

WSTĘP.

La chose la plus importante à toute la vie est le choix du métier.

Pascal, Pensées, II, 97. éd. Brunschwig.

Zagadnienie wyboru zawodu aż do najnowszych czasów pozostawało poza obrębem badania naukowego. Było to wynikiem dwóch przyczyn:

1. Pracę ludzką traktowano wszędzie i zawsze pogardliwie. Przez pracę rozumiano przedewszystkiem czysto fizyczną czynność, którą pozostawiono warstwom społecznym niższym; oznaczała ona u wszystkich ludów plagę¹⁾. Człowiek pracujący (a więc i praca zawodowa), jako temat niegodny znajdował się poza obrębem badania naukowego. Wprawdzie począwszy od 16 w., znajdujemy poszczególnych uczonych, jak Bernoulli, Euler, de Camus, Coulomb, Lavoisier i in., którzy zwrócili uwagę na pewne zagadnienia pracy (tak np. Euler próbował ująć w matematycznej rozprawie teorię pracy maksymalnej).

1)- Słowo łacińskie *labor* = praca, oznacza pierwotnie trud, plaga, wysiłek; francuskie *travail* pochodzi od słowa *trepanum*, które oznacza narzędzie tortur. W etymologicznym słowniku języka polskiego Zygmunta Feista słowo „Arbeit” oznacza przykrą, uciążliwą pracę, niegodną wolnego Germanina. (Przyp. aut.). Również w językach słowiańskich takie jest znaczenie pierwotne słowa „praca”. Po dziś dzień w języku czeskim *pracny* = ciężki; por. także ros. „trud”. (Przyp. tłum.).

malnej, Lavoisier dokonał pierwszych eksperymentów, odnoszących się do stosunku między zużyciem tlenu, a wydajnością pracy); badania te jednak do końca prawie XIX wieku były niesystematyczne i nie uprawiano ich w celu zużytkowania ich w praktyce. Pracy zawodowej jako takiej nie brano naturalnie wogóle pod uwagę.

2. Wybór zawodu od czasów najdawniejszych był uzależniony od przynależności do pewnej grupy społecznej, — kasty, czy stanu, cechu, czy narodowości, — do której człowiek wchodził z urodzenia. Wiemy, jak ściśle przestrzegali Egipcjanie i Indowie czynności kast, jak karali przekroczenia w tym zakresie; średniowieczne cechy niemniejszą odznaczały się ekskluzywnością.

Dziedziczne uprawianie zawodu, które niejednokrotnie było obowiązujące i prawnie nakazane (np. zawód kata), przywileje, które przyznawano pewnym stanom (obrabianie żelaza było przywilejem, kierownicze urzędy państwowe były zastrzeżone wyłącznie dla arystokracji) zakazy, które zabraniały członkom jednego stanu wykonywać pewne zawody (rycerzom, szlachcie nie wolno było zajmować się handlem) ograniczenia, które narzucano narodowościom w obieraniu zawodu (np. Żydom, narodom podbitym) — wszystko to wytworzyło konieczność oddawania się pewnemu ściśle określonemu zawodowi. To jest przyczyną przesądów społecznych w sprawie pracy zawodowej, które jednak zachowały się po dziś dzień, choć może w nieco złagodzonej, a czasem ukrytej postaci.

Rewolucja francuska uczyniła pierwszy doniosły oswobadzający krok w kierunku emancypacji pracy zawodowej. W sławnej „Declaration de droits de l'homme et du citoyen”, przekształcającej zupełnie dotychczasowy pogląd

na świat, po raz pierwszy proklamowano uroczystie wolność zawodu. „Nul genre de travail de culture, de commerce ne peut être interdit à l'industrie des citoyens”. „Tous les citoyens étant égaux à ses yeux (de la loi), sont également admissibles à toutes dignités, places et emplois publics, selon leur capacité et sans autres distinctions que celle de leurs vertus et de leurs talents” — brzmią jej 5 i 17 rozdziały.

Hasła te jednak nie zostały po dziś dzień w całości urzeczywistnione. Niema wprawdzie żadnych prawnych przeszkód do swobodnego obioru zawodu, ale we współczesnej umysłowości pozostały jeszcze głębokie ślady przesądów społecznych: ciągle jeszcze mówi się o zawodzie „odpowiadającym stanowi”, rozróżnia się zawody „wyższe” i „niższe”, co wpływa hamująco na wybór zawodu. Ponadto momenty gospodarcze decydują w wielu wypadkach o wyborze zawodu; nietylko w ten sposób, że dzieci kupców, wzrastając w ciągłej styczności z handlem, są w ten sposób jakby zgóry przeznaczone do kupiectwa. Także konieczność chwycenia się zawodu, który możliwie najprędzej i możliwie największe zapewnia dochody, zmusza niejednokrotnie człowieka do wyrzeczenia się swych skłonności i życzeń osobistych, a nastawienia się na decyzje praktyczne. Niemałym również czynnikiem jest sugestia otoczenia: w okolicach przemysłowych chwyta się bez względu na zamiłowanie zawodów technicznych, w mieście handlowem zawodów handlowych i t. d.

Do ograniczenia jednak wolności w wyborze zawodu przyczynia się jeszcze jedno: wielu ludzi współczesnych wprost nie wie, jaki zawód mają obrać, rozstrzygnięcie zagadnienia zdają na przypadek, zależnie od tego, jakie wolne miejsce się nastrecza, jakie mają znajomości, jaki przy-

kład daje przyjaciel, czy znajomy i t. p.¹⁾). Dopiero później, podczas wykonywania pracy zawodowej dochodzi się do przekonania, że obrany zawód nie odpowiada ani osobistym zdolnościom, ani upodobaniu; energiczne natury próbują wtedy zmienić zawód, co zawsze łączy się ze znaczniejszymi ofiarami materialnymi, mniej energiczni pozostają w złe obranym zawodzie, rozgoryczeni, przygnębieni i mało wydajni w pracy. Błąd polegał właśnie na tem, że ludzie ci nie znali właściwości, wymaganych przez zawód, ponadto nie zdawali sobie sprawy z własnych zdolności. Jasna znajomość własnych zdolności jest zresztą darem rzadkim i sprawą nie tak łatwą²⁾). Wogóle o posiadaniu pewnej właściwości lub zdolności wie się dopiero wtedy, gdy występuje ona w dość silnym stopniu, gdy przybiera formę *talentu*.

