

Parkinson zapomniany*

Autor tekstu: **Jerzy Neuhoff**

Lat temu ponad pięćdziesiąt zostało odkryte 'prawo Parkinsona', ale nie dotyczy ono dość pospolitej obecnie choroby, lecz jeszcze bardziej pospolitego i jeszcze bardziej uciążliwego zjawiska społecznego, któremu na imię 'biurokracja'. Odkrycia tego dokonał Brytyjczyk, Cyril Northcote Parkinson (1909-1993), człowiek wielu zawodów, tymczasowo rezydujący wtedy w Singapurze.

Choć, jak sam mawiał, 'woda jest nudna', to jednak coś go do niej ciągnęło, bo już podczas studiów uniwersyteckich interesował się brytyjską marynarką i wojnami morskimi. I właśnie obserwacje angielskich instytucji związanych z morzem, czyli marynarki wojennej i administracji kolonialnej, dały mu podstawy do sformułowania tego prawa. Praca w administracji rządowej nie stanowiła jedyne źródła informacji i nie była jedyną bazą do wyciągania wniosków, ponieważ w okresie międzywojennym Cyril Parkinson wykonywał dziesięć różnych zawodów, był np. nauczycielem, dziennikarzem, reżyserem, przez 5 lat służył w marynarce i dopiero po tych rozlicznych doświadczeniach życiowych osiadł w Singapurze, jako urzędnik administracji kolonialnej, miał więc bogate doświadczenie życiowe.

Ponieważ był żartobliwego usposobienia, jego książki, przynajmniej te związane z biurokracją i organizacją pracy urzędniczej, czyta się z uśmiechem. W Polsce wydano ich pięć: *Prawo Parkinsona albo w pogoni za postępem* (1964), *Jak zrobić karierę* (1966), *Prawo zwłoki* (1967), *Prawo pani Parkinson i inne studia z zakresu wiedzy domowej* (1970) i *Prawo Parkinsona po dziesięciu latach* (1973). Wydano też kilka jego powieści, ale żadnej nie czytałem.

To najśłynniejsze, pierwsze „prawo Parkinsona” głosi, iż: „liczba zatrudnionych w każdej instytucji wzrasta według z góry określonego wskaźnika, bez względu na ilość faktycznie wykonanej pracy” i zostało podane do publicznej wiadomości w 1958 roku. Szybko stało się ono, z racji swej odkrywczej prostoty, bardzo popularne, nadawano mu też różne sformułowania, np. „pracę rozciąga się tak, by wypełnić czas, będący do dyspozycji dla jej wykonania”. I działanie w tej wersji każdy zapewne obserwował albo i sam z powodzeniem stosował. Było to, i chyba jest, nader proste; wystarczy zleceńdawcę, nie musi to być od razu dyrektor, może być i brygadzysta, nawet żona, zapytać, — na kiedy to ma być gotowe, a potem starannie ukrywać fakt, że po jego wykonaniu zostało nam sporo wolnego czasu. Gotowe dzieło oddajemy, w zależności od rodzaju i okoliczności, pięć minut lub tydzień przed terminem, zyskując opinię pracownika sumiennego i terminowo wypełniającego swe obowiązki. W ten sposób wypracować sobie można znaczną rezerwę zaufania, możliwą do przetworzenia w wolny czas, na wypadek, gdy rzeczywiście będzie nam on potrzebny.

Prawo to odeszło nieco w cień po ogłoszeniu w roku 1968 zasady Petera mówiącej, że „w organizacji hierarchicznej każdy awansuje aż do osiągnięcia własnego progu niekompetencji”, tym nie mniej zauważono więcej tego typu zależności. Sam Parkinson wspomina o regule dotyczącej wojen, a mówiącej, że 'liczba zabitych nieprzyjaciół zmienia się odwrotnie proporcjonalnie do liczby własnych generałów'. Ktoś inny z kolei powiązał nieczytelne podpisy z przypuszczeniem, że dla przebiegu kariery urzędniczej umiejętność pisania staje się zupełnie zbędna, co dziś, w dobie komputerów, staje się prawdziwe nie tylko dla urzędników, bo cywilizacja 'obrazkowa' coraz częściej pozwala na orientowanie się w sytuacji bez umiejętności czytania, zwłaszcza za granicą.

