

Proletariusze wszystkich krajów, łączcie się!

W NUMERZE:

500 m lodu nad Wrocławiem

str. 3

Piąte koło u wozu ?

str. 4

Bitels czy chuligan ?

str. 8

Osobliwości Genewy

str. 5

Wszystko o biegu ulicznym „Wiadomości”

str. 9

AB

15/785

Wrocław, 13 kwietnia 1972 r. Cena 2 zł

tygodnik społeczny polityczny

NAZYSWAJA Ich często pokazywali. Są to bowiem ludzie, którzy muszą umieć postawić wszystko na jedną kartę, zresztą nie jeden dyrektor, zresztą lawinować w gazach przepływ, w przeliczeniach partnerów, a na dodatek umieć schować się w roli wie i wyścignąć go w odpowiednim czasie tak, by nikt tego nie zauważył.

Konka z rzędem temu, kto zgadnie o kim mowa. O dyrektorach przedsiębiorstw. Coraz częściej mówimy dziś o zawodzie dyrektora. Ale żaden dyrektor w Polsce nie pełnił nigdy jakikolwiek funkcji w rubryce „zawód” nie wpisze DYPKTYOR. Dlaczego? Odpowiadz nie jest łatwa.

FUNKCJA CZY ZAWÓD

Od dawna problemy kadrowe nie były tak żywo dyskutowane, jak obecnie, albo może nie były dyskutowane tak jawnie i głośno. Opinia publiczna jest w tej dziedzinie dość jednomyślna — uważa mianowicie, że stan kadry kierowniczej jest nie najlepszy i w tym między innymi dopatruje się źródeł naszych niepowodzeń, opóźnień, braku postępu. Widać nie, czasami wręcz nie bez racji, że wystarczy „zjechać” kogoś trochę, a przynajmniej naprawić różnicę. Na Śląd pewną jednak satysfakcją, jaką odczuwamy czytając je tu i ówdzie, jest przelatając listowate sta-nowiska, na którym kiegoś pracowal.

Jeśli jednak odrzucimy intuicyjne sądy i obiektywne opinie, okazuje się, że fakty dotyczące całej kadry kierowniczej są raczej niewielkie, a nasze kryteria oceny są co najwyżej przypadkowe i dowolne.

Generalnie, używając pojęcia „dyrektor”, mamy na myśli czasowo sprawowaną funkcję a nie wykonywany zawód. Dyrektora mianuje się „deklarując” przynosi, a czynności się kloca się z powszechnym rozumieniem słowa „zawód”. Z drugiej zaś strony zadania, które stawia przed kadra kierownicza dzisiejszy przemysł, nie tylko przewyższyła dawne wymagania, ale i stawiają wiele problemów nowych, o których nie było się przyswajano. Wymagają więc więcej wiedzy od dyrektora fozalowej, czasem bardzo specjalistycznej, znajomości i kierownictwa.

Chcąc dyrektorów w naszym kraju nie „brać”, naszą wiedzę o nich jest znikoma. Badania psychologiczne i socjologiczne sądoty, a lepiej powiedzieć — masywnie pozycje dyrektorskie. Odczuwamy brak poważnych publikacji naukowych pokazujących możliwe wzajemności sylwetki nowoczesnego „kapitana przemysłu”.

SPOJRZENIA



A tak byśmy dobrze zakonserwowali...
Rysz R. Szczołka

Po raz pierwszy pojawiła się na publikacja prezentująca, kim są i skąd się wzięli dyrektorzy przedsiębiorstw polskiego przemysłu kłuczowego. Strzecz jest zatytułowana „Drogi zawodowe kadry kierownicze” (Studia Sociologica, nr 31) i stanowi część przygotowywanego przez Halinę Najduchowska książki na temat dyrektora.

Dyrektorzy przedsiębiorstw przemysłowych są grupą należąca do pierwszoplanowych adresatów zasad nowej polityki gospodarczej. Społeczno-gospodarczo przyszłość kraju bowiem jest w istotnym miarę zależna od sposobu myślenia, polity-

czonych czy talentach szczególnych.

