na wstępie lwowskiego organizatora Edwina Hauswalda.

### **Związki z zagadnieniami ekonomicznymi**

W tym przypadku trzeba zauważyć, iż jego bogata twórczość, zawierająca wątki od samego początku konstytutywne dla powstającej nauki organizacji i zarządzania, w licznych punktach bazuje i wspiera się na zagadnieniach z zakresu ekonomiki przedsiębiorstwa. Zresztą rozgraniczenia tej tematyki w poglądach i dorobku Hauswalda nie sposób do końca przeprowadzić. Zdaje się podzielać dominujące w niemieckim obszarze językowym stanowisko tożsamości technicznych i ekonomicznych aspektów funkcjonowania przemysłowej produkcji poddanych kierowniczemu zwierzchnictwu. Ma się tu na uwadze długą listę dokonań Hauswalda zwłaszcza w zakresie problematyki kosztów wytwarzania i rentowności przedsiębiorstwa przemysłowego. Dla przykładu tylko wskazać można na jego najważniejsze publikacje na tym polu: *Koszt wytwarzania i jego zależność* (Warszawa 1925); *Kinetyka kosztów produkcji w wykresach czasowych* („Czasopismo Techniczne” 1929); *Zasady i prawa dynamiki kosztów wytwarzania* („Przegląd Organizacji” 1934); *Czy istnieją*

*prawa zmienności kosztów produkcji?* („Przegląd Ekonomiczny” 1935); *Koszty wytyczne i wzorcowe* („Przegląd Organizacji” 1937) i jako zwieńczenie *Teoria rentowności zakładów przemysłowych* („Przegląd Organizacji” 1937). Były to znaczące rozprawy i propozycje, które z uwagi na wysoko stopień analityczności, sformalizowany język i publikacyjne rozproszenie z trudem przebijały się do świadomości powszechnej. Za to istotnie uzupełniały zakresy aktywności badawczej Hauswalda, z których był znany, by wymienić jego koncepcje produkcji i pracy, metodologię organizowania czy rozbudowaną problematykę wynagrodzeń z podziałem na grupy pracownicze.

Mniej natomiast wiadomo o dociekaniach *stricte* ekonomicznych Hauswalda, obecnych w jego twórczości już od 1904 roku. Do takich trzeba zaliczyć przedsiębiorczość nieodzowną jako warunek startu firmy, aspekty kapitałowo-kredytowe w funkcjonowaniu przedsiębiorstw oraz – co zostało zupełnie już zapomniane – narastające uwagi inż. Hauswalda dotyczące pojęcia i liczenia bilansu handlowego.

### **Akcent na przedsiębiorczość**

W pierwszej swojej koncepcji z 1903 roku Hauswald przedstawił główne fazy rozwoju przedsiębiorstwa. Był to dla niego proces prowadzący od przedsiębiorczości przez organizację, zarządzanie, ocenę ekonomiczną do konsumenta. Można by rzec, w tym cyklu przedsiębiorczość jest najważniejsza.<sup>1</sup> Będąca ożywczą i twórczą siłą, posiada dla przemysłu znaczenie nieocenione, podczas gdy w gospodarce istnieje nikłe zrozumienie dla owej głównej siły motorycznej życia ekonomicznego.<sup>2</sup> Brak jest zabiegów o jej rozbudzanie, nikt tego nie naucza młodzieży. Nawet ustawodawstwo nakłada na przedsiębiorcze podmioty ciężkie pęta, popierając jej kosztem drugorzędne i mniej ważne formy działalności przemysłowej. Dążenia do podźwignięcia dobrobytu kraju i państwa ignorujące przedsiębiorczość, będą mało owocne, gdyż bez niej w żadnym miejscu dobrobyt zaistnieć nie może. Trzeba przypomnieć, iż był to rok 1903/1904 i przedsiębiorczość nie stała się jeszcze przedmiotem powszechnych analiz ekonomicznych, a tym bardziej organizatorskich. Czas wielkiej teorii J.A. Schumpetera miał dopiero nadejść, natomiast praktyka gospodarcza pełna była zachowań przedsiębiorczych, na ogół nie docenianych.

