

## *Kształcenie kandydatów na wyższych urzędników administracji w ankiecie Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej z 1929 roku*

### Abstract

#### The Role of the Questionnaire of the Commission for the Improvement of Public Administration of 1929 in the Evaluation of the Education of Candidates to Become Senior Officials of Administration

This elaboration deals with the issue of the education of senior officials of public administration as it was evaluated in the questionnaire carried out by the 1928 Commission for the Improvement of Public Administration, established in. The Commission prepared a questionnaire about the described issues and sent it to prominent representatives of the Polish scientific community. All respondents interviewed by the Commission found that higher education must be the basis for employing people for these positions. The appropriate institutions for their education were to be faculties of law at the universities.

The majority of the respondents stated that legal studies programs should be slightly modified to provide greater knowledge of administrative law and social science. The replies to the questionnaire opposed the creation of separate administrative institutes for educating senior officials.

A matter of clerical practices was included in the described document, however most respondents took positions against their introduction. They argued that it could extend the duration of legal studies and that the candidates would learn the practical aspects of administrative activities during their preparatory service after completion of education at the university.

**Key words:** the Second Republic of Poland, improve administration, clerical corps, reform of administration, Commission for the Improvement of Administration.

**Słowa kluczowe:** II Rzeczpospolita Polska, usprawnienie administracji, korpus urzędniczy, reforma administracji, Komisja dla Usprawnienia Administracji.

Kształcenie urzędników administracji publicznej stanowiło ważny problem, z którym musiało się zmierzyć niepodległe państwo polskie. Silnie wiązano to zagadnienie z kwestią usprawnienia administracji publicznej. W momencie odzyskania niepodległości w 1918 r. pozycja prawna urzędników administracji, w tym sprawa ich wykształcenia,

regulowana była przepisami tymczasowymi wywodzącymi się z okresu działania Rady Regencyjnej. Wydała ona 11 czerwca 1918 r. *Tymczasowe przepisy służbowe dla urzędników państwowych*. Miały one obowiązywać do czasu uchwalenia odpowiednich przepisów kompleksowo regulujących status prawny urzędników. Obejmowały one funkcjonariuszy wszystkich urzędów państwowych. Akt ten określał warunki, jakie miały spełniać osoby aspirujące do służby publicznej<sup>1</sup>. Przepisy okupacyjne obowiązywały aż do czasu przygotowania i uchwalenia ustawy z 17 lutego 1922 r. o państwowej służbie cywilnej, regulującej status prawny urzędników w państwie polskim. Weszła ona w życie 1 kwietnia 1922 r.<sup>2</sup>

W Polsce po odzyskaniu niepodległości istniała konieczność szybkiego i sprawnego zorganizowania narodowej administracji. Wielość systemów administracyjnych powodowała ogromne komplikacje. Wraz z koncepcją unifikacji administracji pojawiały się hasła uregulowania kwestii urzędniczych. Do zrealizowania tych zadań powoływano w Rzeczypospolitej specjalne gremia do spraw unifikacji i usprawniania administracji. Już rząd Leopolda Skulskiego<sup>3</sup> zaczął się przygotowywać do podjęcia reformy administracji. Na posiedzeniu Rady Ministrów 16 stycznia 1920 r. podjęto decyzję o powołaniu, w porozumieniu z Prezydium Rady Ministrów i Ministerstwem Skarbu, specjalnego organu urzędowego, którego celem miało być dokonanie kontroli działań zmierzających do uproszczenia administracji, należytego wykorzystania potencjału urzędników oraz zmniejszenia ich liczby<sup>4</sup>.

Realizacją powyższego zamierzenia rządu Leopolda Skulskiego zajął się pierwszy rząd Wincentego Witosa<sup>5</sup>. Dnia 29 lipca 1920 r. *Rozporządzeniem Prezydenta Ministrów w przedmiocie Komisji dla spraw oszczędności państwowych* określono jej skład i zadania. Komisję miały tworzyć trzy osoby: Stanisław Wojciechowski, były minister spraw wewnętrznych w rządzie Ignacego Jana Paderewskiego i Leopolda Skulskiego, delegowany przez Prezydium Rady Ministrów, Jan Żarnowski jako osoba wyznaczona z Ministerstwa Skarbu, i Ludomir Grendyszyński, naczelnik Wydziału Organizacyjnego Prezydium Rady Ministrów. Celem komisji miało być „opracowanie reformy administracji państwowej w celu jej uproszczenia, redukcji nadmiernej ilości urzędów i personelu oraz zapewnienie jednolitości i sprawności działania urzędów we wszystkich instancjach”<sup>6</sup>. Jak można zauważyć, komisja nie podjęła zagadnienia korpusu urzędniczego.

Kolejną komisją była Komisja dla Reformy Administracji. Rozpoczęła ona działalność 12 lutego 1923 r. pod przewodnictwem ówczesnego prezesa Rady Ministrów, gene-

<sup>1</sup> Dziennik Praw Państwa Polskiego, Nr 6, poz. 13; Z.J. Winnicki, *Rada Regencyjna Królestwa Polskiego i jej organy (1917–1918)*, Wrocław 1991, s. 329–335; J. Stelina, *Prawo urzędnicze w II Rzeczypospolitej*, „Gdańskie Studia Prawnicze” 2006, t. XV, s. 334.

<sup>2</sup> Dz.U. z 1922 r., Nr 21, poz. 164.

<sup>3</sup> A. Wątor, *Gabinet Leopolda Skulskiego 13.XII.1919–19.VI.1920* [w:] *Gabinety Drugiej Rzeczypospolitej*, red. J. Faryś, J. Pajewski, Szczecin–Poznań 1991, s. 55–61.

<sup>4</sup> M.P. nr 16 z 16 stycznia 1920 r.

<sup>5</sup> A. Wątor, *Gabinet Wincentego Witosa 24.VII.1920–13.IX.1921* [w:] *Gabinety...*, s. 69–78.

<sup>6</sup> M.P. nr 188 z dnia 20 sierpnia 1920 r.; R. Hausner, *Poczynania organizacyjno-oszczędnościowe w Polsce w latach 1918–1934*, Warszawa 1935, s. 44–45; *idem*, *Dekoncentracja*, GAI 1929, nr 1, s. 2 (2); szerzej o Komisji dla spraw oszczędności państwowych zob. J. Przygodzki, *Kilka uwag o Komisji dla spraw oszczędności państwowych z 1920 r.*, „Acta Universitatis Wratislaviensis. Prawo” 2014, t. 316/2, s. 177–186.

rała Władysław Sikorskiego. W skład komisji weszli prof. Michał Bobrzyński, były namiestnik Galicji, senator prof. Stanisław Kasznica, prezes Towarzystwa Obrony Kresów Wschodnich Eugeniusz Starczewski, wiceminister spraw wewnętrznych Karol Olpiński, wiceminister kolei żelaznych inż. Julian Eberhardt, prezes Prokuraturii Generalnej Stanisław Bukowiecki, wojewoda lubelski Stanisław Moskalewski i senator Wacław Janiszewski<sup>7</sup>.