Profesor Parkinson, a do tego tytułu miał zwyczajowe prawo, ponieważ przez pewien czas był *visiting professor* na Uniwersytecie Berkeley, uważał, że odkryte przez niego prawo, ma charakter obiektywny, jedynie współczynniki liczbowe w równaniu określającym roczny przyrost urzędników, mają wartości charakterystyczne dla poszczególnych krajów czy dziedzin administracji.

W gospodarce centralnie sterowanej także działały te same mechanizmy, z których siłą nie był w stanie poradzić sobie żaden nakaz administracyjny. I choć wymienione książki, oparte na brytyjskich realiach, pokpiwały sobie z tamtejszych sytuacji, wiele opisanych tam zjawisk występowało i u nas, również bardzo przydatne były opisane w nich sposoby uzyskiwania korzystnych dla siebie decyzji czy sposobów zrobienia kariery. Ostatecznie, ludzie są wszędzie jednakowi, psychiki mają zbliżone, więc można na nie oddziaływać tymi samymi bodźcami, a wychowywanie nowego, socjalistycznego człowieka, nie następowało tak szybko, jak to sobie wymarzyli teoretycy i jak pragnęli praktycy.

Publikacja pierwszej, niewielkiej objętościowo książeczki — polskie wydanie liczy zaledwie 116 stron — przyniosła Autorowi wiele rozgłosu i, prawdopodobnie, nieco pieniędzy, ale nie ujawniał

wysokości uzyskanych tantiem. Rozgłos sprawił, że był zapraszany z wykładami do wielu krajów, w naszym chyba jednak nie gościł, był jednak w Związku Radzieckim. I ten właśnie kraj określił, jako „raj Parkinsona”, w którym jego prawo obowiązuje totalnie i bez reszty, a jego zdanie potwierdzało wielu ekonomistów i specjalistów od organizacji pracy, także radzieckich. Trzeba pamiętać, że było tam ponad sto centralnych ministerstw, tzw. związkowych, często dublowanych w swych kompetencjach przez ministerstwa republikańskie. Zmorą obywateli radzieckich były wszechobecne zezwolenia i zaświadczenia, które wprawiały w zdumienie wszystkich przyjezdnych. Te 'bumagi' w dużym stopniu były dziedzictwem jeszcze z carskich czasów, kiedy to hierarchia urzędnicza podzielona była na kilkanaście stopni służbowych, wzorowanych na hierarchii wojskowej i ściśle z nią skorelowana, nie było jednak woli ani nie stawało wyobraźni, by ograniczać ich liczbę.

O radzieckiej biurokracji, w tym samym numerze *"Forum"*, mówi nie kto inny, jak szef Komsomołu, W. I. Mironienko, w wywiadzie dla *"Der Spiegel"*, można więc być przekonanym, że obserwacje Parkinsona były trafne.

Sama potrzeba uzyskiwania pozwoleń dla wielu oczywistych działań nie musi być jeszcze specjalną udręką, znacznie większą jest sposób działania poszczególnych urzędników, zachowujących się niczym udzielnymi książętami z pełnią władzy absolutnej. Jak to wyglądało, trochę pamiętamy z własnej przeszłości. Biurokracja była ulubionym tematem satyryków, naśmiewały się z nich wszystkie kabarety, kręcono nawet filmy; wystarczy przypomnieć radziecki „Dygnitarz na tratwie” i nasz „Sprawa do załatwienia”, ale nawet krytyka musiała być 'twórcza', 'jałowa', czyli niewskazująca lepszych rozwiązań, była źle widziana. Preferowana była zasada: 'krytykujesz — proponuj, proponujesz — wykonuj', ale ona, tylko dość rzadko ma sens i możliwość realizacji. Stwierdzenie, że garnitur jest źle uszyty nie może zmuszać nikogo, by został krawcem.