Nawet w przeciwnych wypadkach, t. j. kiedy występuje absolutny brak pewnej określonej właściwości (niezdolność do rysunków, niemuzykalne ucho, niezdadność do robót ręcznych i t. p.) brak taki zawiera wyraźną wskazówkę, jakiego zawodu nie należy obierać (t. zw. przeciwwskaza-

1) Ciekawe, że już u P a s c a l a (a więc w XVII w.) znajdujemy myśli o przypadkowości w wyborze zawodu. Mówi on: „Le hazard en dispose, La coutume fait les maçons, les soldats, les couvreurs... et la force de la coutume est si grande, que de pays entiers sont tous de maçons, d'autres tous de soldats. Sans doute que la nature n'est pas si uniforme”. (Pensées Ip., Art. VI, IV).

2) G o e t h e w „Torquato Tasso” mówi całkiem słusznie:

Żaden człowiek sam nie pozna swego wnętrza

Bo mierzy siebie według własnej miary

Często za małym — lecz częściej za wielkim.

Bardziej prozaicznie wyraził się Münsterberg. The average man knows his mental function as little as he knows the muscles that he uses in walking or speaking. (Finding a Life Work. Mc. Clure's Magazine, 1910, II).

nia). Lecz jeżeli — jak to jest z większością ludzi — zdolności i upodobania we wszystkich kierunkach są słabo zaznaczone, to nawet zainteresowanemu trudno jest określić, do jakiego zawodu nadaje się; wtedy pozwala się, by rolę czynnika, decydującego o wyborze zawodu, odegrał szczęśliwy czy nieszczęśliwy przypadek, albo względy czysto praktyczne.

To codzienne zjawisko wywołało w warstwach pracujących bardzo przykre następstwa. Gdy z rozwojem przemysłu w połowie XIX w. ludność wiejska napływała do miast, każdy chwycił się pracy w tej gałęzi przemysłu, jaka się w danej chwili nastęrczała. Ta dowolność w wyborze pracy wywierała przedewszystkiem szkodliwy wpływ na organizm robotnika, na co zwrócili uwagę najpierw lekarze. Wskazywali oni choroby, spowodowane przez pracę w fabrykach chemicznych (np. zatrucia ołowiem) w kopalniach węgla (choroby płuc i reumatyzm), w hutach żelaznych i szklanych (szkodliwe działanie wysokiej temperatury, jaskrawego światła) w garbarniach i t. d. Wobec tego, że za powstanie tych chorób czynili oni odpowiedzialnymi czynności zawodowe (ukuto nawet nazwę: „choroba zawodowa”), uznali oni za konieczne wprowadzenie do zawodu ludzi, którzyby posiadali takie fizyczne właściwości (jak zdrowe płuca, silne mięśnie, zdrowe oczy i t. d.), by owym specyficznym szkodliwym działaniom mogli stawiać dostateczny opór..

Rozwój techniki postawił również pracowników przed szczególnymi zadaniami, które uczyniły niezbędnym wybór ludzi na określone stanowiska.

W siedemdziesiątych latach ubiegłego wieku, przy urządzaniu sygnałów kolejowych okazało się np., że nie wszyscy ludzie ze zdrowiem zresztą oczyma posiadają

zdolność rozróżniania barw: czerwonej i zielonej. Ponieważ ta zdolność u maszynistów, zwrotniczych i in. jest konieczna, przeto wyłoniło się żądanie, by przeprowadzać w tym kierunku *fizjologiczne* badanie wzroku u wszystkich, starających się o posady przy kolei. Szwed Holmgren był pierwszym, który w siódmym dziesiątku XIX wieku badał wrażliwość na barwy personelu kolejowego.

W ostatnich dziesiątkach lat neurologowie i psychiatrzy zwrócili okolicznościowo uwagę na rozmaite rodzaje zaburzeń nerwowych i duchowych, spowodowanych przez fałszywy wybór zawodu. Francuski psychiatra Pierre Janet dał na to wiele przykładów w swej klasycznej pracy p. t.: „Les obsessions et la psychasthenie”. I tak przytacza on następujący przypadek: Pewien urzędnik, który obowiązki swoje spełniał wyśmienicie, otrzymał wyższe stanowisko, mianowicie został kasjerem. Po pewnym czasie zachorował ciężko na rozstrój nerwowy: powzięcie choćby najdrobniejszego postanowienia sprawiało mu ogromne trudności. Okazało się, że nie był zdolny do ponoszenia wielkiej odpowiedzialności, która spadła na niego z racji nowego zatrudnienia. Idąc za radą psychiatry, powrócił do swego poprzedniego niższego stanowiska i wyzdrowiał.

Inni neurologowie (np. Dechamps) zaobserwowali wypadki, w których zaburzenia nerwowe i psychiczne były następstwem zajęcia, niepochłaniającego całkowicie sił pracownika. Chory dopiero wtedy zaczynał czuć się dobrze, gdy oddawał się zatrudnieniu, które wymagało *pełnego napięcia jego zdolności*. Znany jest przykład sławnego historyka francuskiego Michelet'a, który cierpiał na bóle głowy tylko wtedy, gdy nie pracował. Przykłady te musiały naprowadzić na myśl właściwego wyboru zawodu.