Jednym z głównych punktów tego planu było przeprowadzanie zespolenia organów administracji I i II instancji w rękach władz politycznych, zgodnie z art. 66 konstytucji marcowej. Kroki te miały doprowadzić do stworzenia jednolitej administracji rządowej, działającej harmonijnie i prężnie, do podniesienia rangi wojewodów i starostów jako przedstawicieli rządu, a w wypadku wcielenia jakiegoś działu administracji do władz politycznych – do zmniejszenia wydatków personalnych i rzeczowych. Komisja miała pracować również nad przygotowaniem jednostek samorządu terytorialnego wszystkich trzech stopni według zasad wprowadzonych przez konstytucję z 1921 r.<sup>8</sup> Komisja nie zdążyła rozwinąć swojej działalności między innymi w kierunku problematyki urzędniczej ze względu na upadek rządu Sikorskiego w maju 1923 r.

W 1926 r. działały dwie komisje ds. usprawnienia administracji. Pierwsza, powołana 2 stycznia 1926 r. przez rząd Aleksandra Skrzyńskiego, nosiła nazwę Komisji dla Reformy Administracji pod prezydencją prof. Michała Bobrzyńskiego. Oprócz niego do komisji weszli jeszcze Stanisław Kasznica i Stanisław Smólski. Ze względu na trzyosobowy skład gremium to nazwano „komisją trzech”<sup>9</sup>. Druga została powołana przez rząd Kazimierza Bartła 16 czerwca 1926 r. Komisja dla Reorganizacji Administracji pracowała pod przewodnictwem ministra spraw wewnętrznych Kazimierza Młodzianowskiego. Powołano do niej także ministrów: skarbu – Czesława Klarnera, sprawiedliwości – Wacława Makowskiego, przemysłu i handlu – Eugeniusza Kwiatkowskiego, robót publicznych – Witolda Broniewskiego, i kolei – Pawła Romockiego. W posiedzeniach Komisji brali także udział ministrowie wyznań religijnych i oświeceniści Antoni Sujkowski i reform rolnych Witold Staniewicz<sup>10</sup>. Obie komisje nie zajęły się problematyką kształcenia urzędników administracji publicznej oraz ich statusem.

Największe znaczenie dla problematyki korpusu urzędniczego miała Komisja dla Usprawnienia Administracji Publicznej powołana przez rząd premiera K. Bartła 27 września 1928 r. Do jej zadań miało należeć opracowanie planu usprawnienia administracji publicznej pod względem organizacyjnym, jak również obszaru działania w dziedzinie metod prac w urzędach w zakresie systemu kształcenia personelu urzędniczego oraz całej polityki personalnej. Komisja miała się składać z osób powołanych przez premiera, które przy realizacji jej zadań miały prawo przeprowadzania niezbędnych badań w poszczególnych urzędach w sposób niehamujący toku spraw urzędowych<sup>11</sup>.

<sup>7</sup> M.P. nr 35 z 1923 r.

<sup>8</sup> *Ibidem*; o pracach komisji z 1923 r. zob. J. Przygodzki, *Samorząd terytorialny w pracach Komisji dla reformy administracji z 1923 roku* [w:] *Samorząd i samorządność w przeszłości i teraźniejszości*, red. M.J. Ptak, Kolonia Limited 2013, s. 91–104.

<sup>9</sup> R. Hausner, *Pierwsze dwudziestolecie administracji spraw wewnętrznych*, Warszawa 1939, s. 152–153.

<sup>10</sup> M.P. nr 135 z 1926 r.

<sup>11</sup> M.P. nr 224 z 1928 r.

Na czele komisji stanął Maurycy Zdzisław Jaroszyński, były podsekretarz stanu w Ministerstwie Spraw Wewnętrznych. W jej skład weszli między innymi: wojewoda wileński Władysław Raczkiewicz, były wojewoda poleski Walery Roman, dyrektor Głównego Urzędu Statystycznego Józef Buzek, referent w ministerstwie spraw wewnętrznych Waław Brzeziński, a sekretarzem generalnym komisji został radca ministerialny Józef Brzozowski<sup>12</sup>. Komisja powołała sekcje tematyczne. Jedną z nich była Sekcja Spraw Urzędniczych, w której referaty głosili między innymi Stanisław Jacuk, Józef Suski i Waław Brzeziński<sup>13</sup>.

Maurycy Zdzisław Jaroszyński, przewodniczący Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej, w 1929 r. rozpoczął publiczną dyskusję nad problematyką personelu administracyjnego. W artykule *Zagadnienia usprawnienia administracji* opublikowanym w „Gazecie Administracji i Policji Państwowej” w 1929 r. napisał, że sprawność administracji publicznej zależy od wielu czynników. Wśród nich wymieniał organizację władz i urzędów centralnych oraz lokalnych, normy proceduralne, materialne prawo administracyjne, wewnętrzną organizację urzędów, jak również dobór personelu, jego kwalifikacje fachowe i moralne, normy regulujące stosunki prawne funkcjonariuszy publicznych czy ich uposażenie<sup>14</sup>.

W dalszej części swojego opracowania Jaroszyński dokonał analizy bolączek, jakie należało pokonać po odzyskaniu niepodległości. Trudności odrodzonej Polski wynikały z braku bezpośredniej tradycji życia państwowego, z różnorodności systemów prawnych odziedziczonych po zaborcach, a zwłaszcza z różnic w rozwoju kulturalnym, z braku jednolitego typu urzędników państwowych, odpowiednio wykwalifikowanych i wykształconych do pełnienia funkcji administracyjnych. Autor podkreślał również, że kwestia wykształcenia urzędników stanowi ważki problem, dlatego należało dokonać dostosowania studiów teoretycznych do potrzeb współczesnej administracji z punktu widzenia wyszkolenia praktycznego oraz przygotować system szkoleń dla urzędników już pracujących w urzędach<sup>15</sup>.

W kolejnym artykule, *Problemy personalne w reformie administracji*, opublikowanym w 1929 r. na łamach „Gazety Administracji i Policji Państwowej”, Jaroszyński przedstawił poglądy na kwestie zatrudnienia w administracji. Na początku swoich wywodów dokonał krytycznej analizy stanu polskiego korpusu urzędniczego. Podkreślił, że rodził się on w niebywale ciężkich warunkach i że ma wiele wad i niedociągnięć. Stwierdził jednak, że korpusu nie dać się gruntownie zmienić, ale można go ulepszyć, co należy bezwzględnie uczynić. Autor w swoim tekście zauważył zmiany, jakie następują w opisywanej dziedzinie po dziesięciu latach od odzyskania niepodległości. Do pracy w administracji trafiać zaczęli już urzędnicy wykształceni w wolnej Polsce i to właśnie oni dawali administracji szansę zmiany jakościowej. Dlatego Jaroszyński widział potrzebę stworzenia nowoczesnego systemu kształcenia urzędników administracji ogólnej i specjalnej<sup>16</sup>.