Dziś do miana „raju Parkinsona” pretendowałyby inne kraje, niewykluczone, że byłby to nasz, jeśli wziąć pod uwagę fakt, iż w ciągu dwudziestu paru lat liczba urzędników w administracji państwowej wzrosła trzykrotnie, z ok. 160 tysięcy u schyłku PRL, do niemal 500 tysięcy obecnie. Jest to poważniejsza choroba, ale próba uzdrowienia państwa przez natychmiastowe zwolnienie z pracy stu tysięcy urzędników lub wprowadzenie jednomandatowych okręgów wyborczych jest urojeniem. W niektórych wizjach marzy się ono niemal jako unia 460 niezależnych państweczek, których 'ambasadorzy' będą w Sejmie mieli obowiązek walki o jak najlepszy dla swoich wyborców kawałek 'czerwonego sukna'. Jak znam życie, będą oni walczyć głównie o swoje, nie zdziwię się też, jeśli oprócz hasła autonomii Śląska, pojawią się i inne, tego samego rodzaju. Zwolennicy okręgów jednomandatowych mocno się rozczarują, jeśli nie wynikami głosowania, to rezultatem działalności swoich posłów, ale nie ma co zanadto wybiegać w przyszłość, bo może będzie inaczej.

Najgorzej zorganizowanej firmy w opublikowanym wywiadzie Parkinson nie ujawnił, ale za jedno z najlepiej zorganizowanych przedsiębiorstw uznał brytyjską rodzinę królewską, którą w owym czasie sami jej członkowie nazywali 'firmą'. Dziś zapewne byłby bardziej krytyczny.

Dobrze oceniał także amerykańskie metody zarządzania, a zwłaszcza stopień oddania pracy i kierowanym przez siebie przedsiębiorstwom, menadżerów amerykańskich. Uważał, że wszyscy oni ponad miarę zużywają się w pracy, w stopniu praktycznie niespotykanym w Europie, a już zupełnie nieznanym w Wielkiej Brytanii, gdzie dyrektorów pochłaniają głównie dwa zajęcia — praca w ogródkach i polowania. Nie wiem, jak to jest dziś, ale w owym czasie mogliśmy wyczytać w artykułach dotyczących właśnie amerykańskich menadżerów, że przeciętnie spędzają oni w swych biurach 12 godzin dziennie, często nawet więcej. Kontrastowało to z naszymi warunkami, które nieomal nie zezwalały na dłuższą niż ośmiogodzinną pracę, także dyrektorom. Ktoś, kto próbowałby pracować dłużej, szybko zostałby potraktowany, jako źle zorganizowany i mało wydajny; zresztą, po co pracować dłużej, jeśli w tym czasie nie ma co robić, zaś o rzeczach najważniejszych i tak decydowała 'góra', albo i dwie.

Bardzo wysoko oceniał Parkinson styl pracy prezydenta Ronalda Reagana, choć krytycy prezydenta określali go mianem stylu 'ludzi leniwych'. Jego zdaniem, Ronald Reagan, którego znał osobiście jeszcze w czasach, kiedy był on gubernatorem Kalifornii, i z którym miał także styczność podczas prezydentury, był człowiekiem mądrym, pracowitym i dalekowzrocznym. Wieku prezydenta Reagana, a przypomnijmy, że w chwili objęcia prezydentury w roku 1981 miał on siedemdziesiąt lat, nie uważał za wadę, wręcz przeciwnie, był zdania, że właśnie starsi menadżerowie, z dużym doświadczeniem, w przeciwieństwie do kipiących energią młodzików, są bardziej kompetentnymi. Niestety — to już moja uwaga — poważni menadżerowie ulegli potem ogólnej modzie i zaczęli stawiać na młodość, co, przy ich pobłażliwości, a może i aprobachie, doprowadziło do kilku spektakularnych upadków szanowanych wcześniej instytucji.