Prócz medyków wypowiedzieli się również ekonomiści i przedstawiciele sfer gospodarczych za koniecznością właściwie przeprowadzonego doboru pracowników. Oczywiście wyłącznie ze swojego stanowiska. Uderzyło ich, że wybór zawodu odbywa się całkiem bez żadnej myśli przewodniej i systemu, a mianowicie, jedne zawody mają tak wielki przypływ ludzi, że nie mogą uwzględnić wszystkich ubiegających się o nie, podczas gdy u innych brak sił roboczych. Żądali przeto, ażeby wybór zawodu stał w prostym stosunku do zapotrzebowania na rynku pracy. Wynikiem tych żądań jest utworzenie urzędów pośrednictwa pracy we wszystkich większych miastach; było to zapoczątkowanie organizacji tego zakresu ludzkich stosunków.

Wreszcie i *socjologowie* wskazali na zjawisko, że coraz bardziej postępujący podział pracy wymaga dostosowywania się człowieka do specjalnych wymagań pracy, że przeto koniecznie potrzeba dokonywać wyboru najzdolniejszych ludzi dla każdego specjalnego zajęcia, aby w ten sposób przeprowadzić poprawną organizację społeczną. Takie myśli rzucają Durkheim: „La division du travail social” — Solway: „Taux énergétique ou productivité de la société”. Maxwell: „Psychologie sociale contemporaine”. Barnich, Waxweiler, A. Wagner i w. in.

Wszystkie te dążenia nie wystarczały jednak, aby w poglądach społeczeństwa wywołać przewrót i ująć kwestję wyboru zawodu nietylko jako zagadnienie społeczne i gospodarcze, lecz także jako zagadnienie osobowości człowieka. Przewrotu tego dokonały pośrednio prace amerykańskiego inżyniera F. W. Taylora.

W Ameryce zagadnienie wykonywania zawodu od dawna było postawione inaczej, niż w Europie. Do Amery-

ki ciągnęli od wieków z całego świata ludzie, którzy nie mogli przystosować się do praw obowiązujących i popadali z niemi w konflikt, albo którzy w jakikolwiek sposób doznali niepowodzenia w swoim zawodzie, lub osobistym życiu. Przybywali oni do nowego świata po największej części z jedynym kapitałem, który stanowiły ręce i głowa; przekreślali (bo musieli) całą swoją przeszłość i rozpoczynali życie od nowa. To pociągnęło za sobą zupełny brak przesądów w odniesieniu do zawodów, wyzwolenie z tradycji starej Europy. Bieda zmuszała do chwytania każdego zawodu, jaki się zdarzył: dawny bankier musiał stać się choćby przejściowo wyrobnikiem dziennym, dawny kupiec — czyścibutem. Jeżeli mu się to nie podobało, mógł zawsze zawód zmienić, aż natrafił na coś odpowiedniego. Jeżeli wykonywał swoje zajęcie dobrze, mógł iść naprzód. Te warunki pracy i zasady politycznej demokracji, według których każdy może być obrany na najwyższy urząd, spowodowały w Ameryce z jednej strony demokratyzację zawodów, z drugiej strony konieczność dawania z siebie wyczynów. Jeżeli w Europie dawało się kochanemu kuzynowi synekurę, to musiało się równocześnie zrezygnować z jego wyczynów na tem stanowisku. W Ameryce nie było miejsca na takie sentymentalne względy u ludzi, którzy umieli się utrzymać na powierzchni własnymi siłami mimo przeciwności. Chciano widzieć wyczyn; hasłem było: „wolna droga dla najdzielniejszego”. W interesie jednostki jak i społeczeństwa leżało, by każdy znalazł odrazu zatrudnienie, w którym mógłby najwięcej zdziałać, nie błędząc od zawodu do zawodu. Rodzaj zajęcia był przytem obojętny — chodziło o ilość wyczynu w zawodzie, a nie o jakość zawodu. W dążeniu przeto do zapewnienia człowiekowi najbar-

dziej odpowiadającego zawodu, działały w Ameryce dwa czynniki: jeden natury społecznej, drugi natury gospodarczej.

Z czysto społecznej strony ujął zagadnienie prof. Frank Parsons w Bostonie. Był on według zdania Münsterberga znakomitym organizatorem i stąd musiał spójrzeć anarchję, panującą w wyborze zawodu. Chciał zło wyrwać z korzeniem, więc zwrócił się dnia jednego z końcem roku szkolnego do młodzieży swego miasta, która kończyła szkoły, by z nią naradzać się co do jej przyszłych planów. Z pogadanki tej dowiedział się, jak potrzebne jest pouczać młodzież o wymaganiach, które stawia zawód wobec duchowych właściwości człowieka, jak z drugiej strony potrzeba poznać fizyczne właściwości każdego, wstępującego w życie zawodowe. Rozważywszy to, założył w Bostonie w r. 1908 małe biuro (Bureau of Vocational Guidance), w którym udzielał młodocianym porad w sprawie wyboru zawodu. Taki był prototyp poradni zawodowych, które się wkrótce rozmnożyły w Ameryce, a niedługo potem i w Europie. Z biegiem czasu rozwinęły się one i przybrały rozmaite formy, o których obszerniej pomówimy poniżej.