<sup>12</sup> R. Hausner, *Pierwsze dwudziestolecie...*, s. 153.

<sup>13</sup> *Ibidem*, s. 153–155.

<sup>14</sup> M.Z. Jaroszyński, *Zagadnienia usprawnienia administracji*, GAiPP 1929, nr 9, s. 313(1).

<sup>15</sup> *Ibidem*, s. 314(2)–216(4).

<sup>16</sup> M.Z. Jaroszyński, *Problemy personalne w reformie administracji*, GAiPP 1929, nr 11, s. 385(1)–386(2).

W dalszej części artykułu przedstawiono problemy, jakie należało rozstrzygnąć. Autor wymieniał tutaj sprawę kardynalnego pytania, czy administrację, zgodnie ze wzorem pruskim, opierać na dużej liczbie urzędników średniego szczebla, a urzędnicy wyższego szczebla mieli jedynie nadzorować i rozstrzygać sprawy wątpliwe, czy zgodnie z systemem austriackim wszelkie sprawy rozstrzygać miał urzędnik wyższy. Dla Jaroszyńskiego była to kwestia podstawowa i rzutuująca na liczbę urzędników oraz ich uposażenie. Dokonany wybór jednej z koncepcji miał również wpływać na kształcenie korpusu urzędniczego na szczeblu średnim i wyższym<sup>17</sup>.

Ważką sprawą do rozstrzygnięcia, według Jaroszyńskiego, miało być kształcenie osób na wyższe stanowiska w administracji. Ówczesna ścieżka nauczania na uniwersyteckich wydziałach prawa była drogą wiodącą w myśl wzorców niemieckich. Również dopuszczano możliwość pracy w strukturach administracyjnych absolwentów wydziałów polityczno-społecznych. Autor zauważał, że dla rozszerzenia horyzontów studentów na wydziałach prawa powinno się wprowadzać przedmioty polityczno-społeczne, a na wydziałach nauk politycznych – przedmioty prawnicze. Niezbędne powinno być również uzupełnienie studiów teoretycznych odpowiednimi praktykami odbytymi przed uzyskaniem tytułu urzędnika państwowego<sup>18</sup>.

Artykuł kończą dygresje dotyczące sprawy szkoleń urzędników już pracujących w administracji. Ze względu na rozwój życia społeczno-politycznego urzędnik powinien się stale rozwijać. Jaroszyński podkreślał, że w wolnych zawodach motorem uzupełniania wiadomości teoretycznych i praktycznych była konkurencja. W służbie publicznej takich bodźców nie było, dlatego należało stworzyć system odpowiednich norm. Były to problemy ważne, do szybkiego rozwiązania, ponieważ wielu czynnych urzędników nie miało naukowych podstaw do pracy w administracji<sup>19</sup>.

Sekcja do spraw Przygotowania Urzędników Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej energicznie rozpoczęła swoje działania od zebrania danych monograficznych i dezyderatów przesłanych przez poszczególne działy administracji państwowej dotyczących przygotowania urzędników do pracy. O dane sekcja zwróciła się do ministerstw: Rolnictwa, Robót Publicznych, Spraw Zagranicznych i Sprawiedliwości. W stosunku do innych ministerstw, z wyjątkiem administracji kolei, poczty i telegrafów, wojskowej oraz nauczycieli, sekcja ogłosiła, że nie będzie obejmować ich zakresem swych prac. Materiałami źródłowymi dla ostatecznych wniosków prac sekcji miały być także ankiety przez nią przygotowane. Sekcja do spraw Przygotowania Urzędników zamierzała także przedstawić Komisji wnioski w dziedzinie przygotowania urzędników administracji samorządowej, zarówno samorządu terytorialnego, jak i samorządu gospodarczego. Podjąć miała również problematykę właściwego przygotowania kandydatów do służby publicznej przez wyższe uczelnie, należytego szkolenia praktykantów w urzędach, systematycznego szkolenia urzędników pozostających w służbie, praktycznych egzaminów administracyjnych oraz planowej, racjonalnej polityki osobowej<sup>20</sup>.

---

<sup>17</sup> *Ibidem*, s. 386(2)–387(3).

<sup>18</sup> *Ibidem*, s. 388(4)–389(5).

<sup>19</sup> *Ibidem*, s. 390(6).

<sup>20</sup> J. Brzozowski, *Sprawozdanie z działalności Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej*, GAiPP 1929, nr 7, s. 243(3).



Dnia 15 marca 1929 r. Sekcja do spraw Przygotowania Urzędników drukiem nr 4711 rozesłała do wybitnych przedstawicieli nauki polskiej *Ankiety w sprawie programu nauczania w wyższych uczelniach z punktu widzenia przygotowania w nich przyszłych urzędników administracji publicznej*. Respondenci, którzy pragnęli odpowiedzieć na pytania, mieli odesłać je do Prezydium Rady Ministrów do 1 sierpnia 1929 r.<sup>21</sup>

Ankieta była poprzedzona listem. Komisja podawała w nim powody jej przygotowania. Podkreślano, że wyniki ankiety będą cenne do dostosowania programów nauczania w wyższych uczelniach do potrzeb przyszłych urzędników różnych działów administracji publicznej. List kończyły konstatacje:

Z natury rzeczy udział poszczególnych osób w ankiecie będzie się ograniczał do omówienia potrzeb wykształcenia dla pewnych działów służby publicznej (ew. do omówienia programów pewnych tylko wyższych uczelni), a zatem do odpowiedzi tylko na niektóre pytania ankiety. Ten wzgląd tłumaczy umieszczenie we wstępie ankiety pytania Nr 1, a także odmienne ujęcie szczegółów zagadnienia wykształcenia kandydatów do służby administracyjnej – w dziale III – z punktu widzenia administracji, w dziale zaś IV-ym ze stanowiska wyższych uczelni.

Oczywiście. Komisja liczy, że Szanowny Pan, niezależnie od odpowiedzi na pytania z działu III-go lub IV-go, związane ściśle z jego specjalnością, zechce również odpowiedzieć na pytania ogólne w działach I i II oraz na inne pytania ankiety, któreby Mu nasuwały konkretne uwagi<sup>22</sup>.

