

Data przesłania artykułu: 26 II 2017 r.
Data przyjęcia artykułu do druku: 25 V 2017 r.
DOI: <http://dx.doi.org/10.12775/AKZ.2017.004>



MARCIN SMOCZYŃSKI

(Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu)

WSPÓŁCZESNY ZARZĄDCA DOKUMENTACJI A ZARZĄDZAJĄCY AKTAMI SPECJALISTA-ORGANIZATOR WG KONCEPCJI JANA KOŚCIOŁKA

Słowa kluczowe

Jan Kościółek; zarządca dokumentacji w Polsce; kompetencje zarządców dokumentacji; historia zarządzania dokumentacją w Polsce; *records management*

Keywords

Jan Kościółek; records managers in Poland; competences of records managers; history of records management in Poland; records management

Streszczenie

Historia zarządzania dokumentacją, a więc i droga dziejowa zawodu zarządcy dokumentacji zaczyna się znacznie wcześniej, niż ustalenie ram teoretycznych tej dyscypliny naukowej. Również zarządzanie nie jest pojęciem, które należy identyfikować jedynie z minionym stuleciem. Oś czasu *records managementu* zaczyna się zwykle w latach 50



Marcin Smoczyński, absolwent studiów magisterskich z historii oraz archiwistyki i zarządzania dokumentacją na Uniwersytecie Mikołaja Kopernika w Toruniu. Obecnie, od 2016 r., uczestnik studiów doktoranckich w zakresie historii na toruńskim uniwersytecie. Realizuje projekt, którego celem jest zbadanie udziału Komisji Usprawnienia Administracji Publicznej w reformowaniu polskiej biurowości w latach 1949–1956. Jego pozostałe zainteresowania badawcze to historia, teoria i praktyka zarządzania dokumentacją. E-mail: marcin.smoczynski@wp.pl

XX w. i amerykańskiej potrzebie zapanowania nad tonami rokrocznie zapisywanego papieru. Ta dziedzina ogólnego zarządzania administracyjnego jest jednak tak uniwersalna w swoim zakresie, można stwierdzić, iż rozwijała się – choć nie nazwana jeszcze zarządzaniem dokumentacją – równocześnie w wielu krajach, w tym w Polsce. Głównym celem artykułu jest zredefiniowanie zawodu zarządcy dokumentacji oraz poszukanie jego odbicia w koncepcjach prezentowanych przez Jana Kościołka. W rozważaniach nad zarządzaniem dokumentacją zawarto przegląd definicji tej dyscypliny naukowej i wskazano zadania zarządcy dokumentacji w instytucji. Najważniejszym z nich jest permanentne poszukiwanie efektywności.

Jan Kościołek już w 1947 r. postulował powierzanie określonej komórce organizacyjnej – biurze organizacji – zadanie obserwowania pracy komórek oraz niwelowania nieprawidłowości. Pięć lat później, w 1952 r. pojawiają się pierwsze koncepcje stanowiska pracy, które jak najbardziej można porównywać lub nawet utożsamiać z zarządcą dokumentacji. Specjalista-organizator miał analizować czynności biurowe, szukać przyczyn nieefektywności, projektować zmiany i je wdrażać. Wszystkim tym we współczesnych instytucjach powinien zajmować się zarządca dokumentacji. Odbicie określonego w polskim prawie w 2011 r. koordynatora czynności kancelaryjnych można znaleźć w innej publikacji Kościołka. W 1952 r. zarządzającemu aktami przypisał zupełnie podobne zadania. Są to jednoznaczne dowody na to, że nie tylko w praktyce, ale także na gruncie naukowym dążono do opracowania metod efektywnego tworzenia i przechowywania dokumentacji na przełomie I i II poł. XX w. w Polsce.

Uwagi wstępne

Historia zarządzania dokumentacją, a więc i droga dziejowa zawodu zarządcy dokumentacji zaczyna się znacznie wcześniej, niż ustalenie ram teoretycznych tej dyscypliny naukowej. Również zarządzanie nie jest pojęciem, które należy identyfikować jedynie z minionym stuleciem. Jest to bowiem naturalne zjawisko wynikające z potrzeb ludzkich – człowiek jako istota społeczna odczuwa potrzebę organizacji. Co więcej – to dzięki niej może osiągnąć cele, do których dąży. Wraz z rozwojem cywilizacyjnym dostrzega się coraz więcej dowodów stosowania zasad zarządzania, któremu współcześnie nadaje się pełniejszą treść, dzięki czemu stanowi odrębny dział wiedzy.

Podobnie jest z historią *records managementu*, którego oś czasu zaczyna się zwykle w latach 50. XX w. i amerykańskiej potrzebie zapanowania nad tonami rokrocznie zapisywanego papieru. Nie budzi to żadnych wątpliwości. Nie powinno także dziwić stwierdzenie, że działania wchodzące w zakres zarządzania dokumentacją były wykonywane znacznie wcześniej, bardziej lub mniej świadomie, w toku i przy okazji wykonywanych czynności. Bardzo rzadko zwracamy uwagę na rodzime idee, które można by określić polskimi korzeniami zarządzania dokumentacją. Jest to podejście niewłaściwe – omawiana dziedzina

ogólnego zarządzania administracyjnego jest bowiem tak uniwersalna w swoim zakresie, że bez żadnych wątpliwości można stwierdzić, iż rozwijała się – choć jeszcze nie nazwana zarządzaniem dokumentacją – równocześnie w wielu krajach, w tym w Polsce.

Głównym celem artykułu jest przedstawienie przeglądu definicji zarządzania dokumentacją, ustalenie ogólnego zakresu działań zarządcy dokumentacji oraz poszukanie jego odbicia w koncepcjach prezentowanych przez Jana Kościołka – urzędnika międzywojennego i powojennego, autora 25 publikacji, których główną ideą była racjonalizacja i usprawnianie polskiej biurowości.

Zarządzanie dokumentacją: terminologia

Punkt wyjścia w rozważaniach nad zarządcą dokumentacji stanowi przegląd definicji zarządzania dokumentacją. Kwestia ta nie jest zagadnieniem czysto teoretycznym, ponieważ od niej zależy ustalenie zakresu czynności, które podejmowane są w praktyce przez zarządców dokumentacji.

Zarządzanie dokumentacją w Polsce identyfikuje się z anglosaskim terminem *records management*. Następuje tutaj pewna trudność translacyjna, którą wyraźnie zdawali się akcentować badacze lubelscy¹. „Cambridge Dictionary” traktuje *record* (rzeczownik) jako „a piece of information or a description of an event that is written on paper or stored on a computer” oraz „information about someone or something that is stored by the police or by a doctor”, a w formie czasownika jako „to keep information for the future, by writing it down or storing it on a computer”². *Record* podobnie definiowany jest w archiwistycznych słownikach specjalistycznych, np. jako „a written or printed work of a legal or official nature that may be used as evidence or proof; a document” oraz „data or information that has been fixed on some medium; that has content, context, and structure; and that is used as an extension of human memory or to demonstrate accountability”³. W definicjach wyraźnie akcentowane jest zachowywanie

¹ Zob. np. M. Wnuk, *Kancelaria współczesna – zarządzanie dokumentacją – Records Management, punkt widzenia archiwisty*, [w:] *Archiwa w nowoczesnym społeczeństwie. Pamiętnik V Zjazdu Archiwistów Polskich, Olsztyn 6–8 września 2007*, red. J. Poraziński, K. Strykowski, Warszawa 2008, s. 506.