Czysto gospodarczej natury był wpływ, jaki wywarł ruch, stworzony przez F. T a y l o r a t. zw. „naukowe kierownictwo” zakładów przemysłowych (Shop Management) na kwestję wyboru zawodu. Znana jest rzecz, że Taylor w swoim systemie kierownictwa zakładem przemysłowym żądał możliwie najwyższej wydajności i dążył do jej osiągnięcia nie tylko przez podwyższony czas pracy, czy przez możliwie najwyższą liczbę robotników, lecz przez racjonalną organizację zakładów przemysłowych, więc przez: 1) celowy podział pracy; 2) wprowadzenie przerw odpoczynkowych; 3) dokładne określenie (zapomocą poprze-

dających prób) ilości pracy, która ma być wykonana; 4) dokładne określenie ruchów, które podczas pracy mają być wykonane, aby pominąć wszelki ruch zbyteczny; 5) dokładne dostosowanie narzędzi do rodzaju pracy; 6) udzielanie premji, celem wzmożenia przyjemności pracy. W dążeniu do zorganizowania i wykonywania pracy na tych zasadach, zauważył wnet Taylor, że tylko niektóre osoby są zdolne uporać się z wyznaczoną ilością pracy. Tak np. na każdych 8 ludzi, zgłaszających się jako robotnicy przy surowcu żelaznym, mógł użyć tylko jednego. U tych, którzy byli zdolni wykonać wyznaczoną ilość pracy, zauważył, że oni wszyscy posiadali pewne ściśle określone cechy psychofizyczne. O takim zdatnym mówi: „Ów ósmy nie był może więcej wart od innych; miał siłę byka, nie stanowił wcale jakiegos rzadkiego typu, który się niełatwo spotyka, a więc trzeba za niego drogo płacić — przeciwnie był tak ograniczony, że do większości prac nie można go było użyć¹⁾).

Jakkolwiek zdanie to bardzo krytykowano i cytowano jako dowód niebardzo przyjaznego stosunku Taylora do ludzi, to jednak musimy je uznać za wyraz doświadczeń zebranych przez Taylora, a mianowicie, że do pewnych rodzajów pracy nadają się tylko pewne typy ludzkie. „Człowiek, który się czuje zdatnym do ładowania surowca żelaznego przez dłuższy przeciąg czasu, musi stać bardzo nisko pod względem duchowym i być bardzo apatycznym²⁾). Wobec tego, że Taylor nie był psychologiem, nie potrafił więc wnikać w głębsze przyczyny duchowe zdadności do zawodu, lecz kierował się ogólnem wrażeniem, które na

¹⁾ Taylor F. W. Zasady naukowej organizacji zakładów przemysłowych, tłum. niem. R. Roeslera, Monachium, Oldenburg 1919, tłum. pol. H. Mierzejewskiego; wyd. 3. Warszawa 1923.

²⁾ Tamże str. 62.

niego wywierał człowiek; mimo to jednak intuicyjnie trafił w sedno rzeczy.

Idee Taylora — znane dziś pod nazwą: „tayloryzmu” — rozpowszechniły się bardzo w Ameryce i stały się jakby gospodarczym credo. W Europie wzięto jego system pod szkło powiększające krytyki i uznano, że należy go zwalczać z fizjologicznego punktu widzenia, z drugiej strony odkryto, że niektóre z jego postulatów proklamowali już we Francji Marey i Imbert. Z pewnością obydwaj zarzuty są słuszne, ale, co się tyczy drugiego, to tylko dzięki wspomnianej demokratyzacji zawodów w Ameryce było możliwe, że żądania Taylora „by zbadać wszystkie, nawet najmniejsze i najbardziej niepozorne zawody” (jak to zrobił on np. z klasycznym przykładem szuflarza) tylko tam znalazły należyty oddźwięk. Arystokratyczna, przesiąknięta przesadami społecznymi Europa odpowiedziała milczeniem na badania swoich uczonych nad niższymi rodzajami pracy, podczas gdy Ameryka, wolna od tradycji, zwróciła na nie baczne oko i przyjazne ucho. Decydującym stał się dopiero matematyczny dowód Taylora, że nietylko pracobiorca przez podwyższenie zarobku, ale także *pracodawca* przez podwyższenie produkcji zyskuje dzięki wprowadzeniu naukowej organizacji zakładu przemysłowego. Obudziła się przez to uwaga tych kół, które dotychczas zupełnie nie uczestniczyły w badaniu stosunków robotniczych.

System Taylora propagował przedewszystkiem ideę badania pracy i organizacji pracy, a całe zagadnienie zdolności do zawodu uwzględniał dopiero na drugim miejscu. Taylor jednak znalazł szczęśliwe sformułowanie swoich idei w powiedzeniu: „Wysilamy się, by podnieść produkcję maszyny, ale zapominamy o człowieku, pracującym przy

maszynie i nie wiemy z jakim nakładem czasu i pieniędzy wykonywa on swoją pracę". W ten sposób Taylor uczynił przedmiotem badania człowieka pracującego, jako takiego. Działo się to w czasie, kiedy psychologia eksperymentalna zaczęła badać indywidualne cechy życia duchowego (powstanie t. zw. „psychologii różniczkowej”) i ustanowiła swoją teorię typów, — kiedy się właśnie ustaliło, że istnieją rozmaite typy reakcji, pamięci, uwagi, że pewna określona właściwość czy dyspozycja występuje w osobnikach w rozmaitych odmianach (niema jakiejś jednej pamięci, lecz są ludzie z pamięcią liczb, osób, przedmiotów realnych, związków logicznych i t. d. — niema jakiejś jednej uwagi — lecz istnieją ludzie z rozmaitemi rodzajami uwagi: przerzutną, trwałą, podzielną i t. d.). Działo się to w czasie, kiedy za inicjatywą sławnego Anglika Franciszka Galtona, uczony Catell w Ameryce zaczął stosować do badania poszczególnych uzdolnień psychicznych małe próby nazwane *testami*, kiedy Francuz Alfred Binet wypróbował na młodzieży szkolnej swoją „metryczną skalę do badania inteligencji”. Trzeba było teraz tylko genialnej myśli, ażeby dokonała syntezy idei, nurtujących w kołach gospodarczych, idei o konieczności zdatności ludzi do różnych zawodów z jednej strony — a znanych w psychologii faktów zróżnicowania ludzi, z drugiej strony. Tę syntezę przeprowadził żyjący w Ameryce, Niemiec z pochodzenia, psycholog Hugo Münsterberg, który złączył w sobie ducha naukowego swej ojczyzny ze zmysłem praktycznym swego nowego otoczenia. On pierwszy wypowiedział jasno i dobitnie myśl, że *rozmaite zawody wymagają rozmaitych psycho-fizycznych cech, a nawet rozmaitych rodzajów i rozmaitych stopni tej samej cechy*. Tak np. w wielu zawodach potrzebna jest