Po wstępnych uwagach podano pytania ankiety<sup>23</sup>:

1. Jakich dziedzin służby publicznej (ew. jakich typów wyższych uczelni) dotyczyć będzie głównie odpowiedź na ankietę?

Dział I. 2. Dla jakich rodzajów i kategorii funkcjonariuszy jest niezbędne wykształcenie uniwersyteckie lub inne wyższe i mianowicie jakie?

3. Czy dla kandydatów na tych funkcjonariuszy uzyskanie dyplomu odnośnej szkoły wyższej ma być warunkiem niezbędnym dla przyjęcia do służby publicznej – czy też należy stosować zwolnienia od dyplomu (na jakich warunkach) lub wprowadzić państwowy egzamin wstępny?

4. Czy może taki państwowy egzamin wstępny ma być głównym sposobem sprawdzania przygotowania kandydatów do administracji, a dyplom wyższej uczelni ma ew. tylko zwalniać od egzaminu państwowego?

Dział II. 5. Czy programy wyższych uczelni polskich (jakich) odpowiadają na ogół potrzebom przygotowania kandydatów do administracji publicznej (jakich działów), czy też istnieje konieczność zmian i w jakim, ogólnie biorąc, kierunku?

6. Czy poziom i kierunek nauk w polskich wyższych uczelniach (jakich) jest właściwy dla przygotowania dobrych kandydatów do administracji publicznej (jakich działów), czy też istnieje konieczność reformy nauczania i w jakim kierunku?

7. Czy jest pożądanym, aby uczelnie przygotowujące kandydatów do danej gałęzi służby publicznej pozostawały w stałym kontakcie naukowym z danym działem administracji, badając jego prace, zaznajamiając się z praktyką, czerpiąc z doświadczeń administracji – i jak ew., taki kontakt osiągnąć?

8. Czy ew. przyszli kandydaci do służby w pewnej gałęzi administracji powinni już podczas studiów w wyższej uczelni grupować się w pewne koła naukowe (np. koła administracyjne – na wydziałach prawnych) i korzystać ze specjalnych środków naukowych, organizowanych przez wyższe uczelnie przy pomocy danego działu administracji publicznej (np. z badań specjalnych, z praktyki

<sup>21</sup> *Z Komisji dla usprawnienia administracji publicznej*, GAiPP 1929, nr 12, s. 441(17).

<sup>22</sup> *Ibidem*, s. 441(17)–442(18).

<sup>23</sup> *Ibidem*, s. 442(18)–443(19).

wakacyjnej, z wycieczek do urzędów i do miejsca działania urzędów danego działu administracji itd.)?

Dział III. Szczegóły zagadnienia – ujęcie z punktu widzenia administracji.

Szczegółowe uwagi co do potrzeb wykształcenia kandydatów do poszczególnych działów administracji, a w szczególności co do potrzeb wykształcenia kandydatów do służby w działach administracji:

9. ogólnej,
10. samorządowej (samorządu terytorialnego),
11. spraw zagranicznych,
12. skarbowej,
13. sprawiedliwości,
14. więziennictwa,
15. oświecenia publicznego,
16. kultury i sztuki,
17. rolnictwa,
18. weterynarii,
19. leśnej,
20. urzędów rolnych (reform rolnych),
21. służby zdrowia,
22. służby policyjnej,
23. administracji przemysłu i handlu,
24. górnictwa,
25. probiernictwa,
26. miar,
27. morskiej,
28. robót publicznych, wraz ze specjalnym działem robót publicznych w samorządzie terytorialnym,
29. opieki społecznej,
30. w samorządnych instytucjach opieki społecznej,
31. komunikacyjnej,
32. pocztowej –

ujęte w porządku następujących pytań:

a) czy w danym dziale administracji potrzebne jest jednolite wykształcenie dla wszystkich stanowisk, czy też różne gałęzie i różne stanowiska wymagają różnolitego wykształcenia?

W tym ostatnim przypadku odpowiedzi na następne pytania należy dać oddzielnie dla każdego rodzaju stanowiska (ew. dla każdej gałęzi działu administracji);

b) jaki kierunek wyższego wykształcenia jest najodpowiedniejszy dla służby w danym dziale administracji i dla jakich stanowisk niezbędne jest takie wyższe wykształcenie?

c) czy istnieją w Polsce uczelnie, których program na ogół odpowiadałby potrzebom przygotowywania kandydatów do omawianego działu administracji?

d) jeżeli na pytanie c) dano odpowiedź twierdzącą, to jakie ew. zmiany należy przeprowadzić w programie i kierunku nauczania tych uczelni (w systemie nauczania, egzaminów, seminariach itd.), tak aby wypuszczały możliwie idealnie przygotowanych kandydatów do służby w omawianym dziale administracji?

e) jeżeli na pytanie c) dano odpowiedź przeczącą, to skąd należy czerpać kandydatów do danego działu służby – czy ułatwiając ew. absolwentom pokrewnych uczelni (jakich) dodatkowe (uzupełniające) studium zagraniczne – czy tworząc nową uczelnię specjalną w Polsce (jej program szczegółowo) – czy też przebudowując stosownie odpowiednie uczelnie istniejące (jakie, w jaki sposób, szczegółowo)?

f) jeżeli zdaniem odpowiadającego na ankietę sprawdzianem przygotowania do służby publicznej powinien być egzamin państwowy, to jakie przedmioty i w jakim zakresie powinien obejmować taki egzamin w odniesieniu do kandydatów do służby w omawianej gałęzi administracji.

Dział IV. Szczegóły zagadnienia – ujęcie z punktu widzenia wyższych uczelni.

Szczegółowe uwagi co do potrzeb wykształcenia kandydatów do służby publicznej, studiujących:

33. na wydziałach prawa i nauk politycznych w uniwersytetach i na pokrewnych wydziałach in. szkół wyższych w Polsce,

34. na wydziałach ekonomiczno-politycznych uniwersytetów i na pokrewnych wydziałach innych szkół wyższych w Polsce,

35. na wydziałach filozoficznych uniwersytetów,

36. w wyższych szkołach handlowych,

37. w akademii górniczej,

38. na wydziałach medycznych uniwersytetów,

39. w wyższych szkołach technicznych,

40. w szkołach rolniczych –

ujęte w porządku następujących pytań:

a) do jakich działów służby publicznej przygotowują omawiane wyższe uczelnie (wydziały) ew. kandydaci do jakich działów administracji powinni otrzymywać przygotowania w omawianych uczelniach?

b) czy program omawianych uczelni polskich jest dostosowany do potrzeb przyszłych urzędników publicznych (jakich), a jeżeli nie, to jakie uzupełnienia programu należałoby poczynić w interesie kandydatów do odpowiednich gałęzi służby publicznej?

c) czy kierunek i sposób nauczania w omawianych wyższych uczelniach jest odpowiedni dla potrzeb kandydatów do służby publicznej (jakich), a jeżeli nie, to jakie ew. uzupełnienia i zmiany w kierunku i sposobie nauczania należy w interesie poszczególnych kategorii przyszłych urzędników przeprowadzić?

d) czy istnieją grupy przyszłych urzędników, którzy należytego przygotowania do swego zawodu nie mogą uzyskać w omawianych wyższych uczelniach, ani też w żadnych innych uczelniach Polski – i jakie środki należałoby przedsięwziąć, ażeby tym grupom przyszłych funkcjonariuszy publicznych zapewnić pożądane wykształcenie – czy należałoby może odpowiednio przebudować pewne uczelnie omawianego typu, a jeżeli tak, to jak i w jaki sposób (porównaj z punktem e) dz. III).