² *Record*, [w:] <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/record> (dostęp 12 I 2017 r.)

³ *Record*, [w:] <http://www2.archivists.org/glossary/terms/r/record> (dostęp 12 I 2017 r.)

informacji na przyszłość („store”, „evidence”, „memory”), co w efekcie doprowadziło do przeświadczenia, że tytułowe *record* to „dokument archiwalny”, a *records manager* zajmuje się głównie tą częścią wytworów instytucji, która ma być przechowywana wieczyście w archiwach, natomiast całością dokumentacji – tylko w kontekście selekcji i ewentualnego brakowania. Takie rozumienie, choć podkreśla związki zarządzania dokumentacją z archiwistyką, to znacznie ogranicza pole działań zarządców dokumentacji do tylko tych instytucji, które wytwarzają dokumentację wartą trwałego przechowywania. Sam termin *records management* pojawił się w latach 40. XX w. w USA⁴ i dotyczył działań wyłącznie agend rządowych, a decyzje na szczeblu centralnym o brakowaniu dokumentacji nieposiadającej wartości historycznej dopiero zapadały⁵. W efekcie w tych instytucjach można było zarządzać tylko i wyłącznie dokumentacją obejmowaną terminem *records*, bo innej w toku działalności się nie wytwarzało. Być może, gdyby zaczęto z nazwaniem omawianej dziedziny zarządzania, dziś mówilibyśmy nie o *records management*, a *documentation management*. Pewne jest przecież, że zarządca dokumentacji odnajdzie się wszędzie tam, gdzie powstaje jakakolwiek dokumentacja, a nie tylko ta objęta perspektywą archiwizacji.

Przegląd definicji zarządzania dokumentacją należy rozpocząć od r. 1984, kiedy wydano pod auspicjami Międzynarodowej Rady Archiwalnej *Dictionary*

⁴ Np. w sprawozdaniach z działalności archiwów państwowych termin *records management* po raz pierwszy pojawia się w raporcie za lata 1941–1942; *Eighth Annual Report of the Archivist of the United States 1941–42*, Waszyngton 1942, s. 4; Kolejny przykład wczesnego użycia tego określenia znajdujemy w wydanej drukiem w 1942 r. krótkiej broszurze autorstwa G. Philipa Bauera; G. Philip Bauer, *Records management in the National Recovery Administration*, Waszyngton 1942, s. 7.

⁵ Już w latach 20. XX. w. widziano w amerykańskiej archiwistyce konieczność brakowania dokumentacji niepotrzebnej wytwórcy i nieposiadającej wartości historycznej; *Archival Principles Selections From The Writings Of Waldo Gifford Leland*, oprac. T. Schellenberg, [w:] *National Archives Staff Information Papers 1955*, nr 20, s. 9; Próbę zapanowania nad narastającą w nadmiarze dokumentacją podjęto w 1943 r., kiedy na podstawie *Act to Provide for the Disposal of Certain Records of the United States Government* upoważniono amerykańskie Archiwum Narodowe do opracowania procedur związanych z brakowaniem oraz mikrofilmowaniem dokumentacji. Nie rozwiązało to problemu, bowiem prawne unormowanie efektywnego postępowanie z dokumentacją było jednym z zaleceń pierwszej Komisji Hoovera, która w tomie III swojego raportu – *Regulations of the General Services Administration* – podejmowała m.in. zagadnienia dotyczące brakowania dokumentacji niepotrzebnej do bieżącej działalności i nieposiadającej wartości historycznej. Jego praktyczną realizacją było uchwalenie w 1950 r.; *Federal Record Act. U. S. Commission on Organization of the Executive Branch of the Government. Report. Office of general supplies*, t. 3, Waszyngton 1949, s. 8; H. E. Angel, *Federal Records Management since the Hoover Commission Report*, „The American Archivist”, t. 16, 1953, nr 1, s. 14.

of *Archival Terminology*. Znalazło się w nim wyjaśnienie terminu *records management*: „that area of general administrative management concerned with achieving economy and efficiency in the creation, maintenance and disposal of records, i.e. during their entire life cycle”⁶. Na pierwszą translację na język polski musieliśmy czekać długo, bo – jak się zdaje – do 2001 r. Krzysztof Skupieński nadał jej brzmienie: „zarządzanie dokumentacją to dziedzina ogólnego zarządzania administracyjnego, dotycząca osiągnięcia ekonomii i skuteczności w tworzeniu, przechowywaniu i rozmieszczaniu akt podczas całkowitego ich cyklu życiowego”⁷.

Norma Międzynarodowej Organizacji Normalizacyjnej 15489–1:2004 określa *records management* jako „field of management responsible for the efficient and systematic control of the creation, receipt, maintenance, use and disposition of records, including the processes for capturing and maintaining evidence of and information about business activities and transactions in the form of records”⁸. W polskiej wersji tej samej normy znalazło się tłumaczenie: „zarządzanie dokumentami to dziedzina zarządzania odpowiedzialna za skuteczną i systematyczną kontrolę wytwarzania, otrzymywania, zachowania, użytkowania i wydzielania dokumentów do brakowania, w tym za procesy gromadzenia i zachowania dowodów i informacji dotyczących działalności i spraw w formie dokumentów”⁹.

Swoją definicję terminu *records management* wydał w 2007 r. Departament Obrony Stanów Zjednoczonych. W normie DoD 5015.02–STD stwierdza się, że *records management* to „the planning, controlling, directing, organizing, training, promoting, and other managerial activities involving the life cycle of information, including creation, maintenance (use, storage, retrieval), and disposal, regardless of media”¹⁰. Definicję można przetłumaczyć następująco: planowanie, kontrolowanie, kierowanie, organizowanie, szkolenie, promowanie oraz inne działania zarządcze, obejmujące cykl życia informacji (niezależnie od jej nośnika), w tym jej tworzenie, przechowywanie (użytkowanie, udostępnia-

⁶ *Records management*, [w:] *Dictionary of Archival Terminology*, red. P. Walne, Monachium 1984, s. 139.

⁷ K. Skupieński, *Od archiwariusza do zarządcy dokumentacji. Ewolucja zawodu archiwisty na przestrzeni wieków*, „Archiwista Polski”, nr 3–4, 2001, s. 87.

⁸ *Records management*, [w:] *Norma ISO 15489–1:2004*, http://www.taoiseach.gov.ie/attached_files/Pdf%20files/30%20ISO.15489-1%20-%20IRISH%20VERSION.pdf (dostęp 29 VII 2017 r.)