dobra uwaga; ale tkacz musi posiadać uwagę jednostajnie trwałą, aby zauważyć każde zerwanie się nici w maszynie, pracującej w jednostajnem tempie — wydymacz szkła musi skupić uwagę głównie tylko w chwili wpływu topionego szkła, potrzebuje przeto uwagi silnie skoncentrowanej. Nadzórca, którzy muszą się nastawiać prędko na coraz to nowe rzeczy, powinni się odznaczać uwagą przerzutną, a robotnicy, którzy pilnują dwóch, czy trzech maszyn — uwagą podzielną.

Fundamentalne znaczenie miało następujące twierdzenie Münsterberga: Zadaniem psychologów i ich metod jest ustalić, jakich cech wymaga każdy zawód, i czy indywiduum, które chce się poświęcić pewnemu zawodowi, rzeczywiście cechy te posiada. Przez takie postawienie zagadnienia i dzięki roli, którą przyznano psychologom w jego rozwiązywaniu, psychologia została wprowadzona w życie gospodarcze, czem dano początek nowej gałęzi wiedzy, psychologii gospodarczej, zwanej także *psychotechniką* przemysłową.

Przekonanie, że do wykonania pewnego określonego zawodu konieczne są pewne określone właściwości, jest myślą prastarą w historii ducha ludzkiego. Już plan Platona, by kierowanie państwem powierzyć filozofom, wypływa z tego przekonania. Według starego prawa arabskiego ten, kto miał być wybrany na kalifa, miał posiadać określone właściwości duchowe: musiał być rozsądny, uczciwy, sprawiedliwy i dobrotliwy. U rozmaitych myślicieli i pisarzy w myśl o konieczności duchowego przystosowania do zawodu z biegiem czasu występowała coraz wyraźniej. I tak w XVI w. ukazała się książka lekarza hiszpańskiego J u a n a H u e r t y: „Examen de Ingenios”¹⁾ w której au-

¹⁾ Tłum. niem. Lessinga.

tor wykazuje „rozmaite uzdolnienia, leżące w człowieku” i „każdemu przeznaczają pewien zakres wiedzy, który doń właściwie przynależy”.

W książce De Callières'a: „De la manière de négocier avec les souverains”, której drugie wydanie (Londyn 1750) było niedostępne, znajdują się wywody o wyborze ambasadorów i posłów; autor wymienia właściwości konieczne do tego, aby ten urząd sprawować z należytyim skutkiem; wywody te pod względem głębokości analizy psychologicznej wymienionego zawodu nie pozostawiają nic do życzenia¹⁾. Także u Kanta znajdujemy miejsca, które dowodzą, że i on pojmował znaczenie poszczególnych psychicznych właściwości dla rozmaitych zajęć.

Powiada on: „Dla sługi domowego, czy państwowego, stojącego pod ścisłymi rozkazami, wystarcza jeśli posiada on *rozsądek*; oficer, który ma dla spełnienia zadania przepisane tylko ogólne reguły, a musi określić sam, co należy czynić w nadarzającym się wypadku — powinien mieć *zdolność sądzenia* (Urteilskraft); generał, który musi osądzić możliwości i obmyśleć dla nich reguły musi mieć *rozum*. Dla tych rozmaitych czynności potrzebne są talenty bardzo rozmaite. „Tel brille au second rang, qui s'éclipse au premier”¹⁾.

Badanie psychicznych właściwości do określonego zajęcia albo stanowiska stosowano również w dawniejszych czasach okolicznościowo, chociaż, naturalnie, badanie polegało zawsze na jakimś dowcipnym „tricku”: dawano jakieś zadanie (zagadkę) albo stwarzano sytuację, w której badany kandydat musiał wykazać swoją przytomność umysłu, rozsądek i t. d. Voltairé'a „Za-

¹⁾ Antropologja niem. 5 wyd. str. 108 — 109. Podkreślenia moje.

dig¹⁾) zawiera np. dwa interesujące opowiadania, w jaki sposób można zgóry rozpoznać rzetelnego ministra. Ale podobne przykłady, których nam dostarcza przedewszystkiem piśmiennictwo francuskie, są to tylko dowcipne pomysły poszczególnych osób, które w praktyce stosowane były w najrzadszych wypadkach.

Myśl doboru ludzi z określonymi właściwościami do określonego zawodu jest również stara. Jeżeli w starożytnym Rzymie brano z zamiłowaniem na nauczyciela — Greka, w średniowieczu na wiernego stróża — Szwajcara, to wypływało to z przekonania, że oni w najwyższym stopniu zadowolą wymagania stawiane temu zawodowi. „Doborem również było powoływanie karłów, lub garbusów na wesołków dworskich (albowiem tym kalekom przypisywano złośliwość i dowcip); doboru wykonywał Fryderyk Wilhelm I. kiedy dobierał do swej gwardji ludzi określonego wzrostu. O wiele więcej znamienny, niż ten okolicznościowy sztuczny dobór, jest *dobór naturalny*, który spotykamy we wszystkich prawie zawodach od czasów najdawniejszych. Słabe zdrowie, defekt fizyczny były zawsze decydujące o wyborze zawodu. Nie jest to przypadek, że między krawcami znajdujemy wielu chorych na płuca i kulawych — jak K a m p liczbowo wykazał — zdolność do wojska krawców jest mała; nie zawód wywoływał choroby, lecz przeciwnie, ułomności fizyczne prowadziły człowieka do „lepszych” zawodów, w których siła i ciężka nie były potrzebne.

