Tadeusz JUJA

# ZASADY PLANOWANIA W PRZEDSIĘBIORSTWIE W WARUNKACH REFORMY GOSPODARCZEJ

Kryzys społeczno-gospodarczy, którego pierwsze symptomy były wyraźnie widoczne w Polsce już pod koniec lat siedemdziesiątych, w pełni unaocznił fakt, że dotychczasowy scentralizowany nakazowo-rozdzielczy system kierowania nie jest w stanie zapewnić warunków do sprawnego funkcjonowania i harmonijnego rozwoju gospodarki narodowej oraz podwyższania efektywności gospodarowania i dobrobytu ludności. Wynikła stąd prawie powszechna niewiara społeczeństwa w sens jego doskonalenia oraz przekonania, że powinien być on zastąpiony systemem bardziej sprawnym. W ten sposób zrodziła się presja społeczna na przeprowadzenie głębokich reform, nie tylko społeczno-gospodarczych, ale również politycznych. Realizowana w Polsce od 1981 roku reforma gospodarcza w pewnej mierze jest odpowiedzią na tę presję. Nie mogła ona pominąć jednego z najistotniejszych elementów składowych systemu kierowania gospodarką narodową, jakim jest system planowania.

Ustawa z dnia 26 lutego 1982 r. o planowaniu społeczno-gospodarczym[1] wprowadziła istotne zmiany w planowaniu na wszystkich szczeblach gospodarki narodowej. Przyjęto w niej przy tym zasadę, że podstawowym regulatorem funkcjonowania i rozwoju gospodarki narodowej będzie system planów społeczno-gospodarczych, natomiast mechanizm rynkowy powinien pełnić w tym zakresie wyłącznie funkcję pomocniczą. Nadal kwestią otwartą jest jednak, w jaki konkretnie sposób należałoby w praktyce połączyć planowanie centralne z mechanizmem rynkowym, jak należy rozumieć działanie mechanizmu rynkowego w gospodarce socjalistycznej, jakie warunki muszą być spełnione, żeby ten mechanizm sprawnie działał, w jakim zakresie powinien być on wykorzystywany i dla jakich celów.

Podstawową jednostką organizacyjną w sferze realnej, w gospodarce socjalistycznej - niezależnie od tego, jaki obowiązuje w niej system kierowania - jest zawsze przedsiębiorstwo. Prowadzona przez nie działalność gospodarcza, polegająca na wytwarzaniu dóbr i świadczeniu usług, jest działalnością świadomą i celową i z tej racji powinna być przedmiotem

---

[1] Dz.U. 1982 nr 7 poz. 51; zmiany: Dz.U. 1983 nr 71 poz. 318 oraz Dz.U. 1985 nr 37 poz. 174.

planowania. Planowanie to wyraża się w przygotowywaniu i podejmowaniu decyzji i działań umożliwiających osiągnięcie w określonej przyszłości pewnych pożądanych stanów, to jest zrealizowanie w niej świadomie wybranych celów i zadań. Jak wszelkie planowanie tak również planowanie w przedsiębiorstwie powinno mieć aktywny charakter. Powinno ono wpłynąć na przyszłe funkcjonowanie przedsiębiorstwa i jego rozwój w taki sposób, aby dane przedsiębiorstwo mogło zrealizować wyznaczone cele i zadania.

Charakter planowania w przedsiębiorstwie, jego zasady i znaczenie są zdeterminowane w dużej mierze zasadami jego działania. Zasady te w państwach socjalistycznych są zróżnicowane sektorowo: na innych zasadach prowadzona jest działalność przez przedsiębiorstwa państwowe, inne zasady obowiązują przedsiębiorstwa spółdzielcze a jeszcze inne - przedsiębiorstwa prywatne. Zasady działania przedsiębiorstw w gospodarce socjalistycznej jednocześnie istotnie różnią się w zależności od obowiązującego systemu kierowania tą gospodarką. W artykule przedmiotem rozważań są jedynie przedsiębiorstwa państwowe. Podjęta w nim zostanie próba odpowiedzi na pytanie, jakie konsekwencje dla planowania w przedsiębiorstwie państwowym pociągają za sobą nowe zasady jego działania, wdrażane pod hasłem reformy gospodarczej. Jak wiadomo, zakładają one samodzielność, samorządność i samofinansowanie się przedsiębiorstwa państwowego. Zostały one wprowadzone już dwoma pierwszymi aktami prawnymi, regulującymi wdrażanie reformy gospodarczej, tj. ustawą z dnia 25 września 1981r. o przedsiębiorstwach państwowych[2] i ustawą z tego samego dnia o samorządzie załogi przedsiębiorstwa państwowego[3]. Szczegółowego unormowania zasady samofinansowania dokonała następnie ustawa z dnia 26 lutego 1982 r. o gospodarce finansowej przedsiębiorstw państwowych[4].

Wymienione wyżej ustawy wprowadziły istotne zmiany nie tylko w zasadach prowadzenia działalności gospodarczej przez przedsiębiorstwa państwowe, lecz również w sposobach centralnego sterowania ich działalnością. Zgodnie z nimi, w centralnym sterowaniu jednostkami gospodarczymi, pierwszoplanową rolę powinny pełnić narzędzia typu ekonomicznego, a narzędziom nakazowo-rozdzielczym powierzona została drugoplanowa rola.

Zasady działania przedsiębiorstw, ustalone w cytowanych aktach prawnych, zostały w pewnym stopniu zróżnicowane, w zależności od tego, jakiego rodzaju działalność gospodarcza jest przez nie prowadzona. Konkretnie w ustawie o przedsiębiorstwach państwowych wyróżniono trzy rodzaje przedsiębiorstw o odrębnych zasadach działania[5], a mianowicie - przedsiębiorstwa działające na zasadach ogólnych, przedsiębiorstwa użytecz-

---

[2] Dz.U. 1981 nr 24 poz.122; zmiany: Dz.U. 1982 nr 45 poz. 289, Dz.U. 1983 nr 36 poz. 165 oraz Dz.U. 1983 nr 39 poz. 176.

[3] Dz.U. 1981 nr 24 poz.123, zmiany: Dz.U. 1983 nr 39 poz. 176.

[4] Zob. załącznik do obwieszczenia Ministra Finansów z dnia 2 stycznia 1986 roku w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy z dnia 26 lutego 1982 r. o gospodarce finansowej przedsiębiorstw państwowych, Dz.U. 1986 nr 8, poz. 44.

[5] Zob. art. 6 i 7 tejże ustawy.

ności publicznej[6] i przedsiębiorstwa o specjalnym statusie[7]. Przedmiotem rozważań w dalszej części artykułu będzie planowanie w przedsiębiorstwach działających na zasadach ogólnych oraz przedsiębiorstwach użyteczności publicznej. Pominięto w nim natomiast przedsiębiorstwa o specjalnym statusie.