Wrzeszcie karierę polityczną, dotychczas dyrektorów, którzy przed objęciem tego stanowiska byli działaczami politycznymi. Pracowali przez wiele lat w aparacie partyjnym, związkach zawodowych bądź organizacjach młodzieżowych. Są wśród nich i ci, którzy za swoją działalność zostali w latach 1945-50 kierownikami działów personalnych. Wbrew powszechnemu opiniiom, jakoby karierę polityczną najłatwiej powiodła się do dyrektorskiego stołeczka, tego rodzaju przeszłość ma załóżwie 24 proc. ogółu dyrektorów. Na stanowiska dyrektorów naj-

Według procentowanych tu badań, istnieją oznaki poprawy. Okazuje się bowiem, że wśród ogółu dyrektorów 23,2 proc. to ludzie młodzi (do 40 lat), a blisko połowa z nich ma za sobą karierę typu menedżerskiego.

Aby rządzić, trzeba mieć czym i gdzie. Jaki jest więc ten model pracy i działania dyrektora? Z badań specjalistów z Instytutu Organizacji Przemysłu Maszynowego i Zakładu Organizacji Pracy i Płac wynika, że za wiele uprawnień to dyrektor nie ma. Z badań tych wynika, że natomiast obraz zdezaktualizowanego systemu, w którym

Andrzej Litewski

kwantownia gospodarczego i działania kadry kierowniczej w przemyśle.

Odrodkom programującym, a także wyższej administracji gospodarczej brakuje jednak wiedzy o osobowości i o mechanizmach myślowych kierowników przedsiębiorstw, wiedzy, która by ułatwiała przelanie i kierownikom, zwalczanie postaw zachowawczych, a pomagała wywołwać działania pożądane z punktu widzenia prawidłowego gospodarowania. Dlatego wszelkie wyzka o dyrektorach służy nie tylko zapoznaniu czytelnika, ale ma znaczenie pierwszorzędne.

ADMINISTRATOR CZY MENEDŻER

Opublikowany wylepek przyszej książki przynosi wiedzę uzyskaną w wyniku zbliżenia karier 154 dyrektorów stojących na czele zakładów przemysłu kłuczowego, podległych pięciu różnym resortom gospodarczym (MPC, MPL, MGJE, MCH, MPRS). Jest to stawka reprezentatywna dla całej zbiorowości dyktorskiej polskiego przemysłu. Analiza dróg do stanowiska dyktorskiego pozwala na wyodrębnienie czterech typów karier. Mamy więc karierę zawodową — polegającą na objęciu tego stanowiska produkcyjnych w tonie przedsiębiorstw. Osoba się to najczęściej dzieli. Zmianami wykwalifikowania. W ten sposób awansowało 32,1 proc. ogółu dyrektorów.

Mamy karierę administracyjną — dotyczącą 28 proc. dyrektorów, którzy przed objęciem tego stanowiska pracowali w administracji państwowej, ministerstwach, jednostkach lub też przeszli różne szczeble administracyjnego zarządzania przedsiębiorstwem.

Prawie 19 proc. ogółu dyrektorów reprezentuje typ kariery zawodowo-menedżerskiej. Dotyczy to tych, którzy rozpoczęli swą pracę zawodową, objęli stanowisko kierownika w przedsiębiorstwie przemysłowym, częściej w innych zakładach przemysłowych, a następnie przeszli do kierownictwa w przedsiębiorstwie kłuczowym. Oczywiście takie kariery można zakwalifikować do dwóch trywów wymienionych uprzednio, ale ten tor drogi zawodowej żaden nie wyodrębnił, różnica bowiem istnieje między kategorią kadry i prze-

czelniej awansuje się kierowniczych pracowników typu technicznego-produkcyjnego (41 proc., w tym głównie inżynierów 22,9 proc.). Dane to powołała na postawienie tezy o nadmiernej technizacji kadry kierowniczej zakładami. W dużych zakładach (ponad 25 tys. pracowników) 45,7 proc. dyrektorów ma za sobą karierę typu zawodowego. Świadczy o obsadzeniu postaw dyktorskich przez inżynierów wyrosłych w pracy w przemyśle. Ta tendencja się wzmaga.