Jeszcze i w inny sposób, „przez samą *zawodową czynność*”, dokonywa się wybór. Dr. W e t e k a m p odwiedzając fabrykę stalówek, zauważył, że większość robotnic miała uderzająco piękne ręce. Jak go objaśnił dyrektor fabryki,

¹⁾ Voltaire. Zadig. rozdz. XVI (pol. tłum. Szymanowskiego).

dziewczęta pracowały akordowo, więc te, które miały niezgrabne ręce, zarabiały mało i z tego powodu musiały po niedługim czasie pracę porzucić. Pozostały więc tylko robotnice ze zgrabnemi, a więc i pięknemi rękami¹⁾. W ten sposób, przez sam dobry, albo zły wynik, który jest warunkowany posiadaniem lub brakiem określonych właściwości dla pewnego zawodu koniecznych, osoby niezdatne zostają usunięte, osoby zdadne pozostają w zawodzie.

Jakieśmý już wyżej wspomnieli, Münsterberg pierwszy jasno uświadomił sobie problem zdatności do zawodu w związku z psychologją; on był tym, który podjął pierwsze systematyczne próby, aby dokonać doboru pracowników czysto psychicznemi środkami do czysto praktycznych celów. Były to w roku 1910 próby zdatności motorniczych tramwajowych, telefonistek, oficerów okrętowych²⁾.

O swoich pracach mówił on po raz pierwszy w Europie w r. 1911, kiedy jako „profesor wymienny” na Uniwersytecie w Berlinie wygłaszał pierwsze wykłady o psychologii praktycznej. Książka, w której wyłożył po raz pierwszy zasadnicze swoje myśli „Psychologie und Wirtschafts-

¹⁾ Dr. Wetekamp: „Przykład nieświadomego doboru”. Czasop. Umschau, zesz. 34.

²⁾ W rzeczywistości dokonano już przedtem kilku prób w tym kierunku. Tak w Paryżu w r. 1905 J. M. L a h y przeprowadził drobne badania zdatności maszynistek, którego rezultaty przedłożył Akademii Umiejętności. (Les signes physiques de la supériorité professionnelle des dactylographes. Comptes rendus de l'Académie des Sciences, tome 156, p. 1702. Badanie to można potraktować jedynie, jako sporadyczny przejaw natchnienia, który nie przedstawia żadnego systemu i dlatego nie miał żadnych praktycznych następstw. Dopiero, kiedy psychotechnika przez wojnę światową przeżyła swój rozwój, powrócono do tej pracy.

leben" (Psychologia i życie gospodarcze) ukazała się w rok później. Ale zapal, wywołany zarówno jego wykładami¹⁾, jak i książką, był czysto platoniczny. Nie miał on w następstwie żadnych praktycznych skutków, i nie zapoczątkował badań naukowych, któreby stanowiły dalszy ciąg jego idei. Przynajmniej nie znamy za jego czasów żadnych podobnych przedsięwzięć w miejscach jego działalności. Bez wątpienia cały ten ruch byłby w ciągu lat przeżywał stopniowy, powolny rozwój, gdyby wojna światowa nagle nie skierowała go na inne tory i nie otworzyła przed nim całkiem nowych, nieoczekiwanych perspektyw.

Wielka walka, którą toczyły ze sobą narody, żądała najwyższego napięcia wszystkich sił. Obu wrogim potęgom szło o to, by posiadać jaknajlepszy materiał ludzki i rzeczowy, najsmielszego i najdzielniejszego lotnika, najwytrwalszego żołnierza, najszybszego i najostrożniejszego kierowcę, najlepszą jakość i największą ilość amunicji. Jakże można było to wszystko osiągnąć? *Francuzi pierwsi podjęli wtedy inicjatywę doboru osób na podstawach naukowych.* Już w r. 1915 dwaj francuscy lekarze, Camus i Nepper badali zdatność lotników metodą psychofizyczną. Metodę tę przyjęła Austria, wprowadzając w nią nieistotne zmiany. W rok później Moede i Piorkowski w ścisłej zależności od Francuzów rozpoczęli w Niemczech badania szoferów. Włochy po przystąpieniu do wojny zaprowadziły badania lotników według metody Gemellego, który zajmował się temi problemami już w r. 1912. Ameryka, ma-

1) Byłam świadkiem tego zapalu, jako słuchaczka jego ówczesnych wykładów; muszę jednak przyznać, że na wykłady uczęszczała mała liczba osób. Bywały dni, w których uczestniczyło w wykładach niewiele ponad 25 słuchaczy.



jąca we wszystkim szeroki gest, przeprowadziła pierwsze w dotychczasowej nauce i jedyne w tym rodzaju badania masowe, a mianowicie zbadano psychologicznie niemniej jak 1.750.000 żołnierzy, ażeby ustalić zdatność ich do rozmaitych gatunków broni.