## 1. PLANOWANIE W PRZEDSIĘBIORSTWACH DZIAŁAJĄCYCH NA ZASADACH OGÓLNYCH

Unormowania prawne zasad działania przedsiębiorstw, wprowadzane w życie pod hasłem reformy gospodarczej, znalazły odzwierciedlenie między innymi w postaci istotnych zmian w planowaniu w przedsiębiorstwach. Z zasady samodzielności przedsiębiorstw wynika wniosek, iż przedsiębiorstwa te powinny być samodzielne również w planowaniu. Samodzielność ta wyraża się przede wszystkim w tym, że przedsiębiorstwa będą opracowywały plany jedynie dla własnych potrzeb, przy czym motywacja dla ich opracowywania powinna wynikać z dążenia do zwiększenia skuteczności kierowania tak złożonym systemem społeczno-gospodarczym, jakim jest przedsiębiorstwo. Pomimo samodzielności w planowaniu, jednostki gospodarki uspołecznionej zobowiązane są do udostępniania organom administracji państwowej oraz bankom i organom kontroli finansowej, na ich wyraźne życzenie, podstawowych informacji zawartych w ich planach.

Samodzielność przedsiębiorstw wiąże się ze zmianą relacji między planami przedsiębiorstw a planami centralnymi i terytorialnymi. Zgodnie z ustawą o planowaniu społeczno-gospodarczym działania jednostek gospodarczych - a zatem również i ich plany - powinny być jedynie kierunkowo zbieżne z celami określonymi w planach centralnych i terytorialnych. Z tego wynika wniosek, że obecnie plany przedsiębiorstw nie muszą być arytmetycznie zgodne z tymi planami. Przedsiębiorstwa w warunkach reformy nie są bowiem zobowiązane do uzgadniania wskaźników planowych z odpowiednimi organami administracji państwowej. Zarówno plany centralne, jak i terytorialne nie są zatem w warunkach reformy gospodarczej sumą odpowiednich planów przedsiębiorstw i innych jednostek gospodarczych. Zniesiono bowiem hierarchicznie podporządkowanie planów przedsiębiorstw planowi centralnemu, co wyraża się między innymi w rezygnacji z odgórnego wyznaczania tzw. wskaźników do planów rocznych i pięcioletnich przedsiębiorstw, określających dla nich dyrektywne zadania oraz przydziały środków. Wprowadzono zatem autonomię planowania na szczeblu przedsiębiorstwa.

---

[6] Przedsiębiorstwa użyteczności publicznej tworzone są przede wszystkim przez terenowe organy administracji państwowej w celu bieżącego i nieprzerwanego zaspokajania potrzeb ludności. Zob. rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 30 listopada 1981 r. w sprawie wykonania ustawy o przedsiębiorstwach państwowych. Dz.U. 1981 nr 31 poz.170.

[7] Zob. np. ustawa z dnia 3 grudnia 1984 r. o przedsiębiorstwie państwowym Polskie Linie Lotnicze „LOT", Dz.U. 1984 nr 55 poz.281.

Kierunkową zbieżność działania jednostek gospodarczych z celami określonymi w planach centralnych i terytorialnych mają zapewnić następujące środki:

1) umowy zawierane przez organy administracji państwowej lub wyznaczone przez te organy jednostki organizacyjne z jednostkami gospodarki uspołecznionej, a także umowy zawierane między przedsiębiorstwami i innymi organizacjami gospodarczymi,

2) narzędzia ekonomiczne stosowane przez organy administracji państwowej i banki na podstawie przyznanych im uprawnień ustawowych,

3) wzajemna wymiana informacji w toku opracowywania planu,

4) możliwość nakładania na przedsiębiorstwa państwowe obowiązku wykonania zadań ograniczona do przypadków, gdy jest to podyktowane potrzebami obronnymi kraju, klęską żywiołową lub zobowiązaniami międzynarodowymi. W wypadku nałożenia takiego zadania organ administracji państwowej (a konkretnie - organ założycielski) zobowiązany jest do zapewnienia przedsiębiorstwu środków niezbędnych do wykonania wyznaczonych zadań. Kierunkowa zbieżność planów przedsiębiorstw z planami centralnymi i terytorialnymi ma być zatem uzyskana przede wszystkim w wyniku rozwijania powiązań poziomych między samymi jednostkami gospodarczymi oraz tymi jednostkami i organami administracji państwowej, stosowania narzędzi ekonomicznych i wymiany informacji planistycznych, a nie stosowania narzędzi typu nakazowego.

Pełna samodzielność przedsiębiorstw w planowaniu powinna oznaczać, iż przedsiębiorstwa same będą decydowały o tym, czy będą czy nie będą opracowywały plany oraz - ewentualnie - jakiego rodzaju będą to plany. Tego rodzaju samodzielności nie zakłada się jednak w ustawie o planowaniu społeczno-gospodarczym. Ustawa ta nakłada bowiem na wszystkie jednostki gospodarki uspołecznionej obowiązek opracowywania planów rocznych. Jednocześnie upoważnia ona Radę Ministrów do nakładania obowiązku opracowywania planów pięcioletnich i perspektywicznych na jednostki gospodarki uspołecznionej o szczególnym znaczeniu dla:

1) zaopatrzenia gospodarki w surowce i materiały,

2) realizacji wieloletnich umów międzynarodowych,

3) kształtowania i ochrony środowiska naturalnego,

4) przekształceń strukturalnych w gospodarce narodowej[8].

Zatem planowanie roczne jest w przedsiębiorstwach obligatoryjne, natomiast planowanie wykraczające poza ten okres jest w zasadzie uzależnione

[8] Możliwość nakładania obowiązku opracowywania tego typu planów na jednostki gospodarki uspołecznionej o szczególnym znaczeniu dla przekształceń strukturalnych w gospodarce narodowej wprowadzona została przepisami ustawy z dnia 31 lipca 1985 r. o dostosowaniu przepisów niektórych ustaw określających funkcjonowanie gospodarki do uwarunkowań i potrzeb dalszego rozwoju społeczno-gospodarczego kraju, Dz.U. 1985 nr 37 poz.174.

od samodzielnych decyzji przedsiębiorstw. Ustawa o planowaniu społeczno-gospodarczym konkretnie zakłada, iż przedsiębiorstwa będą mogły (lecz nie będą musiały) opracowywać plany lub prognozy rozwoju. Do ich kompetencji będzie należała zatem decyzja o wyborze formy (plan czy prognoza rozwoju) i horyzontu dokumentu planistycznego poświęconego problematyce rozwoju.