---

<sup>1</sup> A. Czech: *Adamiński Hauswald Rothert w 100-lecie nauki organizacji i zarządzania w Polsce*, AE, Katowice 2004, s. 39.

<sup>2</sup> Więcej zob. E. Hauswald: *Organizacja i zarząd przedsiębiorstwa*, „Czasopismo Techniczne” 1904, nr 6, s. 81.

Swoje zapatrywanie na znaczenie przedsiębiorczości Hauswald znacznie pogłębił w nadchodzących latach, dając szerszą wykładnię zjawiska w monografii poświęconej przemysłowi, opublikowanej już w okresie odzyskanej przez Polskę niepodległości. Przede wszystkim zjawisko zwane przedsiębiorczością niedługo po uwagach Hauswalda z 1903/1904 roku obrosło analizą literaturową. Z dokonanego przeglądu stosunkowo obszernego zakresu przedmiotowego najbliższa Hauswaldowi pozostaje relacja z uogólnionych doświadczeń własnych Edmunda Zieleniewskiego wygłoszona w 1910 roku do uczestników V Zjazdu Techników Polskich we Lwowie. Wyjątkowe znaczenie przedsiębiorczości – utwierdzał się w przekonaniu Hauswald – polegało na stymulacji rozwoju gospodarczego i społecznego. Jej brak lub niedostateczny poziom był główną przyczyną niskiego poziomu rozwoju ekonomicznego i położenia ludności. Przykładem była Małopolska, gdzie istniała dla zdolnej młodzieży stosunkowo łatwa droga kariery urzędniczej, w przeciwieństwie do ziem Królestwa Kongresowego czy Wielkopolski, gdzie zaborcy na takie rozwiązanie nie przystawali. Niejako z wymuszenia o wiele częściej trzeba było obierać samodzielną ścieżkę kariery w gospodarce z korzyścią dla społeczności.

Hauswald przedsiębiorczość traktował bardzo szeroko.<sup>3</sup> Składały się na zjawisko czynności *stricto* przedsiębiorcze oraz menedżerskie. Za punkt wyjścia przyjmował bystre spostrzeżenie, torujące drogę nowej przemysłowej działalności, zwykle ukryte dla przeciętnego człowieka. Na tym bazuje inicjatywa, stanowiąca rdzeń przedsiębiorczości. Ale umysł podatny na generowanie pomysłów wymaga postawy krytycznej popartej kalkulacją. Etap ten Hauswald określał spekulacją czyli filozofią ekonomiczną, która prowadzi refleksję nad związkami i relacjami przedmiotów i czynów. Spekulacja taka ma wydźwięk pozytywny. Nieudane przedsięwzięcie jest wynikiem źle przeprowadzonej spekulacji. Następstwem spekulacji jest postanowienie czyli decyzja. Uruchamia dyspozycję ogólną odnośnie do prac przygotowawczych, kryjących się pod określeniem organizowania oraz wykonawczych, obejmujących odpowiednie zdolności i kompetencje. Jeśli wykonawstwo ma charakter zbiorowy, nieodzowne są zdolności i kompetencje kierownicze. Te czynności są na granicy kunsztu, gdyż nie każdemu są dane. Bez nich nie ma zamierzonego efektu. Kombinacji zdolności i metod kierowniczych jednakże nie mogą nie posiadać zarządy zakładów, oddziałów i urzędów, jak również przedsiębiorcy działający indywidualnie oraz wodzowie większych wojsk. Równoległe do tej sfery czynności należy rozwijać w sobie cierpliwe pokonywanie niezliczonych przeszkód w prawidłowym czyli zaplanowanym funkcjonowaniu

---

<sup>3</sup> Por. E. Hauswald: *Przemysł*, Gubrynowicz i Syn, Lwów 1926, s. 18-21.

firmy oraz utrzymanie w gotowości wszystkich czynników ruchu, w tym zwłaszcza personelu. Wobec tego ostatniego przedsiębiorca winien podjąć się nieraz niewdzięcznej funkcji wychowywania i kształcenia, by otrzymać dostateczną ilość pomocników i dobrze przygotowanych robotników. Cyklu niezbędnych czynności dopełnia kontrola, będąca w większych zakładach rzeczą konieczną, czasami przykrą, wymagającą przy tym nastawienia zmotywowanego, doświadczenia i taktu. Ponadto na przedsiębiorcy spoczywają oczekiwania obywatelskie, nieraz doniosłe, bowiem zdarza się, że od jego pracy zależy dobrobyt całej okolicy, w każdym razie zawsze licznych rodzin urzędniczych i pracowniczych.