Także za frontem brak materiału ludzkiego naprowadził na myśl, by przez badanie zdatności osiągnąć najlepsze wyniki, a w ten sposób wzmóc produkcję. Siły zastępcze, przedewszystkiem kobiece, przyczyniły się w Niemczech do podjęcia badania zdatności (w przemyśle drukarskim i w zawodzie motorniczego tramwajów). Ogromna liczba kalek przyczyniła się znów do wysunięcia zagadnienia, jak należy zużytkować siły inwalidów wojennych, jak sprowadzić koleki wojenne na drogę, po której idąc, nie będą ciężarem dla społeczeństwa, a sami nie odczuwają ciężaru swego nieszczęścia? Pod tym względem dokonano w Anglii, Francji i Niemczech wiele cennych doświadczeń, w których starano się określić wielkość i stopień zachowanych władz fizycznych i duchowych u inwalidów wojennych i próbowano przydzielić im zajęcie, odpowiadające tym zachowanym władzom. Chorego tak traktowano, jak chorego obywatela państwa

Ogromnie doniosłem w skutkach okazało się przytem leczenie ranionych przez postrzał w głowę, którzy po skończonem leczeniu chirurgicznem prócz zlokalizowanych niedomagań, wykazywali ponadto ogólne zacieśnienie duchowej i cielesnej wydolności. Pierwszy Poppelreuter postawił żądanie, aby o zupełnej utracie zdolności do pracy wolno było mówić dopiero wtedy, gdy się zdolność do pracy rzeczywiście zbadało i to w otoczeniu, odpowiadającym rzeczywistym warunkom życiowym. Stworzył więc warsztat dla celów kwalifikowania, stację pracy, urządzoną jak

rzeczywisty zakład przemysłowy z warsztatami stolarskimi, ślusarskimi, mechanicznymi. Nie miała ona jednak służyć celom terapii zawodowej, lecz lekarz miał w nich „poznawać te czynniki o które istotnie chodzi w opinjowaniu o zdolności do pracy”; albowiem lekarz, który wydaje opinię o pracach przemysłowych, musi również posiadać należyty sąd o tem, czego się żąda od rozmaitych kategorii robotników przemysłowych¹⁾.

Z tych rozważań natury zasadniczej przeszedł Poppelreuter (którego przykład naśladowali inni) do badania pracy ludzkiej i w ten sposób ustalił zasady, dotyczące cielesnej i duchowej zdolności do pracy indywiduum normalnego i inwalidy. Wiele prób, zastosowanych przez Poppelreutera do badania wydolności u rannych w mózg, zostało zastosowanych do badania robotników w przemyśle. Przez badanie więc ludzi z uszkodzonym mózgiem dokonano ważnej pracy wstępnej do psychotechnicznych badań zdolności.

Po wojnie zarzucono niektóre z tych badań, jako nieaktualne, wyłoniły się natomiast inne problemy. Zazwyczaj spotyka się z mniemaniem, że do zasady wyboru robotników w zawodach doprowadziła wielka strata ludzi w państwach, prowadzących wojnę i konieczność ożywienia leżącego odłogiem gospodarstwa, stosownie do doświadczeń wojennych. Ale tak nie jest. Decydującymi wydają mi się tutaj inne przyczyny częścią psychologicznej, częścią gospodarczej natury, które skłoniły przemysł i publiczność do

¹⁾ Poppelreuter: Psychiczne uszkodzenie przez postrzał w głowę na wojnie. 1914/16 Lipsk. T. I. 1917. T. II. 1918. Zobacz także prace: Instytutu Badania Następstw Zranienia Mózgu (niem.), Frankfurt n. M. — Instytutu Prowincjonalnego Psychologii Praktycznej, Halle, n. S. — Psychologicznego Laboratorium Lazaretu w Mannheim.

zajęcia stanowiska nieobojętnego względem tego zagadnienia.

1) Zrozumiałem pragnieniem psychotechników po wojnie było pracować nadal w tej samej dziedzinie, w której właśnie zebrali tyle doświadczeń. Rozpoczęli więc słowem i pismem popularyzować problem badania zdolności i interesować nim zarówno koła przemysłowe, jak i nauczycielskie. Szczególnie w Niemczech powstała wielka propaganda.

2) Powstała po wojnie potrzeba pracy wydajnej, wydajnej pod względem jakości. Doświadczenia wojny, podczas której czyn bezpośrednio sprawdzał powodzenie, wykazały całe jego znaczenie. Powstał przeto problem: jak poznać człowieka najbardziej zdolnego do działania wydajnego?

3) Wielka niechęć do pracy, którą odczuwała ludność wszystkich państw, prowadzących wojnę, oddziaływała wogóle niekorzystnie na jakość i ilość produkcji. Powstało zainteresowanie, w jaki sposób znaleźć ludzi najzdolniejszych do wydajnego działania. Ponadto konieczność oszczędzania materiału rzeczowego wyłoniła żądanie, by zatrudniać tylko zręcznych robotników, którzy wyrządzają niewiele szkód rzeczowych. Choć nie dało się to przeprowadzić zawsze w stosunku do dojrzałych robotników, to jednak próbowano urzeczywistnić przy zatrudnieniu uczniów w warsztatach.

4) Rozwijający się coraz więcej wielki przemysł, jak i koncentracja działów przemysłu w koncerny, obejmujące coraz to szersze zakresy, doprowadziły do tego, że przyjmowanie robotników i pracowników do warsztatów stawało się coraz to mniej osobiste. Bo jakkolwiek w małych zakładach można wejść w bezpośrednią styczność z poszczególnymi pracownikami i w ten sposób ich poznawać, to

jednak setki i tysiące pracowników w dużych zakładach przemysłowych pozostają kierownikom całkiem obce. Psychologiczne badanie, które umożliwia pewną, choćby tylko powierzchowną, a jednak do pewnego stopnia poprawną orientację w odniesieniu do robotnika, jest pożądane jako środek wyrównawczy przeciw faktom obcości i nieznajomości pracownika.