Wiek 65 lat, jako wiek przechodzenia na emeryturę, uznawał za całkowicie umowny, był przeciwnikiem sztywnych ustaleń w tym zakresie. Problem przechodzenia na emeryturę oceniał nie

punktu widzenia zainteresowanego i jego fizycznej wydolności, — cały czas mowa jest o menadżerach, — lecz z punktu widzenia jego następcy. Za niebezpieczne i błędne uznawał odwiekanie emerytury, jeśli w firmie był przygotowany do kierowania nią energiczny, młodszy następca. Właśnie w takich sytuacjach rady nadzorcze powinny decydować o emeryturze dotychczasowych dyrektorów, najlepiej byłoby gdyby oni sami rozumieli konieczność takiej decyzji.

Odejście na emeryturę dotychczasowego dyrektora nie powinno skazywać go na bezczynność. O ile sam nie ma własnych wystarczająco absorbujących własnych zainteresowań, a posiadanie takich uważał Parkinson za warunek bycia dobrym menadżerem, powinien szukać zajęcia w mniejszej firmie, zająć się doradztwem, wygłaszać odczyty, pisać artykuły albo książki, robić cokolwiek innego pożytecznego, niekoniecznie dochodowego. Dlatego dość krytycznie wyrażał się o wszelkich pracoholikach, uważając ich za osoby jednotorowe, jednozawodowe, dla których utrata pracy może być prawdziwą katastrofą życiową.

Ponieważ 'prawo Parkinsona' zostało ogłoszone w czasach względnej prosperity, kiedy komputery były dopiero u progu swych zastosowań, kwestionowano jego ważność w warunkach dużego bezrobocia i znacznego postępu automatyzacji. Odpowiedzią Parkinsona było jego drugie prawo, sformułowane, jako wynik badania wpływu pracy przy komputerach, a było to, przypomnijmy, w roku 1987 — „Głównym produktem zautomatyzowanego świata jest wszechogarniające, głębokie otępienie”. Przedstawia ono pesymistyczną ocenę nowego świata, w którym pracy jest coraz mniej, a ta, która pozostała, staje się coraz nudniejsza.

Wprowadzenie komputerów umożliwiło wykonywanie prac, dotychczas będących poza zasięgiem ludzkich możliwości, np. numeryczne prognozowanie pogody, ale ten przyrost pracy, zdaniem uczonego, dotyczył tylko komputerów, zaś ilość pracy, którą mogą wykonywać tylko ludzie, zmalała. Aby jakoś problem załagodzić, proponował on, aby ustawowo zabronić dłuższej niż trzy dni w tygodniu, pracy przy tych urządzeniach, natomiast firma wymagająca takiej 'trzydniówki' powinna, z mocy prawa, przez pozostałe dwa dni oferować zupełnie inną pracę.

Jeżeli dobrze przypominam sobie czasy, kiedy to komputery osobiste zaczęły pojawiać się na naszych biurkach, to wśród tych, którzy zdołali pokonać pierwsze lęki i opanować obsługę najprostszych choćby programów, zapanowała zupełnie zrozumiąca fascynacja nowymi możliwościami, którą podsycali także pierwsze gry komputerowe, choćby Tetris czy Batman. Był to czas, w którym posiadanie służbowego peceta było oznaką osobistego prestiżu i intelektualnego zaawansowania posiadacza, więc na propozycję sezonowej pracy przy tej cudownej maszynie niewielu by raczej przystało. Idea ta, nawet przy powszechnej dziś wiedzy o zagrożeniach związanych z tym rodzajem pracy, również dziś nie znalazłaby chyba zbyt wielu zwolenników.