Odpowiedzi na ankietę, które napłynęły do komisji od najwybitniejszych postaci polskiej nauki, zamieszczono w drugim tomie *Materiałów Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej przy Prezesie Rady Ministrów z podtytułem Zagadnienia urzędnicze*<sup>24</sup>. W publikacji znalazły się teksty: profesora Uniwersytetu Jana Kazimierza we Lwowie Oswalda Balzera<sup>25</sup>, profesora Uniwersytetu Jana Kazimierza we Lwowie Ludwika Ehrlicha<sup>26</sup>, profesora Uniwersytetu Jagiellońskiego Kazimierza Władysława Kumanieckiego<sup>27</sup>, profesora Uniwersytetu Jagiellońskiego Władysława Leopolda

<sup>24</sup> O kształceniu urzędników zob. też: J. Przygodzki, *Problem kształcenia kandydatów na wyższe stanowiska urzędników administracji w pracach Komisji dla Usprawnienia Administracji*, „Acta Universitatis Wratislaviensis. Prawo” 2005, t. 294, s. 235–249.

<sup>25</sup> O. Balzer, *Uwagi o stosunku nauki uniwersyteckiej do kwestii praktycznego wyszkolenia urzędników administracyjnych* [w:] *Materiały Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej przy Prezesie Rady Ministrów*, t. 2, *Zagadnienia urzędnicze*, Warszawa 1929, s. 1–15.

<sup>26</sup> L. Ehrlich, *Nowe studium przyszłych kandydatów do wyższej służby administracyjnej* [w:] *Materiały Komisji...*, s. 16–32.

<sup>27</sup> K.W. Kumaniecki, *Przygotowanie do służby administracyjnej* [w:] *Materiały Komisji...*, s. 33–37.



Jaworskiego<sup>28</sup>, profesora Uniwersytetu Warszawskiego Bogdana Wasutyńskiego<sup>29</sup>, profesora Wyższej Szkoły Handlowej w Warszawie Bolesława Miklaszewskiego<sup>30</sup>, prezesa Prokuratury Generalnej Stanisława Bukowieckiego<sup>31</sup>, profesora Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego Władysława Grabskiego<sup>32</sup>, profesora Wyższej Szkoły Handlowej w Warszawie Bolesława Markowskiego<sup>33</sup>, profesorów Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego Zdzisława Ludkiewicza<sup>34</sup> i Józefa Mikułowskiego-Pomorskiego<sup>35</sup> oraz profesora Politechniki Warszawskiej Mieczysława Rybczyńskiego<sup>36</sup>.

Odpowiedzi zebrane w publikacji Komisji poświęcone były głównie kandydatom na wyższe stanowiska w służbie administracyjnej. Wszyscy respondenci byli zdania, że do objęcia tak ważnych funkcji publicznych wymagać należy bezwzględnie ukończenia studiów wyższych. Większość odpowiedzi wskazywała wydziały prawa na uniwersytetach jako najlepsze miejsca kształcenia przyszłych wyższych urzędników. Innego zdania byli przedstawiciele nauk technicznych. Prof. B. Miklaszewski twierdził, że kandydaci do wyższej służby administracyjnej powinni ukończyć jakiegokolwiek studia wyższe. Według jego opinii każda szkoła wyższa daje swoim absolwentom właściwą metodę pracy i myślenia, które mogą być spożytkowane w pracy w administracji publicznej. Miklaszewski podał przykład powojennych Niemiec, gdzie złamano monopol prawników przy powoływaniu na stanowiska urzędnicze, a do egzaminów i praktyk asesorskich dopuszczano tam wszystkich absolwentów szkół akademickich<sup>37</sup>. Również profesorowie Z. Ludkiewicz, J. Mikułowski-Pomorski oraz R. Rybczyński w odpowiedziach, które poświęcili jedynie urzędnikom administracji specjalnej, wskazywali, że wyżsi urzędnicy specjalni powinni posiadać wykształcenie wyższe w szkole typu politechnicznego lub wyższej szkole rolniczej. Podkreślali jednak, że w czasie studiów powinni przejść kursy specjalistyczne z podstaw prawa cywilnego, administracyjnego, prawa pracy i ubezpieczeń społecznych. Powinni także przejść praktykę administracyjną po zakończeniu studiów zakończonych egzaminem administracyjnym<sup>38</sup>.

Część respondentów zauważała potrzebę reformy programów nauczania na wydziałach prawa. Prof. L. Ehrlich postulował wprowadzenie do programów studiów kilku

---

<sup>28</sup> W.L. Jaworski, *Uwagi w sprawie naukowego studium przyszłych kandydatów do wyższej służby administracyjnej* [w:] *Materiały Komisji...*, s. 38–41.

<sup>29</sup> B. Wasutyński, *Kształcenie urzędników* [w:] *Materiały Komisji...*, s. 42–49.

<sup>30</sup> B. Miklaszewski, *W sprawie studium kandydatów do wyższej służby administracyjnej* [w:] *Materiały Komisji...*, s. 50–56.

<sup>31</sup> S. Bukowiecki, *W sprawie przygotowania zawodowego urzędników referendarskich w służbie administracyjnej* [w:] *Materiały Komisji...*, s. 57–67.

<sup>32</sup> W. Grabski, *W sprawie przygotowania wyższych urzędników służb cywilnych* [w:] *Materiały Komisji...*, s. 68–72.

<sup>33</sup> B. Markowski, *Studium naukowe dla kandydatów do wyższej służby administracyjnej* [w:] *Materiały Komisji...*, s. 73–79.

<sup>34</sup> Z. Ludkiewicz, *Kształcenie wyższych urzędników administracji leśnej i rolnej* [w:] *Materiały Komisji...*, s. 80–94.

<sup>35</sup> J. Mikułowski-Pomorski, *Przygotowanie Kandydatów na wyższych urzędników służby specjalnej administracji państwowej* [w:] *Materiały Komisji...*, s. 95–104.

<sup>36</sup> M. Rybczyński, *Zasady kształcenia wyższych urzędników technicznych* [w:] *Materiały Komisji...*, s. 105–119.