⁹ PN-ISO 15489–1.

¹⁰ *Records management*, [w:] *Electronic records management software applications design criteria standard*, <https://www.energy.gov/sites/prod/files/cioproducts/documents/DOD5015.2Standard.pdf>, s. 20 (dostęp 26 II 2017 r.)

nie) i brakowanie. Łatwo zauważyć, że znika tu oryginalne *record*, zastąpione przez *information* w dodatku *regardless of media*, czyli niezależnie od nośnika.

W polskiej literaturze naukowej z tego zakresu pojawiają się zróżnicowane definicje. Pierwsza, wprowadzona przez Skupieńskiego, została przytoczona powyżej. Marek Konstankiewicz zaproponował, by za zarządzanie dokumentacją uważać „ogół wykonywanych w zorganizowany sposób czynności, którym poszczególne dokumenty i dokumentacja jako całość są poddawane od momentu swego powstania, poprzez obieg, aż do wybrakowania lub wieczystego (z założenia) przechowywania”¹¹. Robert Degen rozwija definicję Skupieńskiego: „zarządzanie dokumentacją to dziedzina ogólnego zarządzania administracyjnego, dotycząca osiągania efektywności w tworzeniu, przechowywaniu i rozmieszczaniu dokumentacji podczas całkowitego jej cyklu życiowego”¹². Zgodnie z tym założeniem oryginalne *records* to nie tylko akta. Współczesna biurowość ma bowiem do czynienia z różnymi typami dokumentacji: kartograficzną, fotograficzną, ulotną oraz – coraz częściej – filmową. Degen dokumentację definiuje szeroko, jako „zbiór dokumentów, rozumianych jako informacje utrwalone na jakimkolwiek nośniku”¹³. Łącząc dwie definicje dostarczane przez Degena, zarządzanie dokumentacją można określić jako: dziedzinę ogólnego zarządzania administracyjnego, dotyczącą osiągania efektywności w tworzeniu, przechowywaniu i rozmieszczaniu informacji utrwalonych na jakimkolwiek nośniku podczas całkowitego ich cyklu życiowego. Takie definiowanie zarządzania dokumentacją dopasowane jest do aktualnego rozumienia dokumentacji, ale także współczesnych podręczników, w których odchodzi się coraz częściej od zarządzania jedynie dokumentami rozumianymi jako *records* na rzecz informacji (*information management*)¹⁴.

¹¹ M. Konstankiewicz, *Zagadnienia prawne i administracyjne w badaniach nad zarządzaniem dokumentacją*, [w:] *Toruńskie konfrontacje archiwalne*, t. I: *Archiwistyka na uniwersytetach, archiwistyka w archiwach*, red. W. Chorążyczewski, A. Rosa, Toruń 2009, s. 145–146.

¹² Definicja ta została przekazana studentom Archiwistyki i zarządzania dokumentacją przez Roberta Degena podczas laboratorium „Zarządzanie dokumentacją aktową” dn. 25 III 2015 r.

¹³ R. Degen, *Dokumentacja i jej podział*, [w:] *Współczesna dokumentacja urzędowa* (*Biblioteka Zarządcy Dokumentacji*, t. 2), red. H. Robótka, Toruń 2011, s. 13.

¹⁴ Np. P. Franks, *Records and information management*, Chicago 2013; J. Stewart, N. Melesco, *Professional records and information management*, Nowy Jork 2002; K. McGill, *Corporate memory: records and information management in the knowledge age*, Monachium 2005; K. Neal, *Six key communication skills for records and information managers*, Oksford 2014.

Zawód: zarządca dokumentacji

Tak jak sam termin zarządzanie dokumentacją, tak nazwanie osoby wykonującej tę funkcję powoduje problemy nomenklaturalne¹⁵. Zarzut innej natury wobec tego terminu wysunął Leszek Pudłowski. Jego zdaniem zarządca dokumentacji to określenie brzmiące „archaicznie i kojarzy się raczej z zarządcą folwarku, niż z pracownikiem zajmującym się zarządzaniem nowoczesną dokumentacją elektroniczną”¹⁶. Pudłowski zaproponował, by stosować określenie „administrator dokumentacji”. Kolejna koncepcja dostarczana jest przez Polski Komitet Normalizacyjny. W tłumaczeniu wspomianej już powyżej normy termin *records manager* przetłumaczono jako menedżera dokumentacji¹⁷. Kwestia ta została jeszcze bardziej skomplikowana przez ustawodawcę. W Rozporządzeniu Prezesa Rady Ministrów z dnia 18 stycznia 2011 r. w sprawie instrukcji kancelaryjnej, jednolitych rzeczowych wykazów akt oraz instrukcji w sprawie organizacji i zakresu działania archiwów zakładowych pada termin „koordynator czynności kancelaryjnych”¹⁸. Nie jest on w tym akcie zdefiniowany, jednak określono jego zadania: „Do bieżącego nadzoru nad prawidłowością wykonywania czynności kancelaryjnych, w szczególności w zakresie doboru klas z wykazu akt do załatwianych spraw, właściwego zakładania spraw i prowadzenia akt spraw, kierownik podmiotu wyznacza koordynatora czynności kancelaryjnych”¹⁹. W innym artykule wśród zadań archiwisty zakładowego znalazło się „doradzanie ko-

¹⁵ I tak, akademiccy nauczyciele archiwistyki i nowoczesnego zarządzania zapisami informatycznymi z Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie kształcą nie zarządców dokumentacji, a *records managerów* lub nawet *records & information managerów*; *Archiwistyka i nowoczesne zarządzanie zapisami informacyjnymi*, <http://www.umcs.pl/pl/wyszukiwarka-studiow,118,archiwistyka-i-nowoczesne-zarzadzanie-zapisami-informacyjnymi,6740.htm> (dostęp 30 I 2017 r.); *Zapraszamy do skorzystania z oferty naszych studiów archiwistyka i nowoczesne zarządzanie zapisami informacyjnymi*, <https://archiwistykainowoczesnezarzadzanie.wordpress.com/> (dostęp 2 II 2017 r.)

¹⁶ L. Pudłowski, *Records manager – administrator dokumentacji*, http://www.archiwa.net/index.php?option=com_content&view=article&id=550:records-manager-administrator-dokumentacji&catid=97:roztrzsania-terminologiczne&Itemid=41 (dostęp 30 I 2017 r.)

¹⁷ Za: tamże.

¹⁸ *Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 18 stycznia 2011 r. w sprawie instrukcji kancelaryjnej, jednolitych rzeczowych wykazów akt oraz instrukcji w sprawie organizacji i zakresu działania archiwów zakładowych*, Dz.U., 2011, nr 14, poz. 67, Zał. 1, § 2.2; (dalej: Rozporządzenie).