Samodzielność przedsiębiorstw w planowaniu oznacza, iż przedsiębiorstwa same będą określały charakter, zakres i konkretną treść poszczególnych planów, stosownie do potrzeb wewnętrznych uzależnionych od poziomu i struktury produkcji, organizacji wewnętrznej, poziomu technicznego, wrażliwości na zmiany w otoczeniu ekonomicznym itd. Należy zakładać zatem zróżnicowanie planów w zależności od specyfiki przedsiębiorstw.

Za istotną zmianę w systemie planowania w przedsiębiorstwie należy uznać zmianę podstawy oceny jego działalności. W scentralizowanym systemie kierowania był nią stopień wykonania planu zatwierdzonego przez jednostkę nadrzędną. Zgodnie z założeniami reformy działalność gospodarcza przedsiębiorstw ma być oceniana na podstawie faktycznie osiągniętych wyników ekonomicznych, w porównaniu z wynikami poprzednich okresów. Takie rozwiązanie wynika stąd, iż samo zrealizowanie planu, a nawet przekroczenie niektórych zadań planowych, nie stanowi wystarczającej podstawy do jednoznacznie pozytywnej oceny działalności przedsiębiorstwa. Jako kryterium oceny działalności przedsiębiorstw powoduje tendencje do formułowania planów mało ambitnych, ukrywania rezerw, zgłaszania nadmiernego zapotrzebowania na czynniki produkcji itd. Jest zatem czynnikiem hamującym podwyższanie efektywności gospodarowania. Zmiana kryterium oceny działalności przedsiębiorstw może przyczynić się zatem do polepszenia jakości formułowanych przez nie planów.

W scentralizowanym systemie kierowania gospodarką narodową najistotniejszym dokumentem planistycznym sporządzanym przez przedsiębiorstwa był plan roczny. Plan ten był zatwierdzany przez jednostkę nadrzędną. W zreformowanym systemie kierowania plany przedsiębiorstw nie będą już wymagały zatwierdzenia przez jednostkę nadrzędną. Będą one zatwierdzane jedynie przez samorząd pracowniczy. Konkretnie ustawa z dnia 25 września 1981 r. o samorządzie załogi przedsiębiorstwa państwowego wymaga, aby wieloletnie plany przedsiębiorstw były uchwalane przez ogólne zebranie pracowników przedsiębiorstwa[9], natomiast zgodnie z nią plany roczne przedsiębiorstw oraz wprowadzane do nich zmiany wymagają akceptacji rady pracowniczej[10]. Uchwalanie planów wyłącznie przez organa samorządu jest wyrazem przestrzegania zasady samorządności przedsiębiorstw. Jest jednocześnie zgodne z zasadą uspołecznienia procesu planowania.

---

[9] Por. art. 10 pkt 4 wspomnianej wyżej ustawy, Dz.U. 1981 nr 24 poz.123.

[10] Zob. art. 24 ust.1 pkt 1 cytowanej ustawy.

Jak wiadomo, gospodarką socjalistyczna charakteryzuje się dominującą rolę państwowej i spółdzielczej własności środków produkcji. Jednakowoż nacjonalizacja lub uspółdzielczenie środków produkcji nie są równoznaczne z ich uspołecznieniem. To ostatnie jest uzależnione od nadania społecznego charakteru planowaniu i zarządzaniu tą własnością. W przypadku planowania zabiegom uspołeczniającym powinny być poddane wszystkie szczeble planowania oraz wszystkie podstawowe etapy procedury tworzenia, akceptacji i korygowania planu. Zabiegi te powinny również dotyczyć procesu kontroli i realizacji planu.

Uspołecznienia planowania w przedsiębiorstwie nie można sprowadzać jedynie do formalnego zatwierdzania planów przez samorząd pracowniczy przemieniającego się niekiedy w rytuał nie mający żadnego wpływu na decyzje planistyczne. Jest ono uzależnione między innymi od:

1) stworzenia samorządowi pracowniczemu możliwości udziału w pracach planistycznych we wszystkich podstawowych etapach tworzenia, akceptacji i korygowania planu,

2) stworzenia odpowiednich form organizacyjnych zgłaszania postulatów dotyczących spraw socjalnych, kulturalnych i ekonomicznych przez związki zawodowe, organizacje społeczne i polityczne działające w ramach przedsiębiorstwa jeszcze przed opracowaniem planu, a także przeprowadzenia z nimi konsultacji proponowanej treści planów,

3) zagwarantowania możliwości udziału w pracach planistycznych każdemu pracownikowi poprzez rozwijanie różnych form planowania partycypacyjnego; elementarna sprawiedliwość wymaga, aby pracownicy przedsiębiorstwa uzyskali możliwość planowania dla siebie i stali się podmiotem planowania a nie tylko jego przedmiotem,

4) zaangażowania w pracach planistycznych wszystkich jednostek organizacyjnych przedsiębiorstwa, a nie tylko jego ścisłego kierownictwa i działu planowania; do obowiązków działu planowania powinno jedynie należeć organizowanie, pobudzanie, ułatwianie i koordynowanie prac planistycznych prowadzonych na różnych szczeblach przedsiębiorstwa.

Z wymienionych wyżej form uspołecznienia planowania szczegółowszego wyjaśnienia wymaga planowanie partycypacyjne. Jego zalety są coraz powszechniej dostrzegane, w tym również w wysoko rozwiniętych państwach kapitalistycznych. Wyłania się jednak kwestia, w jaki sposób w konkretnym przedsiębiorstwie można zapewnić każdemu pracownikowi możliwość wzięcia udziału w planowaniu? Zgodnie z sugestią R.L. Ackoffa[11], kwestia ta w odniesieniu do przedsiębiorstwa o tradycyjnej strukturze wieloszczeblowej może być rozwiązana w następujący sposób. Dla kolejnych szczebli przedsiębiorstwa - począwszy od jego dyrekcji poprzez działy, wydziały aż do brygad - tworzone są komisje planowania.

---

[11] Zob.: R.L. A c k o f f, Planirowanije buduszczego korporacyi. (Tłum. z ang.), „Progress", Moskwa 1985, s.100-106.

Komisja najwyższego szczebla powinna składać się z dyrektora, jego bezpośrednich podwładnych, przedstawicieli wybranych przez każdy z niższych szczebli przedsiębiorstwa nie reprezentowanych w komisji najwyższego szczebla w inny sposób, przewodniczącego rady pracowniczej, przewodniczącego związków zawodowych, osób kierujących organizacjami społecznymi i politycznymi działającymi w ramach przedsiębiorstwa oraz przedstawicieli „z zewnątrz", reprezentującymi np. odbiorców, dostawców, organ założycielski oraz bank. Dzięki takiemu składowi w komisji najwyższego szczebla mogą być odzwierciedlone interesy systemu, którego częścią składową jest dane przedsiębiorstwo, samego przedsiębiorstwa oraz jego podsystemów, a także jednostek, z których one się składają.