Pada też pytanie: co powoduje przedsiębiorcę do działania. Czy zarobek i zysk? Hauswald w stylu bardzo nowatorskim odpowiada, że są to niezmiernie ważne czynniki, ponieważ „stanowią najbardziej uchwytą miarę tego, czy zakład dotyczący jest w dobrym stanie czy też nie”.<sup>4</sup> To są środki pomiarowe wyników pracy gospodarczej, ale to nie mogą być jedyne sprężyny działań przedsiębiorczych. Równie ważne, a może niekiedy ważniejsze są takie motywy, jak:<sup>5</sup> dążenie do czynów twórczych lub użytecznych, chęć rozwinięcia w całej pełni wrodzonego potencjału, uczucie zadowolenia z możliwości stosowania swej wiedzy zawodowej i kompetencji w niczym nie skrzepowanym zakresie, przyczynianie się do poprawy i rozkwitu życia ludności na ziemiach rodzinnych czy podniosłe uczucie związane ze stworzeniem większego dzieła, które wywiera piętno na całej okolicy. Niewątpliwie głos Hauswalda w kwestii postaw przedsiębiorczych nie stracił na aktualności. Wręcz przeciwnie, szukając inspiracji obcych, nie powinno się przeoczać czy nie doceniać dorobku rodzimego, tym bardziej, że Hauswald nadawał jej również znaczenie makroekonomiczne.

### **Krytycznie o pewnych praktykach ekonomicznych**

Chodzi tu w szczególności o oddziaływanie kapitału na funkcjonowanie przedsiębiorstwa oraz kwestię bilansu handlowego. Od samego początku refleksji nad funkcjonowaniem przedsiębiorstw Hauswald dostrzegał warunkującą zaistnienie i stymulującą pomyślny start, zarazem rzutującą na wynik, rolę kapitału zakładowego. Kapitał jest integralnie związany z spółkową formą przedsiębiorstw. Wtedy zresztą nie ma innej możliwości. Jakkolwiek przedsiębiorczość wydaje się być bardziej potrzebna. Można ruszyć z biznesem bez kapitału. Kapitał bez iskry przedsiębiorczej będzie się kurczył, pomniejszał. Także w przedsiębiorstwie spółkowym wprowadzony w zbyt dużym zakresie kapitał zakładowy będzie tłumił rozmach

---

<sup>4</sup> Ibid., s. 22.

<sup>5</sup> Por. *ibid.*, s. 23.

obrotu oczekując należnego zwrotu.<sup>6</sup> Poza tym „kapitał sam żadnego przedsiębiorstwa nie tworzy, tylko go tworzy człowiek przedsiębiorczy, lub grono takich osób.”<sup>7</sup> Jest jednym z czynników działania, narzędziem. Potrzebuje dobrego prowadzenia i użycia przez wiedzę i rozum człowieka. Dlatego trzeba mówić o „kapitale wiedzy, doświadczenia, wykształcenia, inteligencji, energii, zdolności przedsiębiorczej, itp.”<sup>8</sup> W kapitale natomiast Hauswald wyróżnia jego rodzaj majątkowy i pieniężny. Dla przedsiębiorcy jednak najważniejsza jest ta część, która „nadaje się do produkcji”.<sup>9</sup> Jest wtedy kapitałem pracującym. Braki kapitałowe mogą być uzupełnione kredytem czyli powierzaniem, a właściwie pożyczaniem środków pieniężnych i towarów. Rozważania o znaczeniu kredytu dla przedsiębiorców prowadzone przez Hauswalda są w polskiej literaturze organizatorskiej unikatowe i po raz kolejny dowodzą związku nauk o zarządzaniu z ekonomią.