¹⁹ Tamże, § 2.2.

mórkom organizacyjnym w zakresie właściwego postępowania z dokumentacją i w porozumieniu z koordynatorem czynności kancelaryjnych, niezależnie od tego, czy dokumentowanie przebiegu załatwiania i rozstrzygnięcia spraw przebiegało w systemie EZD czy w systemie tradycyjnym²⁰. W rozporządzeniu funkcję koordynatora czynności kancelaryjnych przekazano archiwistom zakładowemu. Zapisy rozszerzają jego wcześniejsze kompetencje, jednak w tylko niewielkim stopniu powierzają mu funkcje przypisywane zarządcy dokumentacji. Doprowadziły również do niepotrzebnych komplikacji oraz złych tendencji słowotwórczych²¹. Toruńscy badacze opowiedzieli się w 2016 r. za „specjalistą zarządzania dokumentacją”. Na wniosek Instytutu Historii i Archiwistyki, Minister Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej dodała do Klasyfikacji zawodów i specjalności²² zawód „specjalista zarządzania dokumentacją” wraz z kodem 262208²³. Wydaje się, że jest to rozsądna propozycja, która z jednej strony doskonale oddaje faktyczne funkcje wykonywane w instytucji przez zarządcę dokumentacji, z drugiej zaś łagodzi zarzut staromodnego brzmienia. Specjalista to przecież „człowiek odznaczający się gruntowną znajomością jakiejś dziedziny”²⁴, dlatego taka nazwa nie powinna budzić pejoratywnych skojarzeń.

Skoro zawód to „wyuczone zajęcie wykonywane w celach zarobkowych”²⁵ lub „zbiór zadań i czynności, wykonywanych przez daną osobę dla uzyskania zarobku, wymagający konkretnej wiedzy i umiejętności, które się zdobywa dzięki wykształceniu, szkoleniu i ćwiczeniom praktycznym”²⁶, to należałoby przybliżyć obraz kształcenia zarządców dokumentacji w Polsce. Kwestia ta była jednak

²⁰ Tamże, § 5.11.

²¹ Przykładowo już kilka miesięcy po ogłoszeniu rozporządzenia Urząd Miejski w Koninie poszukiwał pracownika na stanowisko „archiwisty – koordynatora czynności kancelaryjnych”, przy czym wśród zakresu jego zadań wymieniono tylko czynności archiwisty zakładowego; Archiwista - koordynator czynności kancelaryjnych, <https://bip.konin.eu/index.php?d=archiw> (dostęp 31 I 2017 r.)

²² Klasyfikację zawodów i specjalności prowadzi się na potrzeby rynku pracy. Jest to pięciopozomowy, hierarchicznie usystematyzowany zbiór zawodów i specjalności występujących na rynku pracy.

²³ Rozporządzenie Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej z dnia 7 listopada 2016 r., zmieniające rozporządzenie w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy oraz zakresu jej stosowania, Dz. U., 2016, poz. 1876.

²⁴ *Specjalista*, [w:] *Słownik języka polskiego PWN*, <http://sjp.pwn.pl/sjp/specjalista;2575950.html> (dostęp 31 I 2017 r.).

²⁵ *Zawód*, [w:] *Słownik języka polskiego PWN*, <http://sjp.pwn.pl/sjp/zawod-I;2544693.html> (dostęp 31 I 2017 r.)

²⁶ *Zawód*, [w:] *Wielki słownik języka polskiego*, http://www.wsjp.pl/index.php?id_hasla=35175&id_znaczenia=5116046&l=5 (dostęp 31 I 2017 r.)

wielokrotnie już podejmowana zarówno w literaturze, jak i w wystąpieniach konferencyjnych, więc powielanie treści nie jest uzasadnione²⁷.

Kwestia ustalenia tego, czym zajmuje się w jednostce organizacyjnej zarządca dokumentacji implikowana jest – co oczywiste – przez definicję tej dyscypliny naukowej. Zaproponowano powyżej, by zarządzaniem dokumentacją nazywać dziedzinę ogólnego zarządzania administracyjnego, dotyczącą osiągania efektywności w tworzeniu, przechowywaniu i rozmieszczaniu informacji utrwalonych na jakichkolwiek nośnikach podczas całkowitego ich cyklu życiowego. Efektywności, czyli takiego zorganizowania wytwarzania dokumentacji w instytucji, by konieczność jej wytwarzania nie odwracała uwagi pracowników od statutowych celów tej instytucji. Definitywną efektywność można rozpatrywać także w oparciu o nauki o ekonomii i zarządzaniu. Efektywność ekonomiczna oznacza osiąganie wyników przy jak najniższych nakładach (pracy, ludzi, finansowych), a wg teorii zarządzania: produktywne wykorzystanie posiadanych zasobów dla realizacji przyjętych celów²⁸. Nie ma ostatecznie żadnych przeciwskazań w stosunku do rozpatrywania efektywności w najprostszy, słownikowy sposób, czyli działań „dających dobre wyniki, wydajnych”²⁹.

²⁷ M.in.: *Zarządzanie dokumentacją. Badania i dydaktyka* (Biblioteka Zarządcy Dokumentacji, t. 7), red. R. Degen, M. Jabłońska, Toruń 2016. R. Degen, *Kształcenie podyplomowe archiwistów i records managerów jako uzupełnienie czy alternatywa dla kształcenia na poziomie magisterskim? Rzut oka na dzieje podyplomowego kształcenia archiwistów i zarządców dokumentacji w Polsce*, [w:] *Archiwum w nowoczesnym społeczeństwie. Pamiętnik V Zjazdu Archiwistów Polskich, Olsztyn 6–8 września 2007*, red. J. Poraziński, K. Strykowski, Warszawa 2008, s. 321–329; J. Krochmal, *Kształcenie w zakresie archiwistyki i zarządzania dokumentacją współczesną w polskich uczelniach wyższych. Stan z roku akademickiego 2006/2007*, [w:] *Archiwa w nowoczesnym społeczeństwie. Pamiętnik V Zjazdu Archiwistów Polskich, Olsztyn 6–8 września 2007*, red. J. Poraziński, K. Strykowski, Warszawa 2008, s. 367–395; W. Chorążyczewski, W. Kwiatkowska, *Sylwetka i kompetencje absolwenta studiów archiwistyki i zarządzania dokumentacją*, „Problemy Archiwistyki”, nr 2, 2009, s. 4–11; *Kształcenie archiwistów i zarządców dokumentacji w kontekście wdrażania Procesu Bolońskiego. Materiały Konferencji Sekcji Edukacji Archiwalnej Stowarzyszenia Archiwistów Polskich i Zakładu Archiwistyki Instytutu Historii UMCS, Lublin 23–24 października 2008 r.*, red. I. Mamczak-Gadkowska, Poznań 2009; *Model kompetencji zawodowych. Materiały z konferencji Sekcji Edukacji Archiwalnej Stowarzyszenia Archiwistów Polskich, Instytutu Historii i Archiwistyki UMK i Towarzystwa Naukowego w Toruniu, Toruń, 2 grudnia 2009 r.*, red. W. Kwiatkowska, Poznań 2010.