Komisje planowania dla poszczególnych komórek organizacyjnych niższych szczebli - z wyjątkiem szczebla najniższego - powinny składać się z kierownika danej komórki, jego bezpośredniego przełożonego oraz bezpośrednich podwładnych. W polskich warunkach skład tego typu komisji mógłby być uzupełniony o osoby kierujące samorządem pracowniczym, związkami zawodowymi, organizacjami społecznymi i politycznymi na niższych szczeblach przedsiębiorstwa. Zatem w każdej komisji planowania dla komórek organizacyjnych niższych szczebli (z wyjątkiem szczebla najniższego) reprezentowane są jednocześnie trzy szczeble. Jednocześnie wszyscy kierównicy, oprócz kierownika szczebla najwyższego oraz kierowników komórek organizacyjnych najniższego szczebla, wchodzą do trzech komisji planowania. Dzięki temu zapewnia się rozległe pionowe współdziałanie w procesie planowania oraz integracje planów poszczególnych szczebli przedsiębiorstwa.

Komisje planowania dla poszczególnych komórek organizacyjnych najniższego szczebla, którymi mogą być np. brygady, obejmują brygadzistę i jego bezpośredniego przełożonego. Poza tym w pracach komisji komórek organizacyjnych najniższego szczebla mogą brać udział wszyscy ich szeregowi pracownicy. Dzięki takiemu składowi rozpatrywanych komisji, wchodzący w ich skład pracownicy mają możliwość bezpośrednich kontaktów z dwoma szczeblami kierownictwa: własnym i bezpośrednio wyższym. Komisje najniższego szczebla mogą efektywnie funkcjonować tylko wówczas, gdy komórki organizacyjne najniższego szczebla nie są duże i obejmują nie więcej niż dziesięć osób.

Udział szeregowych pracowników w planowaniu w komórkach organizacyjnych najniższego szczebla powinien być traktowany jako fakultatywny. Powinien on być raczej możliwością niż obowiązkiem. Absencja szeregowych pracowników w planowaniu będzie oznaczała, iż uznają oni udział w planowaniu za bezsensowną stratę czasu. Możliwość ta będzie wykorzystywana tylko wówczas, gdy stanie się dla nich jasne, że udział w planowaniu otwiera im możliwość wpływania na funkcjonowanie i rozwój co najmniej swojej komórki organizacyjnej najniższego szczebla oraz stwarza przesłanki do poprawy swych warunków pracy.

Każda komisja planowania sporządza samodzielnie plan dla swojej jednostki organizacyjnej. Powinna mieć ona pełną swobodę w wyborze jakich-

kolwiek decyzji planowych, jeśli tylko nie mają one wpływu na działalność pozostałych komórek organizacyjnych tak danego jak i wyższego szczebla oraz jeśli ich realizacja nie wiąże się z koniecznością wydatkowania dodatkowych środków ponad te, którymi ona już rozporządza. Decyzje planowe, nie spełniające tych warunków, powinny być przedłożone do zatwierdzenia komisji wyższego szczebla.

Poszczególne komisje powinny jednocześnie spełniać dwie funkcje. Po pierwsze, powinny one koordynować ze sobą plany poszczególnych komórek organizacyjnych niższego szczebla. Ponieważ w komisjach - z wyjątkiem komisji najwyższego szczebla - dominują kierownicy niższego szczebla, jest to w istocie samokoordynacja. Po drugie, każda komisja powinna integrować plan swojego szczebla z planami szczebli sąsiednich: wyższego i niższego. Jeden z tych warunków nie jest spełniony jedynie w przypadku komisji najwyższego i najniższego szczebla.

Przedstawiony schemat planowania partycypacyjnego pozwala dobrze zorganizować planowanie w przedsiębiorstwie. Nie musi być on przy tym wprowadzany od razu w całej jednostce gospodarczej. Może być on najpierw wykorzystany na jednym z jej poziomów - najniższym, średnim lub najwyższym, a potem stopniowo może być rozpowszechniony na inne jej poziomy lub podsystemy.

Uspołecznienie planowania może przynieść przedsiębiorstwu szereg - - zarówno wymiernych jak i niewymiernych - korzyści. Zapewnia ono przede wszystkim identyfikację postaw pracowników przedsiębiorstwa z treścią jego planów i wyzwala w ten sposób poparcie dla ich realizacji. Podstawowym skutkiem uspołecznienia planowania w przedsiębiorstwie jest zmniejszenie trudności, z którymi zwykle jest związana realizacja jego planów. Pracownicy bowiem z większym zaangażowaniem - jak można sądzić - - będą realizowali plany „własne", a więc plany, do których sporządzenia sami się przyczynili i w których odzwierciedlone zostały ich aspiracje, pragnienia, nadzieje i oczekiwania dotyczące przedsiębiorstwa, niż plany im narzucone. Ponadto uspołecznienie planowania - dzięki wyzwoleniu swobodnej i szerokiej inicjatywy samorządu pracowniczego, organizacji społecznych i politycznych, związków zawodowych, poszczególnych komórek organizacyjnych przedsiębiorstwa itd. - wzbogaca wachlarz zgłaszanych alternatyw rozwiązań planistycznych i dzięki temu może przyczynić się do polepszenia jakości formułowanych planów i zmniejszenia ryzyka podejmowania nietrafnych decyzji. Istotne znaczenie ma poza tym fakt, iż dzięki uspołecznieniu planowania pracownicy przedsiębiorstwa uzyskują możliwość lepszego rozumienia problemów przedsiębiorstwa i dzięki temu bardziej efektywnie mogą służyć jego celom. Wreszcie uspołecznienie planowania na szczeblu przedsiębiorstwa zmniejsza ryzyko wzniecania konfliktów społecznych. Uruchamia ono bowiem mechanizm negocjacji i przetargów samorządu pracowniczego, związków zawodowych oraz organizacji politycznych i społecznych z kierownictwem i administracją przedsiębiorstwa w sprawach istotnych dla jego załogi i poszczególnych grup pracowniczych.

Planowanie w przedsiębiorstwie przestaje być traktowana jako wyłącznie proces techniczno-obliczeniowy, w którym zaangażowane są kierownictwo oraz wyspecjalizowane służby planistyczne, i staje się złożonym procesem społecznym mającym charakter negocjacyjny i przetargowy, w którym ścierają się interesy pracownicze z interesami przedsiębiorstwa jako całości.