W opinii Parkinsona, wszelka praca w tym czasie stawała się coraz mniej ciekawa, z obszaru i rynku pracy stopniowo zaczynały znikać wykwalifikowani robotnicy zastępowani przez wyspecjalizowane roboty i automaty, co stanowiło stratę, także dla samych robotników. Dlatego powinni oni mieć możliwość rozwijania swoich talentów i zainteresowań w coraz to dłuższym wolnym czasie. Coś w tej tezie jest na rzeczy, o czym świadczą choćby reakcje ludzi przechodzących na emeryturę. Po euforii pierwszych dni wolności, w życie wielu z nich wkrada się nuda i poczucie zbyteczności. Nie tylko z moich obserwacji wynika, że najłagodniej w ten czas wchodzi ci, którzy już wcześniej mieli jakieś zainteresowania, choćby było to tylko bezowocnie uprawiane wędkarstwo. Że wiele zawodów, kiedyś atrakcyjnych, bezpowrotnie zniknęło, wystarczy sobie przypomnieć konduktorów tramwajowych, windziarzy, maszynistki i jeszcze parę innych. Można też bez trudu pokazać zawody coraz dziś rzadsze, będące w zaniku.

Współczesna praca zawiera pewien, w pewnym stopniu nawet 'anty-ludzki' pierwiastek, a jest nią świadomość, że człowiek jest jej najbardziej zawodnym elementem. To ludzkie błędy prowadzą do bankructw banków, wielkich katastrof i wybrakowanych pojedynczych wyrobów, nawet, jeśli jest to tylko niezbyt foremna bułka. Świadomość ta, połączona z perspektywą utraty pracy, źle wpływa na jakość pracy i samopoczucie po jej wykonaniu. Komputery, tak jak wszelkie inne automaty i roboty, pozwalają zmniejszyć udział ludzkiego czynnika, co owocuje wzrostem efektywności i wydajności pracy, chodzi jednak o to, aby praca dawała jeszcze radość — tak widział pisarz nowy świat z perspektywy swoich siedemdziesięciu kilku lat.

Warte zastanowienia są poglądy Parkinsona na sposób wykorzystania nadmiaru społecznie wolnego czasu, co przekształca się w znudzenie życiem. Widział on związek, niemal ilościowy, między ilością wolnego czasu a wskaźnikiem spożycia 'klasycznych' używek, czyli alkoholu i tytoniu, następnie narkotyków, w tym nowoczesnych, jak je określa, czyli dźwięków i szybkości. Był bardzo negatywnie nastawiony do współczesnej popularnej muzyki, w której nie dostrzegał niczego poza 'barbarzyńskim', jak to określał, rytmem, dlatego odmawiał jej miana muzyki.

Prawo Parkinsona jest jednak prawem przewyższającym, tzn. istnieją lekarstwa pozwalające pozbyć się paraliżującej biurokracji, przynajmniej wewnątrz firm, ale muszą one przyjść z zewnątrz. Uważał za rzecz wykluczoną, by którakolwiek wielka firma, a tym bardziej organizacja rządowa, np. ministerstwo, było w stanie o własnych siłach przewyciężyć swoje słabości. Nie można liczyć na to, że kierownictwo takiej organizacji będzie miało dość siły i samozaparcia, aby poddać się ozdrowieńczej, czy choćby tylko odmładzającej kuracji. Za główną tego przyczynę uznawał 'injelitis', czyli wewnętrzną zawiść, która stopniowo prowadzi do zastoju, ale której przyczyny znajdują się w kierownictwie. Uzdrawienia może dokonać, jego zdaniem, tylko diagnoza dokonana przez kogoś naprawdę niezależnego i przez niego przeprowadzona, po części, kuracja.

Za bardzo pouczający przykład trafności takiej opinii, zastosowanej w praktyce, można uznać pociągnięcia Lee Iacocci w momencie, kiedy objął funkcję dyrektora generalnego upadającej firmy, jaką był w roku 1978 General Motors. Pierwszą decyzją Iacocci, wcześniej z hukiem wyrzuconego przez Forda, było zwolnienie trzydziestu czterech (!) zastępców z tytułem dyrektorskim oraz zmniejszenie wynagrodzenia swojego i reszty zarządu do 1 (słownie: jednego) dolara. Taki, idący z góry przykład, został dobrze przyjęty przez robotników, którzy zgodzili się na czasowe zmniejszenie swoich wynagrodzeń o 20 procent w nadziei na wyjście z kłopotów i zażegnaniu niebezpieczeństwa bankructwa. Końska kuracja powiodła się i General Motors stanął szybko na nogi. Ten budujący przykład jednak nie znalazł wielu naśladowców, ja nie słyszałem o żadnym, a szkoda, może w dzisiejszych czasach byłby godny naśladowania, ale musi przyjść z góry, od której wszystko się zaczyna, złe i dobre.