Są jednakże w spuściźnie piśmienniczej Hauswalda na wskroś makroekonomiczne tematy, które w swoim krytyczno-konstruktywnym stylu podejmował. Takim zagadnieniem było – zdaniem Hauswalda – niebezpiecznie naiwne z punktu widzenia polityki gospodarczej posługiwanie się pojęciem bilansu handlowego. Krytyczne uwagi w tym względzie wypowiadał kilkakrotnie (zob. artykuły: *Paradoks bilansu handlowego* w: „Czasopismo Techniczne” 1926 i broszura oraz *Krytyka zestawienia zwanego bilansem handlowym* w: „Czasopismo Księgowych” 1929, z. VII), powracając do palącego tematu w okresie intensywnego poszukiwania dróg wyjścia z kryzysu stanu gospodarczego państwa. Sumaryczne zestawienie przychodów za eksport i rozchodów za import w ciągu roku, wykazujące zwykle jakąś różnicę dodatnią lub ujemną nie można uważać za saldo prawdziwego bilansu handlowego.<sup>10</sup> Praktykę taką uważał za uproszczenie ze względu na obejmowanie tylko małej części tego, co wchodzi w skład prawidłowej zawartości bilansu każdej jednostki gospodarczej. Pojęcie bilansu handlowego wymaga przebudowy od samej definicji poczynając. Nie może bowiem być tak, że raz w określeniu zjawiska mówi się o różnicy, innym razem o stosunku wielkości wywozowych do przywozu. Wobec powyższego w analizach i dociekaniach obydwie podejścia muszą być uwzględnione, ale też oddzielnie rozpatrywane. Dążąc do uporządkowania nomenklatury definicyjnej Hauswald zaproponował, że: „a. Bilans wymiany towarowej kraju z zagranicą obejmuje zestawienie sumy przychodów należnych w pewnym okresie czasowym za eksport z sumą rozchodów należnych za

---

<sup>6</sup> Por. A. Czech: *Adamiecki Hauswald Rothert...*, op. cit., s. 46-47.

<sup>7</sup> E. Hauswald: *Przemysł*, op. cit., s. 40.

<sup>8</sup> *Ibid.*, s. 41.

<sup>9</sup> *Ibid.*

<sup>10</sup> Por. E. Hauswald: *Metody oceny obrotów handlowych z zagranicą*, w: *Życie gospodarcze a ekonomika społeczna*, Księga zbiorowa, Biblioteka PTE, t. II, Lwów 1933, s. 163 i nn.

dokonany w tymże okresie import towarów. b. Różnicę między sumą przychodów za eksport w ciągu pewnego czasu a sumą rozchodu za import w tymże czasie nazywamy nadwyżką wartości eksportu względnie kosztu importu. W skróceniu różnicę można nazywać »nadwyżką eksportu« względnie importu”.<sup>11</sup> Ale zestawienie takie nie jest ani wystarczające ani kompletne. „Pomija realne wartości nadwyżki towarów wywiezionych albo przywiezionych i dlatego nie powinno być nadal używane jako podstawa do jakichkolwiek dyspozycji polityki gospodarczej.”<sup>12</sup> Podzielając w tym względzie stanowisko znanego lwowskiego ekonomisty Stanisława Głębińskiego uważał, że w tej sytuacji lepiej by było zastąpić pojęcie bilansu handlowego bilansem gospodarczym. Skoro ta zamiana się jednak nie powiedzie, pod postacią prawdziwego bilansu handlowego Hauswald proponował uwzględnianie następujących rachunków składowych czynnego i biernego majątku:<sup>13</sup> a) rachunek inwentarza z zapasem towarów, b) rachunek kasy obejmujący zestawienie pieniężnych wartości eksportu i importu, c) rachunek wierzytelności i długów, d) rachunek zysków i strat. Żaden z tych rachunków, oddzielnie wzięty, nie da realnego wyobrażenia na stan gospodarczy danej jednostki, od przedsiębiorstwa poczynając na kraju kończąc. Prawidłowe zestawienie tych wszystkich stanów daje dopiero prawdziwy obraz bilansu handlowego, który w podejściu uproszczonym sprowadzany był do rachunku kasy. Stosowanie zestawień obrotów kasowych związanych z eksportem i importem jest oczywiście dopuszczalne jedynie dla celów orientacyjnych. Nie powinno się nigdy kojarzyć z mianem bilansu handlowego, aby wywoływać u ogółu odbiorców, a zwłaszcza u działaczy politycznych wrażenia jakoby rachunek ten przedstawiał współczesny stan majątkowy danego kraju. Dla zadań jednakże gospodarczo istotnych Hauswald proponował znaczące wzbogacenie ustalania bilansu handlowego poprzez: 1. metodę sum bieżących, 2. metodę oceny na podstawie stosunku E/I, oraz 3. metodę przynależnych różnic.<sup>14</sup>