Przy sporządzaniu planów przez przedsiębiorstwa powinna być konsekwentnie przestrzegana zasada samofinansowania. Plany opracowywane przez przedsiębiorstwo powinny określać kierunki jego działalności i rozwoju na podstawie rachunku opłacalności ekonomicznej i pełnej odpowiedzialności finansowej za wyniki działalności, zgodnie z zasadą samofinansowania. Przy sporządzaniu planów dla przedsiębiorstw powinny być uwzględnione między innymi: wyniki badania popytu i podaży w kraju i zagranicą, zawarte umowy lub wstępne uzgodnienia z dostawcami i odbiorcami oraz innymi jednostkami, informacje wynikające z założeń planów centralnych i terytorialnych, obowiązujące zasady i narzędzia ekonomiczne oraz państwowe normy określające wymagania jakościowe i eksploatacyjne. Decyzje planowe przedsiębiorstw powinny znajdować przy tym uzasadnienie w rachunku ekonomicznym, a podstawowe kryterium ich podejmowania powinien stanowić wynik finansowy, czyli zysk przedsiębiorstwa.

## 2. SPECYFIKA PLANOWANIA W PRZEDSIĘBIORSTWACH UŻYTECZNOŚCI PUBLICZNEJ

Jak podkreślono wyżej, organem założycielskim dla przedsiębiorstw użyteczności publicznej jest z reguły terenowy organ administracji państwowej. Jeżeli zasięg działania przedsiębiorstwa tego typu i jego znaczenie nie wykraczają poza granicę miasta, dzielnicy czy gminy, wówczas jest ono przypisane do terenowych organów administracji państwowej stopnia podstawowego, w przeciwnym wypadku - do terenowych organów administracji państwowej stopnia wojewódzkiego[12]. Podporządkowania rozważanych przedsiębiorstw organom terenowym powoduje, że przedsiębiorstwa te biorą udział w realizacji części zadań, jakie mają realizować rady narodowe różnych stopni i ich organy, zgodnie z ustawą z dnia 20 lipca 1983r. o systemie rad narodowych i samorządu terytorialnego[13].

Charakter działalności gospodarczej prowadzonej przez przedsiębiorstwa użyteczności publicznej, ich przynależność do gospodarki terenowej rad narodowych oraz ograniczenia w stosowaniu w odniesieniu do nich zasady samodzielności, samorządności i samofinansowania znajdują odzwierciedlenie w ich znacznie ograniczonej autonomii w planowaniu.

---

[12] Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 13 kwietnia 1984 r. w sprawie określenia rodzajów przedsiębiorstw państwowych, zakładów i innych jednostek państwowych, podporządkowanych radom narodowym poszczególnych stopni, Dz.U. 1984 nr 25 poz.127.

[13] Dz.U. 1983 nr 41 poz. 185: sprostowanie błędu: Dz.U. 1983 nr 62 poz. 286; zmiana: Dz.U. 1984 nr 21 poz. 100: sprostowanie błędu: Dz.U. 1984 nr 31 poz. 173.

Przedsiębiorstwa użyteczności publicznej - tak jak wszelkie inne przedsiębiorstwa terenowe - prowadzą samodzielnie działalność gospodarczą na podstawie własnych planów. Samodzielność w prowadzeniu przez nie działalności gospodarczej jest jednak z kilku względów znacznie ograniczona[14]. Przede wszystkim kierunki rozwoju działalności dla przedsiębiorstw użyteczności publicznej są określane w wieloletnich i rocznych planach terytorialnych odpowiedniego stopnia, stosownie do zasięgu i znaczenia tej działalności. Zgodność planu przedsiębiorstwa użyteczności publicznej z zadaniami odpowiednich planów terytorialnych zamierza się osiągnąć w drodze stosowania środków ekonomicznych oraz w drodze porozumienia dyrektora przedsiębiorstwa z terenowym organem administracji państwowej, po zasięgnięciu opinii rady pracowniczej, a w miarę potrzeby - również właściwej komisji rady narodowej. Rady narodowe mają przy tym prawo do nakładania na rozważane przedsiębiorstwa obowiązku opracowywania planów pięcioletnich i planów perspektywicznych.

Plany przedsiębiorstw użyteczności publicznej wymagają akceptacji nie tylko odpowiedniego organu samorządu pracowniczego, ale również - organu założycielskiego, którym może być wojewoda, prezydent lub naczelnik miasta, naczelnik dzielnicy lub gminy. Zakres bezpośredniej ingerencji organu założycielskiego w ustalenia planu przedsiębiorstwa użyteczności publicznej jest relatywnie szeroki. Rozważany organ może bowiem odmówić zatwierdzenia planu tego typu przedsiębiorstwa, jeżeli stwierdzi, że przedsiębiorstwo zamierza ograniczyć lub zaniechać działalność w zakresie usług, do których świadczenia zostało utworzone. Może on jednocześnie nałożyć na przedsiębiorstwo użyteczności publicznej obowiązek realizacji dodatkowych zadań, jeżeli jest to niezbędne do zaspokojenia potrzeb ludności oraz innych jednostek w dziedzinie objętej działalnością tego przedsiębiorstwa[15].

Organ założycielski oraz rada narodowa - właściwe ze względu na obszar działania przedsiębiorstwa użyteczności publicznej - dokonują rocznych i pięcioletnich ocen prawidłowości działania przedsiębiorstwa z punktu widzenia stopnia zaspokajania potrzeb ludności, wyników ekonomicznych, jakości świadczonych usług i prawidłowości wykorzystania środków przyznanych na dofinansowanie jego działalności. Oceny te powinny być przedstawione zarówno dyrektorowi jak i radzie pracowniczej przedsiębiorstwa. Stanowią one przy tym podstawę do wydania decyzji dotyczących ewentualnego dofinansowania działalności przedsiębiorstwa.

Z powyższych rozważań wynika wniosek, że ograniczenia samodzielności przedsiębiorstw użyteczności publicznej w planowaniu dotyczą jedynie zadań, jakie przedsiębiorstwa te zamierzają zrealizować w okresie planowym. Rozważane przedsiębiorstwa korzystają natomiast z pełnej samodzielności w planowaniu środków ich realizacji.

---

[14] Zob. art. 58 cytowanej wyżej ustawy o systemie rad narodowych i samorządu terytorialnego.

[15] Zob. § 2 cytowanego wyżej rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 30 listopada 1981 r. w sprawie wykonania ustawy o przedsiębiorstwach państwowych.

## 3. PRAKTYCZNA REALIZACJA NOWYCH ZASAD PLANOWANIA W PRZEDSIĘBIORSTWIE

Ograniczone ramy artykułu nie pozwalają na szczegółową analizę i ocenę praktycznej realizacji nowych zasad planowania w przedsiębiorstwie, a więc zasad zawartych w założeniach reformy gospodarczej. Nasze zadanie polegać będzie jedynie na sporządzeniu listy podstawowych cech charakterystycznych, tendencji i problemów praktyki planowania w przedsiębiorstwach, jakie można było dostrzec w kolejnych latach realizacji reformy gospodarczej. Prezentowany niżej wykaz nie będzie przy tym zgłaszał aspiracji do kompletności.