Takie były ogólne powody, które wzbudziły zainteresowanie psychotechniką; ponadto w każdym kraju swoiste stosunki wysunęły na plan pierwszy całkiem specjalne zagadnienia. We Francji przemysłowcy nie poświęcili baczniejszej uwagi zagadnieniu badań zdatości z tego powodu, że brak robotników uniemożliwał ich dobór w ścisłem słowa znaczeniu. Ponadto i rodzaj materiału ludzkiego odgrywał wielką rolę. Panuje tam przekonanie, że robotnik francuski jest bardzo inteligentny, przeto łatwo może się dostosować do wymagań najrozmaitszych zawodów. Po największej części myśli tylko o tem, żeby z fabryki jak najszybciej wyjść i założyć sobie samemu jakieś drobne przedsiębiorstwo. „L'ouvrier français a une mentalité de contre maitre” słyszy się często we Francji, jako usprawiedliwienie słabego zainteresowania doborem do zawodu. W Anglii, gdzie po wojnie panowało niewielkie bezrobocie, prowadzące nie do zatrudnienia, lecz do zwalniania robotników, interesowano się bardziej zagadnieniem tyczącem się nauki o pracy, którego rozwiązania można było łatwo przejąć od Ameryki. W krajach, w których przemysł nie wykazuje ścisłej organizacji, gdzie nie oszczędza się czasu i materiału, a siła robotnicza jest tania (np. w Polsce, w krajach bałkańskich) poświęca się badaniu zdatości mało zainteresowania, albowiem i przeciętny robotnik potrafi wykonać jakąś określoną pracę w dłuższym okresie czasu (w 3 go-

dzinach, zamiast jednej)). Ogniska psychotechnicznych badań, zdolności znajdują się obecnie skutkiem tego w Ameryce i w Niemczech. Na rozkwit ich w Niemczech wpłynęło wiele przyczyn. Utracone panowanie na rynku światowym podniecało do odzyskania go — z tego powodu chwymano się każdego środka, który zapewniał dobry wynik. (Interesujące było ustalenie faktu, że za każdym razem, ilekroć w czasie inflacji na przemysł niemiecki przychodziły „kiepskie” czasy, wzrastało się zainteresowanie przemysłowców psychotechniką). Przytem badania psychotechniczne wymagały znacznie mniej czasu i kosztów, niż naukowe badania zmęczenia i t. p.

Także pod względem naukowym teren dla badań zdolności był lepiej przygotowany w Niemczech, niż w innych krajach. Psychologia eksperymentalna, której kolebka znajdowała się właśnie w Niemczech, miała cały szereg wybitnych przedstawicieli, którzy, obcy z eksperymentalną metodyką psychologiczną, prędko mogli się dostosować do nowego kierunku i rozwijać go dalej. Przypadek zrzucił, że pierwsi psychotechnicy niemieccy byli to ludzie nietylko utalentowani, lecz również osobistości o silnej woli i zdecydowanych dążeniach. Im to należy zawdzięczać, że młoda gałąź wiedzy w tak wielkich rozmiarach wniknęła w życie publiczne i wzbudziła wszechstronne zainteresowanie. Że fakt ten miał również swoją ujemną stronę, to ustalimy później.

Błędem byłoby jednak na podstawie obecnego silniejszego rozwoju psychotechniki w Niemczech nabrać przekonania, że inicjatywa i pierwsze instytuty badania zdolności do zawodu powstały w Niemczech. Pierwszy powstał i dotychczas jeszcze sprawnie pracuje założony w r. 1912 w Brukseli: Office Intercommunal d'Orientation Profession-

nelle¹⁾. Potem powstały: Cabinet d'Orientation Professionnelle przy Instytucie J. J. Rousseau w Genewie 1916 — Laboratorium für industrielle Psychotechnik, Charlottenburg 1919 — Institut d'Orientació Professional, Barcelona 1919 — Gabinetto di Psicotecnica del Lavoro, Modena 1920 — Instytut Pracy w Moskwie 1920 i t. d.

Podczas krótkich lat początkowych psychotechniczne badania zdolności rozwijały się w poszczególnych krajach nie tylko rozmaicie, lecz również nierównomiernie. Stosunki wojenne doprowadziły do tego, że pewne zawody były badane wyczerpująco i wielostronnie, inne natomiast pozostały poza sferą zainteresowań psychotechników. Ponadto niektóre zawody t. zw. akademickie, z powodu trudności badania pozostawiono prawie zupełnie na uboczu. *Zadaniem mego dzieła jest dać możliwie dokładny obraz tego rozwoju.*

Celowi temu przeciwstawiają się szczególne trudności, gdyż wiele badań wykonano w prywatnych laboratoriach zakładów przemysłowych i nie opublikowano ich. W pierwszych latach istnienia tego nowego prądu, gdy od badań oczekiwano bardzo wiele, strzeżono ich jako tajemnicy przedsiębiorstwa i nie wyjawiono; nawet kolegom w zawodzie odmawiał, np. jeden z instytutów psychotechnicznych, prawa wglądu w swoje czynności. Z biegiem lat, skoro nadzieje się nie spełniły, zaczęły stopniowo „tajemnice” wychodzić na jaw, aby wywołać dyskusję nad stanem sprawy. Ale i wtedy nie wszystko przedostało się do wiadomości

¹⁾ Decroly zwraca uwagę, że już w r. 1908 uprawiano w Brukseli poradnictwo zawodowe (a więc równocześnie z amerykańskim „Vocational Bureau”). Zob. Bulletin Interc. Nr. 22 (6 rocznik) str. 13. W Rosji ukazała się książka Rybnikowa o psychologii i wyborze zawodu w r. 1911.

publicznej — po największej części są to badania wykonane przez inżynierów, nie mających przygotowania psychotechnicznego — by uniknąć krytyki zawodowców. (Wiele firm wprowadziło badania tylko nato, by nie zostać wtyle, ale bardzo mało interesowały się one stanem nowej metody). Jakkolwiek wiedzy nie stała się przez to żadna krzywda, to jednak pogląd na rozrost badań zdatności jest utrudniony. Skutkiem tego nie można podać z całą dokładnością, jak rozpowszechniały się badania zdatności w Niemczech i jak zastosowywano je w praktyce. Jednak można zrobić przegląd zagadnień i ich rozwiązań, a w ten sposób ująć rozwój i stan obecny psychologicznej metodyki doboru dla celów gospodarczych.