<sup>37</sup> B. Miklaszewski, *W sprawie...*, s. 51–55.

<sup>38</sup> Z. Ludkiewicz, *Kształcenie...*, s. 80–94; J. Mikułowski-Pomorski, *Przygotowanie...*, s. 95–104; M. Rybczyński, *Zasady...*, s. 105–120.

programów zasadniczych – dyplomatyczno-konsularnego, ogólnoadministracyjnego dla przyszłych urzędników administracji rządowej i samorządowej oraz ekonomiczno-skarbowego<sup>39</sup>. Prof. K.W. Kumaniecki w swojej publikacji uznał za słuszne łączenie na wydziałach prawa wiedzy prawniczej i ekonomiczno-socjalnej, gdyż prawnik bez przygotowania ekonomicznego i socjalnego byłby tylko wykonawcą przepisów prawa bez należytego rozumienia gospodarczych i społecznych następstw swoich zarządzeń i rozstrzygnięć. Urzędnik administracyjny bez przygotowania prawniczego nie byłby w stanie należycie ocenić prawnych skutków wydawanych przez siebie aktów administracyjnych. Autor proponował także uzupełnienie uniwersyteckiej części przygotowania wstępnego o trzy lektoraty na wydziałach prawa z zakresu administracji stosowanej: pierwszy – z administracji ogólnopństwowej, drugi – z samorządowej, trzeci – z administracji skarbowej. Jednym z warunków przyjęcia do służby administracyjnej miałyby być pomyślne odbycie zajęć z administracji stosowanej przynajmniej przez rok<sup>40</sup>. Prof. B. Wasiutyński, choć skrytykował poziom wykształcenia części absolwentów studiów wyższych, również proponował wzmocnienie przedmiotów administracyjnych. Postulował także przesunięcie ciężkości zajęć dydaktycznych z wykładów na ćwiczenia i seminaria, aby studenci brali czynny udział w pracy naukowej<sup>41</sup>. Również prof. B. Markowski wskazywał na wydziały prawa jako miejsca kształcenia kandydatów na urzędników, które musiałby jednak zreformować nieco swoje programy pod kątem nauk społecznych<sup>42</sup>.

Przeciwko zmianom w programie nauczania wydziałów prawa wypowiedzieli się profesorowie O. Balzer oraz W.L. Jaworski. Prof. Balzer twierdził, że studia prawnicze dają studentowi wszechstronną wiedzę teoretyczną, którą można wcielić w życie w praktycznej pracy administracyjnej. Uważał, że program studiów prawniczych jest tak obfity, że nie można do niego wprowadzić zajęć praktycznych w urzędach, nie powodując spadku jakości nauczania oraz wydłużenia studiów, co mogłoby doprowadzić do odpływu z uczelni studentów uboższych<sup>43</sup>. Prof. Jaworski podkreślał znaczenie znajomości prawa cywilnego. Stanowczo stwierdził, że nie jest prawnikiem ten, kto nie ukończył gruntownych studiów cywilistycznych. Pracownik administracji, według prof. Jaworskiego, musi być prawnikiem, a prawnikiem nie jest, kto nie przeszedł szkoły myślenia prawniczego. Nauka prawa administracyjnego, kontynuował, nie wytworzyła dotychczas tak wyrobionej teorii jak nauka prawa cywilnego, ta ostatnia musi być przeto podstawą wykształcenia prawniczego<sup>44</sup>.

Ciekawie przedstawiały się poglądy na stworzenie odrębnej akademii kształcącej urzędników. Ogólnie profesorowie byli przeciwni tworzeniu takiej instytucji. Wprost brak potrzeby tworzenia takich struktur zauważali profesorowie O. Balzer, L. Ehrlich, K.W. Kumaniecki, W.L. Jaworski, S. Bukowiecki oraz B. Markowski. Ciekawy pogląd zaprezentował prof. W. Grabski, który podkreślał, że wypowiada się jedynie w sprawie urzędników administracji specjalnej. Idealnym rozwiązaniem sprawy przygotowania

---

<sup>39</sup> *Ibidem*, s. 26–30.

<sup>40</sup> K.W. Kumaniecki, *Przygotowanie...*, s. 34–35.

<sup>41</sup> *Ibidem*, s. 46–48.

<sup>42</sup> B. Markowski, *Studium...*, s. 71.

<sup>43</sup> O. Balzer, *Uwagi...*, s. 1–7.

<sup>44</sup> W.L. Jaworski, *Uwagi w sprawie...*, s. 38–41.

wyższych urzędników w państwie, według Grabskiego, byłoby powołanie osobnego wyższego zakładu naukowego, który miałby liczne wydziały i przyjmowałby kandydatów na podstawie trudnego egzaminu konkursowego. W szkole tej zajęcia teoretyczne byłyby łączone z praktyką. Takie postępowanie zabezpieczyłoby odpowiednią liczbę elit zdolnych do kierowania aparatem państwa. Ówczesnie jednak powołanie takiej szkoły nie byłoby możliwe, dlatego podstawą zatrudniania na wyższe urzędy powinno być ukończenie studiów wyższych<sup>45</sup>.

Respondenci poruszali również kwestie praktyk odbywanych przez kandydatów na wyższe stanowiska w administracji publicznej. Prof. Kumaniecki proponował dwuletnią praktykę referendarską, po uzyskaniu magisterium, w starostwie, we władzach samorządowych lub wojewódzkich. Po tym czasie kandydat musiałby odbyć trzymiesięczny kurs pod kątem potrzeb praktyki administracyjnej. Należałoby także w tym czasie wyłożyć w przystępny sposób encyklopedię techniczną w zakresie potrzebnym dla urzędnika administracyjnego. Kurs ten kończyłby się egzaminem referendarskim. Miał on być dwustopniowy pisemny i ustny, a zdawany we właściwym urzędzie wojewódzkim<sup>46</sup>. Potrzebę praktyk wakacyjnych, która umożliwiłaby zapoznanie się z konkretnymi zagadnieniami i praktycznym sposobem załatwiania spraw obywatelskich<sup>47</sup>, przewidywał również prof. L. Ehrlich. Prof. W. Grabski w swojej odpowiedzi stwierdził, że kandydatów na wyższe stanowiska w bankowości lub ekonomii rolniczej należałoby wysyłać na stypendia zagraniczne, gdyż w naszym kraju nie było specjalnych katedr z tej dziedziny<sup>48</sup>.

Przeciwko praktykom wypowiedzieli się prof. O. Balzer oraz S. Bukowiecki. Prof. Balzer konstatawał, że wysyłanie kandydatów do służby administracyjnej za granicę jest błędem. Posiadana wiedza teoretyczna nabyta w polskich uczelniach jest, według Balzera, wystarczająca do pracy administracyjnej, a stosunki społeczno-polityczne panujące poza granicami naszego państwa mogą być zupełnie inne i spowodują dezorientację przyszłego pracownika administracji w Polsce<sup>49</sup>.