²⁸ E. Szymańska, *Efektywność przedsięwzięcia – definiowanie i pomiar*, „Roczniki Nauk Rolniczych”, t. 97, 2010, s. 156.

²⁹ *Efektywny*, [w:] *Słownik języka polskiego PWN*, <http://sjp.pwn.pl/szukaj/efektywno%C5%9B%C4%87.html> (dostęp 1 II 2017 r.)

Na podstawie wszystkich powyższych informacji nasuwa się jeden, podstawowy wniosek: głównym celem pracy zarządcy dokumentacji jest osiągnięcie (permanentne poszukiwanie) efektywności. Zarządcę dokumentacji musi więc interesować wszystko to, co wpływa na efektywność podczas tworzenia, późniejszego przechowywania i rozmieszczania dokumentacji. Podstawowym obiektem zainteresowania będą tu dokument i dokumentacja, mechanizmy prowadzące do ich powstania i wpływające na ich ostateczny kształt. Nie można jednak zapominać o najważniejszym elemencie tego systemu, czyli człowieku, tak bardzo podatnym na bodźce zewnętrzne. Efektywność naszej pracy w dużej mierze zależy od warunków, w których przychodzi nam wykonywać dane czynności. Zarządca dokumentacji musi mieć na uwadze też wszystkie czynniki, które wpływają na wydajność człowieka, m.in.: wykorzystywanie i jakość urządzeń technicznych, dostępność nowoczesnych technologii, lokal biurowy, jego *design* i wyposażenie, problemy społeczne towarzyszące pracy w biurze (np. motywowanie, stosunki interpersonalne)³⁰. Ponadto powinien szukać takich rozwiązań, by tworzenie, przechowywanie i rozmieszczanie dokumentacji podczas całego jej cyklu życiowego było jak najbardziej efektywne.

Jan Kościółek

Po II wojnie światowej, gdy polska administracja była w specyficznym okresie formowania, pojawiały się inicjatywy³¹ oraz publikacje, podejmujące zagadnienie

³⁰ W podobnym tonie na temat zarządzania dokumentacją jako praktycznym działaniu wykorzystującym wyniki badań wielu dyscyplin naukowych wypowiada się Robert Degen, zob. R. Degen, *Zarządzanie dokumentacją w polskich badaniach*, https://repozytorium.umk.pl/bitstream/handle/item/4070/Zarządzanie_dokumentacja_w_polskich_badaniach.pdf?sequence=1 (dostęp 26 II 2017 r.)

³¹ Szeroko zakrojoną akcję usprawnienia administracji publicznej rozpoczął ówczesny Prezes Rady Ministrów z dn. 11 sierpnia 1949 r. w sprawie powołania Centralnej Komisji Projektów Usprawnienia Administracji oraz komisji projektów usprawnienia administracji tworzonych przy każdej jednostce administracyjnej. Wychodząc z założenia, że osoba wykonująca dane czynności jest najbardziej kompetentna do ich usprawnienia, zapoczątkowano ogólnopolski konkurs sugestii pracowniczych. Towarzyszyła mu akcja marketingowa prowadzona głównie na łamach literatury branżowej. Od 1951 r. zmieniono nazwę organu koordynującego akcję na Centralną Komisję Usprawnienia Administracji Publicznej; Zob. W. Klonowska, *Próby usprawnienia kancelarii (biurowości) urzędów administracji centralnej w latach 1945–1952*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici”, Historia, t. VIII, 1973, s. 189–192; J. Kościółek, *Komisje projektów usprawnienia administracji publicznej*, „Gazeta Administracji”, 1949, nr 7–8, s. 303–311; tenże, *O po-*

pracy biurowej oraz uczące efektywnego wykonywania urzędniczych obowiązków. Jedno z najważniejszych miejsc wśród ich autorów zajmuje Jan Kościołek (ur. 8 II 1896 r., zm. 11 XI 1980 r.). Był magistrem prawa, urzędnikiem międzywojennym szczebla kierowniczego oraz pracownikiem Polskiego Komitetu Normalizacyjnego³². Przede wszystkim był jednak aktywnym propagatorem racjonalizacji pracy polskich biur i urzędów. W zlokalizowanej dotychczas bibliografii jego prac znajdują się 34 publikacje. Trzy powstały w wyniku kooperacji z innymi autorami, pięć to zbiory przepisów prawnych lub komentarze do nich, trzy kolejne omawiają zagraniczne artykuły. W poczet jego dorobku w zakresie zarządzania dokumentacją można zaliczyć łącznie 25 publikacji³³.

Kościołek wydał pięć podręczników: *Organizacja i technika pracy w biurach i urzędach*, *Praca w biurze. Cykl wykładów z zakresu biurowości*, *Organizacja i pracy biurowej*, *Organizacja i technika pracy biurowej. Biurowość i korespondencja* oraz *Praca sekretarska*. Równie ważny w tym dorobku jest cały szereg publikacji, podejmujących węższe aspekty pracy biurowej, m. in: artykuły *Awanse w aparacie administracji państwowej*, *Jak tworzyć właściwą atmosferę dla pracy zespołowej*, *Klasyfikowanie stanowisk jako podstawa spraw osobowych*, *Ekonomiczna analiza mechanizacji prac administracyjnych*, *Współdział pracowników w usprawnieniu administracji publicznej*, *Szkolenie i doszkalanie urzędników* oraz książki *Jak poprawić pracę w biurze?* i *Technika opracowywania druków manipulacyjnych*.

Zarządzanie wg Kościołka „polega na energicznym i celowym wykorzystaniu sił ludzkich i materialnych oraz na umiejętności organizowania zadań, doprowadzenia dzieła do końca; na sprawnym organizowaniu i dysponowaniu siłami stojącymi do dyspozycji”³⁴. Wśród najważniejszych dezyderatów, poja-

mysty racjonalizatorskie w administracji publicznej, „Przegląd Administracyjny”, 1949, nr 7–8, s.175–178; *Napływają wnioski racjonalizatorskie*, „Przegląd Administracji”, 1950, nr 5–6, s. 150–156; *Zaczynają napływać projekty racjonalizatorskie (Z Centralnej Komisji Projektów Usprawniania Administracji Publicznej)*, „Przegląd Administracji”, 1950, nr 1–2, s. 16–21; *Walczmy o usprawnienie administracji*, red. M. Madej-Bury, Warszawa 1954.

³² Archiwum Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, sygn. 1062/3: *Wniosek o nadanie orderu – odznaczenia*.

³³ Nie włączono tutaj komentarzy do funkcjonujących wówczas przepisów prawnych oraz omówień artykułów obcego autorstwa, ponieważ Kościołek nie przedstawia w nich swoich poglądów na usprawnianie pracy biurowej. Publikacje te miały jednak niewątpliwą wartość w codziennej pracy urzędników oraz poprzez przybliżanie polskiemu czytelnikowi zagranicznych rozwiązań. Szerzej o jego życiorysie i dorobku w materiałach z konferencji „Problemy nauczania ustawicznego po studiach historycznych, archiwalistycznych i pokrewnych”, która odbyła się w Lublinie w dniach 16–17 listopada 2016 r.