W pierwszym rzędzie krytycznie należy ocenić sposób realizacji podstawowej zasady reformy gospodarczej, odnoszącej się do działalności przedsiębiorstwa, a więc zasady trzech „S". Przepisy prawne - zawarte w najważniejszych aktach prawnych regulujących wdrażanie reformy gospodarczej - są na ogół tak sformułowane, że stwarzają relatywnie dużą swobodę interpretacji, zarówno w kierunku rozszerzenia jak i zmniejszenia samodzielności, samorządności i samofinansowania jednostek gospodarczych. W praktyce jednak w ich interpretacji dominowała tendencja do ograniczania podmiotowości przedsiębiorstw. Innymi słowy, rozwiązania praktyczne w tej dziedzinie znacznie odbiegały od założeń reformy gospodarczej. Znalazło to wyraz również w stosowaniu zasady samodzielności, samorządności i samofinansowania w odniesieniu do planowania w przedsiębiorstwach.

Jak zaznaczono wyżej, ustawa o planowaniu społeczno-gospodarczym zakłada, że funkcjonowanie i rozwój gospodarki będą regulowane przez system planów z wykorzystaniem mechanizmu rynkowego. Należałoby domniemywać, że założenie to odnosi się również do regulacji działalności gospodarczej prowadzonej przez przedsiębiorstwa państwowe. Jednakowoż w praktyce w odniesieniu do jednostek gospodarczych sektora państwowego nadal obowiązywała doktryna antyrynkowa. Jej przejawem może być chociażby polityka cenowa państwa w kolejnych latach realizacji reformy gospodarczej. Jak wiadomo, podstawowym wymogiem regulacji rynkowej jest swobodne kształtowanie się cen, których wysokość powinna zapewnić zrównoważenie aktualnego stanu popytu i podaży oraz stanowić informację dla producentów o konieczności rozszerzenia, utrzymania dotychczasowego poziomu lub zmniejszenia produkcji określonych dóbr lub usług i dla konsumentów o celowości rozszerzenia, utrzymania dotychczasowego poziomu lub zmniejszenia zużycia. Regulacja rynkowa wymaga przy tym zagwarantowania swobody przepływu czynników produkcji z nieefektywnych i mało efektywnych dziedzin wytwórczości do dziedzin wysoce opłacalnych. Tego typu regulacja może mieć zatem istotne znaczenie dla przebudowy struktury gospodarki narodowej. W praktyce obydwa warunki regulacji rynkowej nie były spełnione. W polityce cen wprawdzie został utrzymany podział na ceny urzędowe, regulowane i umowne, zaznaczyła się jednak tendencja do zmniejszenia zakresu stosowania ostatniego typu cen i zmiany ich charakteru z

cen wolnych, faktycznie równoważących popyt z podażą, na ceny administrowane, wyznaczone zgodnie z przyjętą (i obowiązującą) określoną formułą kosztową. Wyrazem tej tendencji jest wprowadzenie kategorii zysków rażąco wysokich[16] oraz negatywne aura wokół przedsiębiorstw, których produkcja charakteryzuje się wysoką rentownością. W praktyce nie działał również mechanizm gwarantujący samoczynny przepływ czynników z przedsiębiorstw nierentownych i mało rentownych do przedsiębiorstw o wysokiej rentowności. Brak tego typu mechanizmu - jak można sądzić - był jedną z przyczyn powolnego wychodzenia z kryzysu gospodarki polskiej. Kryzys ten jest zdeterminowany między innymi nieodpowiednią strukturą gospodarki narodowej.

Na funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw w latach osiemdziesiątych duży wpływ wywierał sposób ich zasilania w narzędzia i przedmioty pracy (środki inwestycyjne, surowce, energię, materiały, półprodukty itd.) oraz środki dewizowe. Zgodnie z założeniami reformy gospodarczej, zasilanie we wszystkie wymienione wyżej czynniki oraz siłę roboczą miało odbywać się na zasadzie stosunków umownych. W założeniach tych przyjmuje się, że docelowo zostanie wyeliminowany całkowicie z zasilania system reglamentacyjno-rozdzielczy. Zgodnie z tymi założeniami, reglamentacja i rozdzielnictwo miały być utrzymane w ograniczonym zakresie jedynie w okresie przejściowym. W związku z tym, w okresie, jaki upłynął od rozpoczęcia realizacji reformy gospodarczej w zakresie niektórych deficytowych narzędzi i przedmiotów pracy o podstawowym znaczeniu dla gospodarki, a także środków dewizowych w dalszym ciągu obowiązywały reglamentacja i rozdzielnictwo. Ustawa z dnia 31 lipca 1985 r. o dostosowaniu przepisów niektórych ustaw określających funkcjonowanie gospodarki do uwarunkowań i potrzeb dalszego rozwoju społeczno-gospodarczego kraju[17] upoważniła Radę Ministrów:

1) do przejściowego wprowadzenia i określania zasad reglamentacji obrotu surowcami, paliwami i energią, materiałami, wyrobami oraz środkami dewizowymi;

2) określenia na lata 1984-1990 priorytetów realizacyjnych w ramach zamówień rządowych i programów operacyjnych wraz z gwarancjami zaopatrzenia i preferencjami finansowymi:

3) do wydawania organom założycielskim upoważnień do nakładania na przedsiębiorstwa obowiązku zawarcia umowy o realizację zamówienia rządowego lub programu operacyjnego w przypadkach, gdy przedsiębiorstwa te odmawiają zawarcia tego typu umowy, mimo udzielenia gwarancji zaopatrzeniowych.

---

[16] Kategorię tę wprowadzono pod koniec 1982 r. i obowiązywała ona jedynie w 1983 r. Zob.: „Modyfikacje w systemie ekonomicznym prz(przedsiębiorstw na 1983 r. „Rzeczpospolita" 25.11.1982, dodatek nr 3.

[17] Dz.U. 1985 nr 37 poz. 174.

Stosowane w latach osiemdziesiątych reglamentacja i rozdzielnictwo, zamówienia rządowe i programy operacyjne należy traktować jako narzędzia sterowania imperatywnego znacznie ograniczające samodzielność przedsiębiorstw w prowadzeniu działalności gospodarczej i podważające ich autonomię w planowaniu. Konsekwencją wiązania gwarancji zaopatrzeniowych i preferencji finansowych z wyznaczonymi priorytetami realizacyjnymi było dążenie przedsiębiorstw do znalezienia się na liście jednostek realizujących zamówienia rządowe i programy operacyjne. Tego typu zachowania przedsiębiorstw prowadziły niekiedy do pogłębienia się dysproporcji między poszczególnymi dziedzinami wytwórczości oraz nasilenia się trudności zaopatrzeniowych.

Funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw w latach osiemdziesiątych podlegały poważnym zakłóceniom na skutek zachwiania równowagi ogólnej w skali gospodarki narodowej. Reglamentacja i rozdzielnictwo w warunkach nierównowagi pociągają za sobą przywileje zaopatrzeniowe dla jednych przedsiębiorstw kosztem innych jednostek gospodarczych. Totalne zachwianie się równowagi oznacza dla przedsiębiorstw poważne trudności w zaopatrzeniu się w materiały i surowce, środki inwestycyjne, środki dewizowe i siłę roboczą. Zakłócenia w gospodarce jednego przedsiębiorstwa spowodowane niedostatecznym zaopatrzeniem w czynniki produkcji mają przy tym tendencje do rozpowszechniania się poprzez więzi kooperacyjne na całą gospodarkę narodową. W latach osiemdziesiątych w gospodarce polskiej działał zatem mechanizm samopogłębiania się nierównowagi.

Obowiązujący w latach osiemdziesiątych system kierowania gospodarką narodową możemy określić jako system mieszany, będący połączeniem systemu parametrycznego z systemem nakazowo-rozdzielczym. Efektywność i skuteczność tego typu systemu kierowania okazała się jednak niezbyt wysoka, niezgodna z oczekiwaniami społecznymi. W sterowaniu działalnością jednostek gospodarczych zawiodły przy tym nie tylko narzędzia nakazowo-rozdzielcze, ale również w pewnym stopniu narzędzia o charakterze parametrycznym. W praktyce, w sferze narzędzi sterowania parametrycznego można było bowiem zaobserwować zjawisko, które można byłoby określić mianem gry przedsiębiorstw o instrumenty ekonomiczne. Zjawisko to wyrażało się w przetargach przedsiębiorstw z określonymi organami administracji państwowego, przy czym przedmiotem tych przetargów była wysokość parametrów i normatywów ekonomicznych, jakie mają obowiązywać daną jednostkę gospodarczą. Gdy gra przedsiębiorstw o instrumenty ekonomiczne jest skuteczna, parametry i normatywy ekonomiczne są dla przedsiębiorstw tylko z nazwy parametrami, gdyż na ich wysokość mają wpływ zainteresowane przedsiębiorstwa. Centralne sterowanie działalnością przedsiębiorstw i ich planami staje się w takich warunkach coraz bardziej iluzoryczne.

Zgodnie z założeniami reformy gospodarczej planowanie pięcioletnie i perspektywiczne w przedsiębiorstwie miało mieć w zasadzie fakultatywny charakter. Należałoby jednak sądzić, że samodzielność przedsiębiorstw w decyzjach rozwojowych będzie czynnikiem przesądzającym o wysokiej randze i znaczeniu planowaniu długookresowego w przedsiębiorstwie. Tak jednak w

praktyce się nie stało. W warunkach niestabilności zasad systemu ekonomiczno-finansowego spowodowanej ciągłymi zmianami przepisów prawnych, gdy działa tzw. prawo powielaczowe, gdy przedsiębiorstwa pozbawione są środków, które ewentualnie mogłyby przeznaczyć na rozwój, gdy przyszłe uwarunkowania zewnętrzne są bardzo niepewne, planowanie w przedsiębiorstwie wykraczające poza horyzont roczny stało się z jednej strony niezwykle trudne, a z drugiej - mało użyteczne. Mimo realizacji reformy gospodarczej w praktyce utrzymany został w przedsiębiorstwie prymat planowania krótkookresowego nad planowaniem długookresowym.

Zasada samofinansowania stosowana była przez przedsiębiorstwa w sposób odbiegający od założeń reformy gospodarczej. Zgodnie z tą zasadą, decyzje przedsiębiorstwa w sprawie podjęcia określonej działalności gospodarczej powinny być oparte na rachunku ekonomicznym, przy czym podstawowym kryterium wyboru przy ich podejmowaniu powinien stanowić zysk. W praktyce jednak przedsiębiorstwa przy podejmowaniu tego typu decyzji stosowały jednocześnie dwa kryteria wyboru: zysk i wzrost produkcji, gdyż oba te kryteria miały istotny wpływ na możliwości zwiększenia nominalnego funduszu płac. Stosowany w praktyce przez przedsiębiorstwa rachunek ekonomiczny był często rachunkiem ekonomicznym na opak. Ponieważ w praktyce obowiązywały w coraz większym zakresie tzw. ceny kosztowe, w związku z tym najłatwiejszym dla przedsiębiorstwa sposobem powiększenia zarówno produkcji jak i zysku był wzrost kosztów produkcji. Należy podkreślić jednak, że reguła samofinansowania nie była konsekwentnie stosowana w odniesieniu do wszystkich przedsiębiorstw. Wyrazem stopniowego odchodzenia od niej było zwiększanie z roku na rok wartości dotacji budżetowych przyznawanych przedsiębiorstwom deficytowym (dotacje podmiotowe) i przeznaczonych na określone rodzaje działalności gospodarczej (dotacje przedmiotowe).

Wprowadzenie stanu wojennego, zawieszenie działalności samorządu pracowniczego i zastosowanie specyficznej procedury wznawiania działalności przez ten samorząd nie mogło pozostać bez wpływu na faktycznej jego aktywności, randze i znaczeniu. Uwaga ta odnosi się również do znaczenia samorządu pracowniczego w zakresie planowania. Samorząd w tej dziedzinie na ogół ograniczał swoją aktywność jedynie do akceptacji przedłożonego mu projektu planu (bez wnikania w jego szczegółowe ustalenia) lub formalnego zatwierdzenia zmian wprowadzanych do uprzednio już zaakceptowanego planu. Jeżeli nawet samorząd był bardziej aktywny w planowaniu, to ta aktywność koncentrowała się przede wszystkim na planowanym wzroście funduszu płac. W praktyce w bardzo ograniczonym zakresie realizowano ideę uspołecznienia planowania, zgodnie z którą pracownicy przedsiębiorstwa bezpośrednio i pośrednio (między innymi poprzez organy samorządu pracowniczego) braliby udział w stanowieniu planów i kontroli ich realizacji.