Oprócz zwartej publikacji Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej, odpowiedzi na ankietę możemy znaleźć także na łamach „Gazety Administracji i Policji Państwowej”. W numerze 17 z 1929 r. w specjalnym dziale *Z Komisji dla usprawnienia administracji* umieszczono odpowiedź starosty łuckiego Jerzego Bonkowicza-Sittauera. W swoim tekście zauważył on, że wymagane wykształcenie urzędnika powinno być związane ze szczeblem, na którym wykonuje on swoje zadania. Dla urzędników rozpatrujących sprawy w I instancji właściwym wykształceniem może być wykształcenie średnie. Taki urzędnik powinien pracować pod kierownictwem zwierzchnika, który ukończył studia wyższe. Na wyższych szczeblach powinno być wymagane wykształcenie wyższe<sup>50</sup>.

Sittauer postulował, że wykształcenie średnie urzędnicy mogliby zdobywać w średnich szkołach zawodowych, zbliżonych do typu szkół handlowych, oraz w specjalnych

<sup>45</sup> W. Grabski, *W sprawie...*, s. 68–69.

<sup>46</sup> K.W. Kumaniecki, *Przygotowanie...*, s. 35–36.

<sup>47</sup> L. Ehrlich, *Nowe studium...*, s. 29–30.

<sup>48</sup> W. Grabski, *W sprawie...*, s. 72.

<sup>49</sup> O. Balzer, *Uwagi...*, s. 9–14.

<sup>50</sup> J.B. Sittauer, *Dokola ankiety*, GAIPP 1929, nr 17, s. 612(12).

szkołach administracyjnych, które kształciłyby również pracowników dla przedsiębiorstw czy organizacji społecznych. Dla stanowisk kierowniczych należałoby stworzyć specjalne wydziały administracyjne na uniwersytetach lub politechnikach. Kształcenie trwałoby trzy lata, a program zawierałby przedmioty administracyjne, ekonomiczne, prawnicze, społeczne, wiedzę z zakresu techniki, przemysłu, handlu czy rolnictwa. Sittauer postulował zastosowanie przy dobrze kandydatów technik „psychoanalitycznych”, wprowadzenie praktyk wstępnych, wakacyjnych i przeddyplomowych. Dopuszczał również możliwość awansu zdolnych urzędników niższego szczebla na stanowiska wyższe po odpowiednim doksztalceniu<sup>51</sup>.

W kolejnych numerach „Gazety Administracji i Policji Państwowej” umieszczono krótkie anonimowe odpowiedzi na ankietę. W numerze 19 znajduje się pierwsza z nich. Autor wystąpił w niej przeciwko wprowadzaniu obowiązku ukończenia dodatkowego studium przygotowawczego po studiach wyższych. Argumentował, że niewysokie uposażenia urzędnicze nie usprawiedliwiają przedłużania studiów akademickich. W odpowiedzi skrytykowano również zbyt długi okres przygotowywania prac dyplomowych na seminariach profesorskich. Trwa on 2–3 lata i w tym okresie student ma zbyt mało czasu na uzyskanie wiedzy specjalistycznej, ponieważ jest pochłonięty pracą naukową. Środkiem zaradczym miał być egzamin państwowy wprowadzony na studiach wyższych obok egzaminów akademickich, głównie na uczelniach technicznych i wydziałach filozoficznych uniwersytetów. Egzamin obejmowałby całokształt wiedzy praktycznej i teoretycznej potrzebnej do wykonywania zadań urzędniczych<sup>52</sup>.

Kolejna anonimowa odpowiedź znalazła się w numerze 21 „Gazety”. Autor w krótkiej wypowiedzi wystąpił przeciwko egzaminowi urzędniczemu. Stwierdził, że właściwą formą oceny przydatności kandydata na urzędnika jest obserwacja jego pracy w okresie służby przygotowawczej. Taką ocenę powinien wystawiać specjalny urzędnik albo komisja specjalna. Ich opinia miała decydować o przydatności kandydata do służby publicznej<sup>53</sup>.

Kończąc rozważania na temat kształcenia kandydatów na wyższe stanowiska w administracji, można stwierdzić, że Komisja dla Usprawnienia Administracji Publicznej traktowała to zagadnienie bardzo poważnie. Po rozesłaniu ankiet otrzymała bardzo obfity materiał badawczy, pochodzący od najwybitniejszych przedstawicieli nauki polskiej w okresie II Rzeczypospolitej, który mógł posłużyć do dalszych prac nad problematyką usprawnienia zarządu państwem oraz stworzenia sprawnego systemu administracji publicznej.

Dyskusja nad ankietą Komisji miała wpływ na późniejsze uregulowania prawne. Niektóre postulaty ankiety, dotyczące między innymi organizacji służby przygotowawczej, można znaleźć w okólniku nr 30 (OI.397/1) Ministra Spraw Wewnętrznych z 28 lutego 1930 r. w sprawie przyjmowania kandydatów na stanowiska I kat. oraz o przebiegu służby przygotowawczej (Dziennik Urzędowy Ministerstwa Spraw Wewnętrznych, 1930, nr 4). Sprawę konferencji instrukcyjnych dla urzędników, również poruszaną przez niektórych autorów odpowiedzi na pytania ankietowe, zawarto w dwóch rozporządzeniach Ministra Spraw Wewnętrznych: w pierwszym z dnia 30 czerwca 1930 r. w sprawie

<sup>51</sup> *Ibidem*, s. 612(12)–613(13).

<sup>52</sup> *Dokola ankiety*, GAI PP 1929, nr 19, s. 690(18)–691(19).

<sup>53</sup> *Ibidem*, nr 21, s. 759(15)

wewnętrznej organizacji starostw oraz trybu ich urzędowania (Dz.U. z 1930 r., Nr 55, poz. 464) oraz w drugim z dnia 13 sierpnia 1931 r. w sprawie organizacji urzędów wojewódzkich oraz trybu załatwiania spraw w tych urzędach (Dz.U. z 1931 r., Nr 76, poz. 611).

Postulat kursów administracyjnych, proponowany przez profesorów K.W. Kumanieckiego i W. Grabskiego, również znalazł swoją realizację. Coraz częściej wojewodowie organizowali takowe dla personelu Urzędów Wojewódzkich. Mimo że w późniejszych publikacjach krytykowano ich jakość, to należy uznać ich przeprowadzanie za krok w dobrym kierunku.