³⁴ J. Kościołek, *Organizacja i technika pracy biurowej*, Warszawa 1952, s. 44.

wiających się na kartach publikacji Kościołka, wymienić należy: ustawiczne kształcenie, wdrażanie systemu sugestii pracowniczych, obserwowanie i badanie instytucji, właściwe wykorzystywanie środków technicznych, aktywną rolę kierownictwa, działalność w zgodzie z uprzednio określonym planem oraz wdrażanie procedur kontrolnych. Wszystkie z 34 publikacji Jana Kościołka służyć miały podnoszeniu wydajności polskich biur i urzędów, a w niektórych przedstawiono konkretne wizje, które korespondują w pewnym stopniu z omówionym wcześniej zakresem zainteresowania zarządcy dokumentacji.

Zarządzający aktami, specjalista-organizator oraz biuro organizacji wg Jana Kościołka

Pogląd na temat usprawniania i monitorowania wydajności pracy biurowej Kościołek wyłożył już w swoim pierwszym podręczniku: *Organizacja i technika pracy w biurach i urzędach* z 1947 r. W jednym z podrozdziałów określono rolę biura organizacji. Oprócz stałej troski o strukturę organizacyjną, opiniowania planów reorganizacyjnych i gwarantowania łączności w sprawach organizacyjnych, Kościołek wymienia tu

zwracanie uwagi na defekty w trybie urzędowania takie jak: opóźnienia w otrzymywaniu poczty przez urzędników referujących z biura wpływów wskutek niecelowego przetrzymywania jej; utykanie obiegu akt w urzędzie wskutek wadliwej praktyki; niewłaściwe traktowanie i przechowywanie akt tajnych; dublowanie czynności lub wydawanie zarządzeń ze sobą niezgodzonych, brak koordynacji między kierownikami dwu lub więcej jednostek organizacyjnych wewnątrz urzędu; potrzeba wydania konkretnych instrukcyj, rozwijających zasady wypowiedziane w nowo wydanym akcie ustawodawczym, potrzeba skasowania odnośnej komórki organizacyjnej wobec zmiany zakresu działania urzędu, itp.³⁵

Czynności biura organizacji powinny więc polegać na badaniu trybu postępowania stosowanego przez urzędników w poszczególnych działach, wyszukiwaniu nieefektywności (m.in. w obiegu informacji wewnątrz instytucji, niepotrzebnym dublowaniu czynności) oraz na takiej organizacji wewnętrznej struktury zakładu i takim wykonywaniu czynności, by zniwelować wszelkie wadliwe aspekty

³⁵ Tenże, *Organizacja i technika pracy w biurach i urzędach*, Warszawa 1947, s. 33–34.

pracy. W 1947 r. Kościółek nie mówi jeszcze o konkretnym, nazwanym przez niego stanowisku pracy. Ogranicza się do określenia zadania całej komórki organizacyjnej. Wszystkie czynności, które wymienił, mają na celu poprawę wydajności instytucji, a więc – jak najbardziej – wchodzą w zakres zarządzania dokumentacją. Kościółek wyraźnie czerpie z angielskich i amerykańskich wzorców, powołując się na nazwy tamtejszych komórek organizacyjnych posiadających wskazany wyżej zakres obowiązków – „Oddział organizacji i metod pracy”, *Administrative management section*, *Management planning section* oraz *Administrative Studies Section*.

Organizowanie w każdej instytucji stanowiska pracy odpowiedzialnego za zarządzanie aktami jest postulatem pochodzącym z podręcznika *Organizacja i technika pracy biurowej* (1952 r.). Znamienne są już słowa wstępne tej książki. Kościółek zauważa, że poważny procent pracowników biurowych to młodzi urzędnicy nieposiadający właściwego przygotowania teoretycznego, „którzy szukają jednak coraz lepszych metod pracy”. To oni są głównymi adresatami publikacji. Autor zapewnia dalej, że znajdą w nim praktyczne wskazówki zarówno ci, którzy kierują pracą biurową i są odpowiedzialni za sprawne działanie aparatu biurowego, jak i wszyscy inni wykonujące różne czynności biurowo-kancelaryjne. Stwierdza także, że podręcznik może być szczególnie pomocny dla „organizatorów i racjonalizatorów pracy biurowej”, czyli – używając współczesnej nomenklatury – zarządców dokumentacji.

Drugi rozdział poświęcono czynnościom biurowym, a *Akta i odpowiedzialność* za nie są głównym zagadnieniem jednego z podrozdziałów. Autor obszernie opisuje rolę dokumentacji aktowej w instytucji oraz wypisuje wady i zalety centralizacji oraz decentralizacji odpowiedzialności służbowej za akta. Konstatuje, że sprawność biura zależy w dużej mierze od dostępności i przejrzystości akt. Kościółek uważa, że formy pisemnej należy używać tylko w przypadkach koniecznych, odnotowuje także, że słowo pisane można zredukować w instytucji do minimum, jednak nie uda się go wyeliminować całkowicie.

Najbardziej interesujący jest tu jednak pogląd, iż w każdej instytucji powinien znajdować się pracownik odpowiedzialny za planowanie, organizowanie i instruowanie w zakresie klasyfikowania, rejestrowania i przechowywania poszczególnych rodzajów akt. Do jego obowiązków ma należeć także czuwanie nad wpływami, korespondencją wychodzącą, nadzór nad segregowaniem akt niepotrzebnych do bieżącego urzędowania, uaktualnianie planu akt instytucji oraz troska o właściwe przechowywanie wytworów pracy. Zarządzający aktami powinien mieć więc wpływ na większość czynności kancelaryjnych sensu *stricto*. W przypadku decentralizacji pracy to jemu – jak można się domyślać – instytucja

miałaby powierzać „opiekę nad czynnościami kancelaryjnymi”³⁶. Łatwo zauważyć zbieżność obowiązków służbowych zarządcy akt wg Kościołka z akcentowanym powyżej i pochodzącym z rozporządzenia PRM z 18 I 2011 r. koordynatorem czynności archiwalnych. Obaj mieliby szczególną uwagę zwracać na rejestrowanie spraw, prowadzenie akt spraw oraz monitorowanie prawidłowości bieżącego wykonywania czynności kancelaryjnych.

Jedną z najważniejszych publikacji Kościołka w dorobku z zakresu zarządzania dokumentacją jest niewielka książka zatytułowana *Jak poprawić pracę w biurze?* (1952 r.). W całości poświęcono ją na analizę czynności wykonywanych w biurze. Jest to kompletny materiał, na podstawie którego można przeprowadzić kontrolę efektywności wykonywanych prac oraz poszukać dróg do poprawy wydajności

W podrozdziale 1.5 Kościołek przedstawia zadania pracownika określanego mianem *specjalisty-organizatora*, który ma być „prawą rękę kierownika zakładu w usprawnianiu pracy biurowej”. Autor zaznacza, że niezbędna u osoby na tym stanowisku jest świadomość znaczenia organizacji pracy w biurze i znajomość sposobów jej analizy. Specjalista-organizator ma, zdaniem Kościołka, trojakość rolę w instytucji. Po pierwsze to on powinien dokonywać analizy czynności wykonywanych w biurach i poszukiwać sposobów na większą wydajność pracowników. Drugim zadaniem jest doradztwo decydentom w kwestii metod i środków potrzebnych do wdrażania wniosków płynących z dokonanej wcześniej analizy organizacji pracy w komórkach. Poza rolą doradcy przypada mu obowiązek informowania kierownictwa o postępach we wdrażaniu zaleceń zwiększających wydajność pracy biurowej³⁷.