Książka „Prawo Parkinsona” nie ogranicza się wyłącznie do wyjaśnienia jego genezy; zawiera jeszcze rozdziały dotyczące innych kwestii organizacji pracy i funkcjonowania ich zarządów. Rozdział drugi p.t. *"Lista Urzędowa albo zasady selekcji"*, omawia zasady postępowania umożliwiające dobór najlepszego, właściwie jedyne kandydata spełniającego wymagane warunki, uczy takiego formułowania ogłoszeń o wakatach, aby zgłaszał się jedyny, najwłaściwszy kandydat. Rozdział trzeci p.t. *"Dyrektorzy i Rady albo współczynnik niewydolności"*, poświęcony jest zasadom pracy różnych kolektywów kierowniczych, komitetów doradczych i t.p., kolejny — *"Wola Ludu albo doroczne zgromadzenie powszechne"*, natomiast metodom manipulowania zgromadzeniami wspólników i podejmowania przez te gremium decyzji pożądanых dla sprytnych udziałowców. Można znaleźć w nim także cenne wskazówki dla parlamentarzystów, w szczególności sposoby neutralizowania aktywniejszych przedstawicieli opozycji, jednak podane tam liczne chwytły, być może nadają się do Izby Gmin albo Lordów, natomiast w naszym Sejmie, w którym podziały są głębsze od Rowu Mariańskiego, chyba nie dadzą się zastosować. Następny rozdział, p.t. *"Ekran Osobowości albo formuła cocktailowa"*, udziela wskazówek osobom, które po raz pierwszy znalazły się na jakimś przyjęciu, a ta forma pracy, będąca jednocześnie sposobem spędzania wolnego czasu, jest niezwykle popularna w krajach anglosaskich, przyjmuje się i u nas.

Dyrekcje i wszelkiego rodzaju rady muszą często podejmować decyzje finansowe; czasem jest to budowa dachu nad stanowiskiem przeznaczonym dla urzędników dojeżdżających do pracy rowerami, czasem zakup jakiejś kosztownej maszyny lub instalacji. Fakt, że członkowie dyrekcji muszą polegać na opiniach rzeczoznawców wskazujących wady i zalety poszczególnych oferentów, a sami nie mają często należytego wyobrażenia o ich przydatności i związku ceny z możliwościami, utrudnia podjęcie racjonalnej decyzji, dlatego dość łatwo godzą się na ceny wyrażane w okrągłych cyfrach, np. 10 czy 20 milionów. Zupełnie inaczej wygląda to przy wydatkach groszowych, np. kilkuset dolarów, których wartość nabywcza jest im znana; wtedy rozpoczynają się rozwlekłe dyskusje, niemające zupełnie związku z konsekwencjami nawet nieudanego zakupu. Kwestie te omawia rozdział *"Wielkie Finanse albo punkt zaniku zainteresowania"*. Podobnie dzieje się przy podejmowaniu decyzji dotyczących budowy nowego biurowca, co przedstawia rozdział p.t. *"Plany i Budowle albo gmach administracyjny"*.

Przedostatni rozdział — *"Degrengolitis albo obezwładniający paraliż"*, mówi o przyczynach klęsk, czyli o zauważalnych dla postronnego obserwatora symptomach niewydolności organizacyjnej, złego doboru kadry i wadliwego rozdziału obowiązków, przy powszechnym odczuciu, że wszyscy dokładają wszelkich starań dla dobra firmy. Ostatni rozdział, *"Sprawa Emerytury albo wiek odpoczynku"*, omawia ten, jakże aktualny i drażliwy problem, podaje też recepty, w jaki sposób należy oddziaływać na opornych szefów, aby wyrobić w nich przekonanie, że jedynym rozwiązaniem jest dobrowolne przejście na emeryturę.