Niewątpliwym sukcesem w kwestii kształcenia urzędników, mimo negatywnych opinii niektórych respondentów ankiety, było powołanie trzyletniego Studium Ekonomiczno-Administracyjnego” przy Wydziale Prawa Uniwersytetu Jana Kazimierza we Lwowie. Zostało ono powołane zarządzeniem Ministra Wyznań Religijnych i Oświecenia Publicznego z 24 kwietnia 1930 r. Jego celem było umożliwienie przyszłym i czynnym urzędnikom administracji publicznej pogłębienie wiedzy. Zostało pomyślane jako studium uzupełniające dla prawników oraz studentów studiów prawniczych po ukończeniu II roku. Wyjątkowo w kursie mogły uczestniczyć osoby bez wykształcenia prawniczego, ale tylko jako wolni słuchacze i nie miały prawa uzyskania dyplomu ukończenia kursu. Zajęcia prowadzili pracownicy naukowcy Uniwersytetu i Politechniki Lwowskiej oraz wybitni praktycy, a odbywać się miały w godzinach wieczornych (od 17 do 20). Koszty wykładów pokrywało Ministerstwo, a koszty rzeczowe pokrywano ze niewielkich opłat rocznych słuchaczy w wysokości 40 złotych.

## Bibliografia

### Opracowania

- Balzer O., *Uwagi o stosunku nauki uniwersyteckiej do kwestii praktycznego wyszkolenia urzędników administracyjnych* [w:] *Materiały Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej przy Prezesie Rady Ministrów*, t. 2. *Zagadnienia urzędnicze*, Warszawa 1929.
- Brzozowski J., *Sprawozdanie z działalności Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej*, „Gazeta Administracji i Policji Państwowej” 1929, nr 7.
- Bukowiecki B., *W sprawie przygotowania zawodowego urzędników referendarskich w służbie administracyjnej* [w:] *Materiały Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej przy Prezesie Rady Ministrów*, t. 2. *Zagadnienia urzędnicze*, Warszawa 1929.
- Dokoła ankiety, „Gazeta Administracji i Policji Państwowej” 1929, nr 19, 21.
- Ehrlich L., *Nowe studium przyszłych kandydatów do wyższej służby administracyjnej* [w:] *Materiały Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej przy Prezesie Rady Ministrów*, t. 2. *Zagadnienia urzędnicze*, Warszawa 1929.
- Grabski W., *W sprawie przygotowania wyższych urzędników służb cywilnych* [w:] *Materiały Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej przy Prezesie Rady Ministrów*, t. 2. *Zagadnienia urzędnicze*, Warszawa 1929.
- Hausner R., *Dekoncentracja*, „Gazeta Administracji i Policji Państwowej” 1929, nr 1.
- Hausner R., *Pierwsze dwudziestolecie administracji spraw wewnętrznych*, Warszawa 1939.



- Hausner R., *Poczynania organizacyjno-oszczędnościowe w Polsce w latach 1918–1934*, Warszawa 1935.
- Jaroszyński M.Z., *Problemy personalne w reformie administracji*, „Gazeta Administracji i Policji Państwowej” 1929, nr 11.
- Jaroszyński M.Z., *Zagadnienia usprawnienia administracji*, „Gazeta Administracji i Policji Państwowej” 1929, nr 9.
- Jaworski W.L., *Uwagi w sprawie naukowego studium przyszłych kandydatów do wyższej służby administracyjnej* [w:] *Materiały Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej przy Prezesie Rady Ministrów*, t. 2. *Zagadnienia urzędnicze*, Warszawa 1929.
- Kumaniecki K.W., *Przygotowanie do służby administracyjnej* [w:] *Materiały Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej przy Prezesie Rady Ministrów*, t. 2. *Zagadnienia urzędnicze*, Warszawa 1929.
- Ludkiewicz Z., *Kształcenie wyższych urzędników administracji leśnej i rolnej* [w:] *Materiały Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej przy Prezesie Rady Ministrów*, t. 2. *Zagadnienia urzędnicze*, Warszawa 1929.
- Markowski B., *Studium naukowe dla kandydatów do wyższej służby administracyjnej* [w:] *Materiały Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej przy Prezesie Rady Ministrów*, t. 2. *Zagadnienia urzędnicze*, Warszawa 1929.
- Miklaszewski B., *W sprawie studium kandydatów do wyższej służby administracyjnej* [w:] *Materiały Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej przy Prezesie Rady Ministrów*, t. 2. *Zagadnienia urzędnicze*, Warszawa 1929.
- Mikułowski-Pomorski J., *Przygotowanie Kandydatów na wyższych urzędników służby specjalnej administracji państwowej* [w:] *Materiały Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej przy Prezesie Rady Ministrów*, t. 2. *Zagadnienia urzędnicze*, Warszawa 1929.
- Przygodzki J., *Kilka uwag o Komisji dla spraw oszczędności państwowych z 1920 r.*, „Acta Universitatis Wratislaviensis. Prawo” 2014, t. 316/2.
- Przygodzki J., *Problem kształcenia kandydatów na wyższe stanowiska urzędników administracji w pracach Komisji dla Usprawnienia Administracji*, „Acta Universitatis Wratislaviensis. Prawo” 2005, t. 294.
- Przygodzki J., *Samorząd terytorialny w pracach Komisji dla reformy administracji z 1923 roku* [w:] *Samorząd i samorządność w przeszłości i teraźniejszości*, red. M.J. Ptak, Kolonia Limited 2013.
- Rybczyński M., *Zasady kształcenia wyższych urzędników technicznych* [w:] *Materiały Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej przy Prezesie Rady Ministrów*, t. 2. *Zagadnienia urzędnicze*, Warszawa 1929.
- Sittauer J.B., *Dokoła ankiety*, „Gazeta Administracji i Policji Państwowej” 1929, nr 17.
- Stelina J., *Prawo urzędnicze w II Rzeczypospolitej*, „Gdańskie Studia Prawnicze” 2006, t. XV.
- Wasiutyński B., *Kształcenie urzędników* [w:] *Materiały Komisji dla Usprawnienia Administracji Publicznej przy Prezesie Rady Ministrów*, t. 2. *Zagadnienia urzędnicze*, Warszawa 1929.
- Wątor A., *Gabinet Leopolda Skulskiego 13.XII.1919–19.VI.1920* [w:] *Gabinety Drugiej Rzeczypospolitej*, red. J. Faryś, J. Pajewski, Szczecin–Poznań 1991.
- Wątor A., *Gabinet Wincentego Witosa 24.VII.1920–13.IX.1921* [w:] *Gabinety Drugiej Rzeczypospolitej*, red. J. Faryś, J. Pajewski, Szczecin–Poznań 1991.
- Winnicki Z.J., *Rada Regencyjna Królestwa Polskiego i jej organy (1917–1918)*, Wrocław 1991.
- Z Komisji dla usprawnienia administracji publicznej*, „Gazeta Administracji i Policji Państwowej” 1929, nr 12.