Zadania specjalisty-organizatora są, jeśli nie tożsame, to bardzo zbliżone z oczekiwaniami stawianymi wobec zarządcy dokumentacji. W obu przypadkach esencją jest racjonalizacja (osiągnięcie efektywności) w pracy biurowej. I specjalista-organizator, i zarządca dokumentacji muszą odgrywać kluczową rolę w wykrywaniu nieprawidłowości (a nawet szerzej – w analizie całego systemu), procesie naprawczym i pośredniczyć pomiędzy pracownikami, a szczeblem kierowniczym.

Podsumowanie

O polskim zarządzaniu dokumentacją nie możemy mówić tylko w kategoriach współczesnych, ewentualnie ograniczając się do perspektywy ostatnich kilku,

³⁶ Tamże, s. 92–97.

³⁷ Tenże, *Jak poprawić pracę w biurze?*, Warszawa 1952, s. 44–45.

kilkunastu lat. Nie możemy także wspominać wyłącznie amerykańskich korzeni *records managementu*, nie dostrzegając własnych racjonalizatorów biurowości, którzy *de facto* zajmowali się dokładnie tym samym, co *records managerowie* za oceanem. Idealnym przykładem jest tu działalność Jana Kościołka, który już w 1947 r. (a więc niemal równocześnie z rodzącą się teorią *records management*) postulował powierzanie określonej komórce organizacyjnej – biurze organizacji – zadanie obserwowania pracy komórek oraz niwelowania nieprawidłowości. Pięć lat później, w 1952 r. pojawiają się pierwsze koncepcje zawodu (stanowiska pracy), które jak najbardziej można porównywać lub nawet utożsamiać z zarządcą dokumentacji. Specjalista-organizator miał analizować czynności biurowe, szukać przyczyn nieefektywności, projektować zmiany i je wdrażać. Wszystkim tym we współczesnych instytucjach powinien zajmować się zarządca dokumentacji. Odbicie określonego w polskim prawie w 2011 r. koordynatora czynności kancelaryjnych można znaleźć w innej publikacji Kościołka. W 1952 r. zarządzającemu aktami przypisał zupełnie podobne zadania. Są to jednoznaczne dowody na fakt, że nie tylko w praktyce, ale także na gruncie naukowym dążono do opracowania metod efektywnego tworzenia i przechowywania dokumentacji na przełomie pierwszej i drugiej połowy XX w. w Polsce.

Ostatecznie też należy stwierdzić, że zarządca dokumentacji nie zajmuje się tylko i wyłącznie dokumentacją, nie ogranicza się jedynie do badań mechanizmów wpływających na jej kształt, powstanie i przechowywanie. Esencją zarządzania dokumentacją jest efektywność i jej permanentne poszukiwanie. To oczywiste, że zarządca dokumentacji zawsze będzie czerpał z aktoznawstwa i archiwistyki. Musi jednak mieć świadomość, że efektywność jest celem, do którego prowadzą różne drogi. W jego osiągnięciu z pewnością pomogą także informatyka, psychologia, architektura wnętrz oraz nowoczesne technologie.

■ Archiwalia

Archiwum Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, sygn. 1062/3: *Wniosek o nadanie orderu – odznaczenia*.

■ Źródła publikowane i akty prawne

Eighth Annual Report of the Archivist of the United States 1941–42, Waszyngton 1942.

Federal Record Act. U. S. Commission on Organization of the Executive Branch of the Government. Report. Office of general supplies, t. 3, Waszyngton 1949.

Norma ISO 15489–1:2004, http://www.taoiseach.gov.ie/attached_files/Pdf%20files/30%20ISO.15489-1%20-%20IRISH%20VERSION.pdf (dostęp 29 VII 2015 r.)

Rozporządzenie Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej z dnia 7 listopada 2016 r., zmieniające rozporządzenie w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy oraz zakresu jej stosowania, Dz. U., 2016, poz. 1876.

Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 18 stycznia 2011 r. w sprawie instrukcji kancelaryjnej, jednolitych rzeczowych wykazów akt oraz instrukcji w sprawie organizacji i zakresu działania archiwów zakładowych, Dz. U., 2011, nr 14, poz. 67.

■ Literatura

Angel H. E., *Federal Records Management since the Hoover Commission Report*, „The American Archivist”, t. 16, 1953, nr 1.

Archival Principles Selections From The Writings Of Waldo Gifford Leland, oprac. T. Schellenberg, [w:] *National Archives Staff Information Papers 1955*, nr 20.

Archiwista – koordynator czynności kancelaryjnych, <https://bip.konin.eu/index.php?d=archiw> (dostęp 31 I 2017 r.)

Archiwistyka i nowoczesne zarządzanie zapisami informacyjnymi, <http://www.umcs.pl/pl/wyszukiwarka-studiow,118,archiwistyka-i-nowoczesne-zarzadzanie-zapisami-informacyjnymi,6740.htm> (dostęp 30 I 2017 r.)

Chorążyczewski W., Kwiatkowska W., *Sylwetka i kompetencje absolwenta studiów archiwistyki i zarządzania dokumentacją*, „Problemy Archiwistyki”, nr 2, 2009.

Degen R., *Dokumentacja i jej podział*, [w:] *Współczesna dokumentacja urzędowa (Biblioteka Zarządcy Dokumentacji, t. 2)*, red. H. Robótka, Toruń 2011.

Degen R., *Kształcenie podyplomowe archiwistów i records managerów jako uzupełnienie czy alternatywa dla kształcenia na poziomie magisterskim? Rzut oka na dzieje podyplomowego kształcenia archiwistów i zarządców dokumentacji w Polsce*, [w:] *Archiwum w nowoczesnym społeczeństwie. Pamiętnik V Zjazdu Archiwistów Polskich, Olsztyn 6–8 września 2007*, red. J. Poraziński, K. Strykowski, Warszawa 2008.

Degen R., *Zarządzanie dokumentacją w polskich badaniach*, https://repozytorium.umk.pl/bitstream/handle/item/4070/Zarzadzanie_dokumentacja_w_polskich_badaniach.pdf?sequence=1 (dostęp 26 II 2017 r.)

Efektywny, [w:] *Słownik języka polskiego PWN*, <http://sjp.pwn.pl/szukaj/efektywno%C5%9B%C4%87.html> (dostęp 1 II 2017 r.)