DYPLOMY I MODELE

Wyuczony zawód jest dla dyktora często obciążeniem, z którym nie potrafi sobie poradzić. Główną postać w naszym świecie dyktorskim jest inżynier. W przemyśle maszynowym aż 80 proc. dyrektorów naczelnych to inżynierowie. Oni też monopolizują niemal całkowicie kierowanie problemami inwestycyjnymi, chociaż inwestycje to sprawa par excellence ekonomiczno-organizacyjna. Powiada się, że inżynier, który został dyrektorem, powinien czuć przedzą zapamiętane, że był inżynierem. Nie jest to jednak takie proste. Treścią pracy inżyniera, jak obliczone, są w 60 proc. problemy techniczno-technologiczne, tylko 10 proc. stanowiła sprawa społeczna, ekonomiczna, organizacyjna. Kiedy zostaje dyrektorem, obowiązki jego składają się akurat odwrotnie.

Ustalono, nie u nas zresztą, że w profilu kwalifikacji kadry kierowniczej, musi dominować wiedza z zakresu zarządzania (ok. 80 proc.) i organizacji (ok. 20 proc.). Są to składowe kwalifikacje, których musi kadra, generalnie biorąc, nie posiada. Nie wystarczy bowiem inżynierskie szkielet, potrzebne jest jeszcze organizatorskie oko.

W krajach najwyżej rozwiniętych bliższymi kierownikami małego i średniego przedsiębiorstwa, jak inżynierem, jest typowy dyrektor to ekonomista lub prawnik. Oczekiwania i zadania kierownika w stronę dyktorskiej dyrektorów muszą doprowadzić do tego, że inżynierzy typi kariery stają się nie nadmierają. Dyrektor powinien przede wszystkim kierować rozwojem firmy, stwarzać realizowalną koncepcję w zakresie ekonomiki, powinien znać prawa handlowe, komikatory ekonomiczne, produkcję i zbytu.

dyrektor i jego zastępcy są tylko reprezentantami najniższego szczebla zarządzania. Wiedocnym tego skutkiem jest nadmierne próżni, zmienności informacji, krzyżowanie się poleceń i zalew sprawozdawczości. Oprócz tego kontrole, narady, odprawy, szkolenia, konferencje, zjazdy itd.

Trudno tego uniknąć, ale w efekcie, duża część dnia pracy dyktora jest zmarnowana. Znajduje się on pod nieustannym naciskiem prowadzącym do nieproduktywnego zużycia czasu.

KARTA DYREKTORA

Musiałe się to wstąpić kłedył skłonyć Prezes Rady Ministrów zarządzeniem nr 123 pawał w kładniu ub. roku trzy zespoły, które zgodnie z Uchwałą VI Zjazdu partii zajęły się opracowaniem projektu uprawnień niektórych dziedzin planowania i zarządzania.

Ektemem par jednego z nich z uchwały Rady Ministrów nr 49 z dnia 18 lutego w sprawie rozszerzenia uprawnień dyrektorów przedsiębiorstw przemysłowych kłuczowego i dyrektorów ich przedsiębiorstw, która ta równieł kartą praw i obowiązków dyktora.

Generalną intencją tego dokumentu jest decentralizacja władzy. Ktoś może powiedzieć, że to jest recept, a więcej samodzielności i więcej decyzji podejmowanych przez kierownika. I oto teraz, jeżeli w wyniku uchwały samodzielność postulatów, które dyrektorzy wysuwali od lat, wyodróż, że to więcej, taniej i lepiej mogłoby zrobić, gdyby nie wiązało im ręce przepisy. Nie ładują się jednak, że wszyscy dyrektorzy mówili to szczerze, albo że wszyscy ci, którzy mówili szczerze, podjęli tenże przedmiot. W gruncie rzeczy sytuacja, która zmusza do kierownictwa, jest nie różną, asekuracją. Ludzom o umietyzm rozumie, po prostu może zdolnym. Wierze stąd, że kierownik, i oto teraz, jeżeli w wyniku uchwały samodzielność dyktorskiej rzeczywiście wzrosła, będzie jąskraweł widać, kto jest faktycznie i ma talent, a kto jest analfabeta i powinien zmienić stanowisko.

Dokument ten nie zmienia jeszcze w sposób zasadniczy systemu za-



Fot. M. Grotowski

radzania gospodarką, ale w ramach istniejącego dokonuje generalnych porządków, usuwając mnóstwo dodatkowych pytań o rade. Decentralizacja uprawnień, które mogą wprowadzić w życie już teraz, nie oczekując na generalną reformę gospodarczą. Niektóre z nich przyznano dyrektorom już poprzednio, ale za względu na brak przepisów wykonawczych nie można było korzystać z nich w praktyce.