### **Jako działacz Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego**

Hauswald był zbyt aktywnej natury, by pozostać wyłącznie w roli profesora i kierownika I Katedry Budowy Maszyn i Kotłów Politechniki Lwowskiej. Już w roku akademickim 1912/1913 wybrany został rektorem C.K. Politechniki we Lwowie, a w roku następnym był jej prorektorem. Wcześniej trzykrotnie w latach 1908-1911 pełnił funkcję

---

<sup>11</sup> Ibid., s. 164.

<sup>12</sup> Ibid.

<sup>13</sup> Ibid., s. 165.

<sup>14</sup> Por. *ibid.*, s. 166-171.

dziekana, a roku 1911/1912 – prodziekana Wydziału Budowy Maszyn. W latach 1913-1916 przewodził działalności Towarzystwa Politechnicznego zrzeszającego inżynierów i techników z całej Galicji. W okresie wielkiej wojny był prezesem działającego na czas okupacji przez Rosjan Lwowa Komitetu Techników Polskich we Wiedniu. W 1936 roku wybrany został wiceprezesem Akademii Nauk Technicznych, której w 1920 roku był współzałożycielem. Z lat międzywojennych znana jest jego bogata działalność w krajowym i międzynarodowym ruchu naukowej organizacji.

Mniej natomiast wiadomo, iż w tym okresie był ściśle związany z lwowskim środowiskiem ekonomicznym, stając się pod koniec lat 30. XX wieku jego liderem. Założone w 1921 roku Polskie Towarzystwo Ekonomiczne swoje lata świetności przeżywało, gdy prezesurę w 1927 roku przejął znany ekonomista prof. Leopold Caro (1864-1939), a wiceprezesem rok później został prof. Edwin Hauswald. Po śmierci prof. Caro (8.2.1939) Hauswald był przez kilka miesięcy ostatnim prezesem PTE we Lwowie.<sup>15</sup> Pod kierownictwem tego tandemu profesorskiego PTE we Lwowie rozkwitło. W 1929 roku uruchomiono wydawanie „Rozpraw i sprawozdań PTE”, od 1932 przekształcone w „Przegląd Ekonomiczny”. Powstała seria wydawnictw pod szyldem Biblioteki Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego z publikacją wielu wartościowych pozycji. Organizowano odczyty, wykłady, seminaria. Inż. Hauswald był jednym z animatorów i głównych autorów tego ruchu.

Do szczególnie symptomatycznych z naszego punktu widzenia wydarzeń należy udział Hauswalda w I Zjeździe Ekonomistów Polskich w 1929 roku. Był jedynym reprezentantem ówczesnych nauk o zarządzaniu w Polsce. W materiałach pozjazdowych zamieścił obszerny memoriał „Racjonalna organizacja produkcji i pracy w przemyśle”,<sup>16</sup> przedstawiający obraz nauki organizacji i kierownictwa, jej dzieje, dorobek, zadania i perspektywy starszemu i siostrzanemu środowisku ekonomistów. Po opublikowanym rok wcześniej przyczynku Karola Adameckiego „Krótki zarys historii rozwoju naukowej organizacji w Polsce na tle jej rozwoju w innych krajach”<sup>17</sup> było to w zasadzie jedyne tak syntetyczne ujęcie dokonań nowej dziedziny.