Franks P., *Records and information management*, Chicago 2013.

Konstankiewicz M., *Zagadnienia prawne i administracyjne w badaniach nad zarządzaniem dokumentacją*, [w:] *Toruńskie konfrontacje archiwalne, t. I: Archiwistyka na uniwersytetach, archiwistyka w archiwach*, red. W. Chorążyczewski, A. Rosa, Toruń 2009.

Kościołek J., *Jak poprawić pracę w biurze?*, Warszawa 1952.

Kościołek J., *O pomysły racjonalizatorskie w administracji publicznej*, „Przegląd Administracyjny”, 1949, nr 7–8.

Kościołek J., *Komisje projektów usprawnienia administracji publicznej*, „Gazeta Administracji”, 1949, nr 7–8.

Kościołek J., *Organizacja i technika pracy biurowej*, Warszawa 1952.

Kościołek J., *Organizacja i technika pracy w biurach i urzędach*, Warszawa 1947.

- Krochmal J., *Kształcenie w zakresie archiwistyki i zarządzania dokumentacją współczesną w polskich uczelniach wyższych. Stan z roku akademickiego 2006/2007*, [w:] *Archiwa w nowoczesnym społeczeństwie. Pamiętnik V Zjazdu Archiwistów Polskich, Olsztyn 6–8 września 2007*, red. J. Poraziński, K. Strykowski, Warszawa 2008.
- Kształcenie archiwistów i zarządców dokumentacji w kontekście wdrażania Procesu Bolońskiego. Materiały Konferencji Sekcji Edukacji Archiwalnej Stowarzyszenia Archiwistów Polskich i Zakładu Archiwistyki Instytutu Historii UMCS, Lublin 23–24 października 2008 r.*, red. I. Mamczak-Gadkowska, Poznań 2009.
- Megill K., *Corporate memory: records and information management in the knowledge age*, Monachium 2005.
- Model kompetencji zawodowych. Materiały z konferencji Sekcji Edukacji Archiwalnej Stowarzyszenia Archiwistów Polskich, Instytutu Historii i Archiwistyki UMK i Towarzystwa Naukowego w Toruniu, Toruń, 2 grudnia 2009 r.*, red. W. Kwiatkowska, Poznań 2010.
- Napływają wnioski racjonalizatorskie*, „Przegląd Administracji”, 1950, nr 5–6.
- Neal K., *Six key communication skills for records and information managers*, Oksford 2014.
- Philip Bauer G., *Records management in the National Recovery Administration*, Waszyngton 1942.
- Pudłowski L., *Records manager – administrator dokumentacji*, http://www.archiwa.net/index.php?option=com_content&view=article&id=550:records-manager-administrator-dokumentacji&catid=97:roztrzsania-terminologiczne&Itemid=41 (dostęp 30 I 2017 r.)
- Record*, [w:] <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/record> (dostęp 12 I 2017 r.) *Record*, [w:] <http://www2.archivists.org/glossary/terms/r/record> (dostęp 12 I 2017 r.)
- Records management*, [w:] *Dictionary of Archival Terminology*, red. P. Walne, Monachium 1984.
- Records management*, [w:] *Electronic records management software applications design criteria standard*, <https://www.energy.gov/sites/prod/files/cioprod/documents/DOD5015.2Standard.pdf> (dostęp 26 II 2017 r.)
- Skupiński K., *Od archiwariusza do zarządcy dokumentacji. Ewolucja zawodu archiwisty na przestrzeni wieków*, „Archiwista Polski”, nr 3–4, 2001.
- Specjalista*, [w:] *Słownik języka polskiego PWN*, <http://sjp.pwn.pl/sjp/specjalista;2575950.html> (dostęp 31 I 2017 r.)
- Stewart J., Melesco N., *Professional records and information management*, Nowy Jork 2002.
- Szymańska E., *Efektywność przedsiębiorstw – definiowanie i pomiar*, „Roczniki Nauk Rolniczych”, t. 97, 2010.
- Klonowska W., *Próby usprawnienia kancelarii (biurowości) urzędów administracji centralnej w latach 1945–1952*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici”, Historia, t. VIII, 1973.
- Walczmy o usprawnienie administracji*, red. M. Madej-Bury, Warszawa 1954.
- Wnuk M., *Kancelaria współczesna – zarządzanie dokumentacją – Records Management, punkt widzenia archiwisty*, [w:] *Archiwa w nowoczesnym społeczeństwie. Pamiętnik V Zjazdu Archiwistów Polskich, Olsztyn 6–8 września 2007*, red. J. Poraziński, K. Strykowski, Warszawa 2008.

Zaczynają napływać projekty racjonalizatorskie (Z Centralnej Komisji Projektów Usprawniania Administracji Publicznej), „Przegląd Administracji”, 1950, nr 1–2.

Zapraszamy do skorzystania z oferty naszych studiów archiwistyka i nowoczesne zarządzanie zapisami informacyjnymi, <https://archiwistykainowoczesnezarządzanie.wordpress.com/> (dostęp 2 II 2017 r.)

Zarządzanie dokumentacją. Badania i dydaktyka (Biblioteka Zarządcy Dokumentacji, t. 7), red. R. Degen, M. Jabłońska, Toruń 2016.

Zawód, [w:] *Słownik języka polskiego PWN*, <http://sjp.pwn.pl/sjp/zawod-I;2544693.html> (dostęp 31 I 2017 r.)

Zawód, [w:] *Wielki słownik języka polskiego*, http://www.wsjp.pl/index.php?id_hasla=35175&id_znaczenia=5116046&l=5 (dostęp 31 I 2017 r.)

Summary

Contemporary records manager and managing records specialist-organiser according to Jan Kościołek

History of records management, as well as the past routes of the profession of records manager, starts much earlier than conceptualizing theoretical frameworks of this scientific discipline. Also management is not a term that should be identified only with the previous century. The timeline of records management starts usually in the 1950s with the American need of coping with tons of paper covered with writing every year. This field of general administrative management is so universal in its scope, it can be said that it developed – not under the name of records management yet – simultaneously in many countries, Poland included. The main goal of the article is to redefine the profession of records manager and looking for its reflections in ideas of Jan Kościołek. Consideration of records management included overview of the discipline's definitions, as well as indicating tasks of a records manager in an institution. The most important one is permanent search for effectiveness.

As early as in 1947 Jan Kościołek suggested that the task of observing work of organisational units and neutralising flaws should be entrusted to a specific unit – organisation's office. Five years later, in 1952, occurred first concepts of job that could be compared or equated to records manager. The specialist-organiser was supposed to analyse office work, look for reasons for inefficiency, design changes and implement them. All these tasks in contemporary institutions should be handled by a records manager. A reflection of the office tasks coordinator, described in the Polish law from 2011, could be found in another Kościołek's publication. In 1952 he entrusted the job with similar tasks. This is concluding evidence that at the turn of the first and the second half of the 20th century not only in practice, but also in the academic field one pursued to establish methods of effective creation and storage of records.