Z prostego porównania zasad planowania w przedsiębiorstwie - zawartych w założeniach reformy gospodarczej - oraz zasad, jakie faktycznie

stosowano w tej dziedzinie w latach osiemdziesiątych, w pierwszym etapie reformy gospodarczej można wywnioskować, że realizacja założeń reformy gospodarczej w dziedzinie planowania w skali przedsiębiorstwa odbiegała od przyjętego wzorca. W tym okresie realne planowanie w przedsiębiorstwie znacznie różniło się od modelu docelowego

## 4. UWAGI KOŃCOWE

Zapoczątkowana w 1981 r. reforma gospodarcza nie doprowadziła jeszcze do wykształcenia się sprawnego systemu planowania na szczeblu mikroekonomicznym, w jednostkach gospodarczych. Niezadowalającą sprawność planowania w przedsiębiorstwie w okresie realizacji pierwszego etapu reformy gospodarczej można wyjaśnić między innymi ułomnościami mechanizmu regulacji działalności gospodarczej przedsiębiorstw oraz poważnymi ograniczeniami ich samodzielności, samorządności i samofinansowania. Planowanie w przedsiębiorstwie jest bowiem zdeterminowane zasadami jego działania oraz przyjętym mechanizmem regulacji.

Zgodnie z decyzjami politycznymi, począwszy od 1988 r. realizowany ma być drugi etap reformy gospodarczej. W związku z tym istotnego znaczenia nabiera odpowiedź na pytanie, jakie działanie reformistyczne należy podjąć, aby w ich wyniku mógł wykształcić się sprawny system planowania na szczeblu przedsiębiorstwa? W świetle przeprowadzonych rozważań kierunki tych działań rysują się całkiem wyraźnie.

Jednym z nich jest urynkowienie mechanizmu regulacji działalności przedsiębiorstw. Funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw powinny być w większym stopniu regulowane przez mechanizm rynkowy, a w mniejszym zakresie przez system centralnego planowania i zarządzania. Powinny być zatem usunięte wszelkie przeszkody uniemożliwiające sprawne działanie mechanizmu samoregulacji rynkowej. Mechanizm ten może mieć istotne znaczenie dla przywrócenia równowagi ogólnej i równowag częstkowych w skali gospodarki narodowej, co pozytywnie powinno wpłynąć na względną stabilizację warunków działania przedsiębiorstw.

Aby jednak mechanizm samoregulacji rynkowej mógł działać, konieczne jest rzeczywiste usamodzielnienie przedsiębiorstw i to nie tylko w podejmowaniu decyzji bieżących, lecz również w podejmowaniu decyzji rozwojowych. Przedsiębiorstwa mogą być samodzielne tylko wówczas, gdy konsekwentnie przestrzegana jest zasada samofinansowania. Z tego względu w drugim etapie reformy gospodarczej powinny być całkowicie zlikwidowane dotacje podmiotowe oraz ograniczone do minimum dotacje przedmiotowe. Należałoby zmniejszyć różnego rodzaju obciążenia finansowe, przede wszystkim fiskalne, przedsiębiorstw na rzecz budżetu państwa. Pozostawiane bowiem obecnie przedsiębiorstwom środki finansowe często nie wystarczają nawet na ich reprodukcję prostą. Zwiększenie samodzielności przedsiębiorstw wymaga likwidacji lub co najmniej znacznego ograniczenia liczby różnego rodzaju normatywów podziału czy też stawek odpisów na różnego rodzaju fundusze. Regułą powinno być ich samodzielne ustalanie przez

przedsiębiorstwo. Proponowane działania mają istotne znaczenie dla planowania: planowanie może być sprawne i użyteczne tylko bowiem w przedsiębiorstwie samodzielnym i samofinansującym swoją działalność.

Dla wydłużenia horyzontu planowania w przedsiębiorstwie istotne znaczenie może mieć ujednolicenie i stabilizacja zasad systemu ekonomiczno-finansowego przedsiębiorstw, norm prawnych regulujących ich działalność, a także oddziałujących na nie instrumentów ekonomicznych centralnego sterowania. W drugim etapie reformy gospodarczej powinny być całkowicie wyeliminowane reglamentacja i rozdzielnictwo, będące reliktami nakazowo-rozdzielczego systemu kierowania gospodarką narodową. Jednocześnie zamówienia rządowe i programy operacyjne powinny być przekształcone - zgodnie z pierwotnym zamierzeniem - w narzędzia o charakterze ekonomicznym, wykorzystywane w centralnym sterowaniu działalnością przedsiębiorstw.

Wreszcie należy podjąć działania, w wyniku których wzrosłyby ranga i znaczenie a także aktywność samorządu pracowniczego w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Działania te mogą wyrażać się między innymi w rozwijaniu różnych form planowania partycypacyjnego.

SPIS AKTÓW PRAWNYCH

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 30 listopada 1981 r. w sprawie wykonania ustawy o przedsiębiorstwach państwowych, Dz.U.1981 nr 31 poz.170.

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 13 kwietnia 1984 r. w sprawie określenia rodzajów przedsiębiorstw państwowych, zakładów i innych jednostek państwowych, podporządkowanych radom narodowym poszczególnych stopni, Dz.U. 1984 nr 25 poz. 127.

Ustawa z dnia 25 września 1981 r. o przedsiębiorstwach państwowych,Dz.U. 1981 nr 24 poz. 122, zmiany: Dz.U. 1982 nr 45 poz. 289, Dz.U. 1983 nr 36 poz. 165 oraz Dz.U. 1983 nr 39 poz. 176.

Ustawa z dnia 25 września 1981 r. o samorządzie załogi przedsiębiorstwa państwowego, Dz.U.1981 nr 24 poz.123; zmiana: Dz.U.1983 nr 39 poz.176.

Ustawa z dnia 26 lutego 1982 r. o planowaniu społeczno-gospodarczym, Dz.U. 1982 nr 7 poz.51; zmiany: Dz.U.1983 nr 71 poz.318 oraz Dz.U. 1985 nr 37 poz.174.

Ustawa z dnia 26 lutego 1982 r. o gospodarce finansowej przedsiębiorstw państwowych. Zob. załącznik do obwieszczenia Ministra Finansów z dnia 2 stycznia 1986 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy z dnia 26 lutego 1982 r. o gospodarce finansowej przedsiębiorstw państwowych, Dz.U. 1986 nr 8 poz. 44.

Ustawa z dnia 20 lipca 1983 r. o systemie rad narodowych i samorządu terytorialnego, Dz.U.1983 nr 41 poz. 185; sprostowanie błędu:Dz.U.1983 nr 62 poz. 286; zmiana: Dz.U. 1984 nr 21 poz. 100; sprostowanie błędu: Dz.U. 1984 nr 31 poz.173.

Ustawa z dnia 3 grudnia 1984 r. o przedsiębiorstwie państwowym Polskie Linie Lotnicze „Lot", Dz.U. 1984 nr 55, poz.281.

Ustawa z dnia 31 lipca 1985 r. o dostosowaniu przepisów niektórych ustaw określających funkcjonowanie gospodarki do uwarunkowań i potrzeb dalszego rozwoju społeczno-gospodarczego kraju, Dz.U. 1985 nr 37 poz. 174.