## Zakończenie

---

<sup>15</sup> W. Roszkowski: *Spółeczny ruch ekonomistów w Polsce przed rokiem 1939*, wyd. 2, PTE, Warszawa 2010, s. 37.

<sup>16</sup> *Pamiętnik I Zjazdu Ekonomistów Polskich odbytego w Poznaniu w dniach 24-26 maja 1929 r.*, nakładem Stałego Komitetu Zjazdów Ekonomistów Polskich, Gebethner i Wolff, Warszawa 1930, s. 378-396.

<sup>17</sup> „Przegląd Organizacji” 1929, nr 5.



Bogata twórczość naukowa Hauswalda leżąca na przecięciu się wiedzy technicznej, ekonomicznej i organizacyjnej wciąż czeka na pełne opracowanie. Ten rys systemowy zauważa każdy, kto zetknął się bliżej z tym dorobkiem. Znający Hauswalda osobiście, były student i pracownik Politechniki Lwowskiej, zajmujący równoległą IV Katedrę Budowy Maszyn prof. Zygmunt Ciechanowski, tak pisał o jego postawie: „jako profesor konstrukcji maszyn starał się wpoić w słuchaczy świadomość, że w problemach technicznych dobre wyniki polegają nie tylko na zrozumieniu mechanicznej strony zagadnienia, lecz także na dokładnej znajomości procesów technologicznych oraz na właściwej ocenie strony ekonomicznej zagadnienia”.<sup>18</sup> Dla będącego pod ogromnym wpływem dokonań lwowskiego uczonego Zbigniewa Martyniaka Hauswald był zaliczany do twórców uniwersalnych, gdyż potrafił „przyswoić co było najcenniejsze we współczesnej myśli światowej w zakresie organizacji i zarządzania”,<sup>19</sup> czyniąc z tego kompleksowe spójne propozycje wzmacniające rozwiązania własne. Zapożyczenia z nauk ekonomicznych, jak też wzbogacające ich treść oryginalne analizy autorskie, są tego kolejnym dowodem.

#### **Bibliografia:**

1. Adamiński K.: *Krótki zarys historii rozwoju naukowej organizacji w Polsce na tle jej rozwoju w innych krajach*, „Przegląd Organizacji” 1929, nr 5
2. Czech A.: *Adamiński-Hauswald-Rothert w 100-lecie nauki organizacji i zarządzania w Polsce*, AE, Katowice 2004
3. Ciechanowski Z.: *Hauswald Edwin (1868-1942)*, w: *Polski Słownik Biograficzny*, t. IX, Ossolineum, Wrocław-Warszawa-Kraków 1960-1961
4. Hauswald E.: *Organizacja i zarząd przedsiębiorstwa*, „Czasopismo Techniczne” 1904, nr 6, 7 i 8
5. Hauswald E.: *Przemysł*, Gubrynowicz i Syn, Lwów 1926
6. Hauswald E.: *Metody oceny obrotów handlowych z zagranicą*, w: *Życie gospodarcze a ekonomia społeczna*, Księga zbiorowa, Biblioteka PTE, t. II, Lwów 1933
7. Martyniak Z.: *Prekursorzy nauki organizacji i zarządzania*, PWE, Warszawa 1989
8. *Pamiętnik I Zjazdu Ekonomistów Polskich odbytego w Poznaniu w dniach 24-26 maja 1929 r.*, nakładem Stałego Komitetu Zjazdów Ekonomistów Polskich, Gebethner i Wolff, Warszawa 1930
9. Roszkowski W.: *Spółeczny ruch ekonomistów w Polsce przed rokiem 1939*, wyd. 2, PTE, Warszawa 2010

---

<sup>18</sup> Z. Ciechanowski: *Hauswald Edwin (1868-1942)*, w: *Polski Słownik Biograficzny*, t. IX, Ossolineum, Wrocław-Warszawa-Kraków 1960-1961, s. 319.

<sup>19</sup> Z. Martyniak: *Prekursorzy nauki organizacji i zarządzania*, PWE, Warszawa 1989, s. 126.