Może ten opis zawartości poszczególnych rozdziałów skłoni do zainteresowania się pracą dziś już nieco zapomnianego żartobliwego filozofa organizacji pracy. Pozostałe z wymienionych książek, są równie godne zainteresowania.

Sukces „Prawa Parkinsona” był ogromny, jego Autor stał się częstym gościem i nieoficjalnym

doradcą wielu firm, sam też przez pewien czas kierował firmą doradczą. W pewnym momencie uznał jednak, wierny swoim poglądom, że jego czas minął i zrezygnował z pracy zawodowej. Osiadł na brytyjskiej wyspie Man, gdzie zajmował się swymi ulubionymi, już nie tak zobowiązującymi badaniami historycznymi.

* Przy pisaniu niniejszego korzystałem, oprócz wymienionych książek, z polskiego tłumaczenia wywiadu, jaki prof. Parkinson udzielił niemieckiemu *Die Welt*, (27 kwietnia 1987), opublikowanemu w tygodniku *Forum* 6 sierpnia 1987.

[Jerzy Neuhoff](#)

[Pokaż inne teksty autora](#)

(Publikacja: 13-09-2012)

[Oryginał..](http://www.racjonalista.pl/kk.php/s,8340) (<http://www.racjonalista.pl/kk.php/s,8340>)

Contents Copyright © 2000-2012 Mariusz Agnosiewicz

Programming Copyright © 2001-2012 Michał Przech

Właścicielem portalu Racjonalista.pl jest Fundacja Wolnej Myśli.

Autorem portalu jest Michał Przech, zwany niżej Autorem.

Żadna część niniejszych opracowań nie może być wykorzystywana w celach komercyjnych, bez uprzedniej pisemnej zgody Właściciela, który zastrzega sobie niniejszym wszelkie prawa, przewidziane w przepisach szczególnych, oraz zgodnie z prawem cywilnym i handlowym, w szczególności z tytułu praw autorskich, wynalazczych, znaków towarowych do tego portalu i jakiegokolwiek jego części.

Wszystkie elementy tego portalu, wliczając w to strukturę katalogów, skrypty oraz inne programy komputerowe są administrowane przez Autora. Stanowią one wyłączną własność Właściciela. Właściciel zastrzega sobie prawo do okresowych modyfikacji zawartości tego portalu oraz opisu niniejszych Praw Autorskich bez uprzedniego powiadomienia. Jeżeli nie akceptujesz tej polityki możesz nie odwiedzać tego portalu i nie korzystać z jego zasobów.

Informacje zawarte na tym portalu przeznaczone są do użytku prywatnego osób odwiedzających te strony. Można je pobierać, drukować i przeglądać jedynie w celach informacyjnych, bez czerpania z tego tytułu korzyści finansowych lub pobierania wynagrodzenia w dowolnej formie. Modyfikacja zawartości stron oraz skryptów jest zabroniona. Niniejszym udziela się zgody na swobodne kopiowanie dokumentów portalu Racjonalista.pl tak w formie elektronicznej, jak i drukowanej, w celach innych niż handlowe, z zachowaniem tej informacji.

Plik PDF, który czytasz, może być rozpowszechniany jedynie w formie oryginalnej, w jakiej występuje na portalu. **Plik ten nie może być traktowany jako oficjalna lub oryginalna wersja tekstu, jaki prezentuje.**

Treść tego zapisu stosuje się do wersji zarówno polsko jak i angielskojęzycznych portalu pod domenami Racjonalista.pl, TheRationalist.eu.org oraz Neutrum.eu.org.

Wszelkie pytania prosimy kierować do redakcja@racjonalista.pl