Umocnienie zasady centralnego planowania, zwłaszcza w kwestjach strategicznych, w sprawach długofalowych, kierowniczych decyzji, bynajmniej nie musi oznaczać oddziaływania, którego własną indolencje utrudniał, brakiem uprawnień. W nowych warunkach działalność dyktora będzie nie wątpliwie trudniejsza, ale i bardziej owocna.

Warto jeszcze podkreślić, że jest to planowa tej wagi uchwała, która nie wstrząsa żadnymi strukturami wykonawczymi. Tak więc nie będzie próbował ani utrudniało wzięcia w życie nowych przepisów. Połączenie osobistej odpowiedzialności dyktora z zwiększeniem jego samodzielności w decydowaniu musi przynieść lepsze wykorzystanie majątku kłuczowego, wyzbrojenie z zaopatrzenia, a także lepsze zaspokolenie potrzeb społecznych.

Oferujemy więc pilnie naszym „kapitanom przemysłu”. Trzymając w swojej rękach rozdane karty, Czy potrafimy wygrać partię?

operatywnego, szybkiego reagowania na zjawiska i procesy bez konieczności wielu uzgodnień bądź pytań o rade. Decentralizacja uprawnień oznacza jednocześnie zwiększenie odpowiedzialności. Zmiany te wywołują więc narzeczki wszystkim, którzy wykazali się inicjatywą, starali się od razu reagować na potrzeby życia.

Jednocześnie, wraz z tymi zmianami zmniejsz może bardzo wygodna na tarca, za którą chronili się ludzie pozostawieni inicjatyw, dalecy nie tylko od podejmowania ryzyka, ale od wszelkich przejawów samodzielności. Będzie to kłosa odbicia wszystkich, którzy własną indolencje utrudniał, brakiem uprawnień. W nowych warunkach działalność dyktora będzie nie wątpliwie trudniejsza, ale i bardziej owocna.

Warto jeszcze podkreślić, że jest to planowa tej wagi uchwała, która nie wstrząsa żadnymi strukturami wykonawczymi. Tak więc nie będzie próbował ani utrudniało wzięcia w życie nowych przepisów. Połączenie osobistej odpowiedzialności dyktora z zwiększeniem jego samodzielności w decydowaniu musi przynieść lepsze wykorzystanie majątku kłuczowego, wyzbrojenie z zaopatrzenia, a także lepsze zaspokolenie potrzeb społecznych.



Konrad Nowacki

OWSZCZEPNIK uważa się w Szwajcarii, że tylko w Szwajcarii, że tylko w miastach urzędnicze miały wysoki...

nie są przepelnione, niki się nie spiera, nie widać panice lewicy...

ni, milionery, którzy oddali się tu za stałe, w jednej trzeciej Szwajcaryj francuskiej...

Genewa jest niemal w samym południowo-zachodnim zakątku Szwajcarii nad przepięknym, wielokilometrowym...

o tym się pamięta, i to jest niezakończonym argumentem usadniająca...

Genewa jest jednak takim tytułem dla bogactw, CI, którzy nie mają pieniędzy...

Genewa jest w kantonie francuskiej i to też mały, ale nie mniej ważny, jest język francuski...

Dziś nie ma już w Genewie, w tym mieście, w tym mieście, w tym mieście, w tym mieście...

Wprawdzie przedtę genewski język, lepiej zabiega, sobie waha się w granicach 1900-2000 franków...

Nasz komentarz

Ważna wizyta

WIZYTA premiera ZSRR A. Kossygin w Iloilo była i jest nadal odwołaniem...

walencyj) faktur w czasie urzędowej wizyty...

ANOWIE na tej fotografii mają mniej dożyte uroczyste...

Frankfurt nad Menem

OSTAŃNICH tygodniach polemika wokół ratyfikacji...

finansuje się z wysokich składek ubezpieczeniowych...

Przedtę genewski język, lepiej zabiega, sobie waha się w granicach 1900-2000 franków...

PRAWICOWY KARTEL W NATARCIU

Gerhard Rinke

Wielu członków obywateli w prasie codziennej upragnionej...

Katel prawicowców wiedeński wprost do „amortu na zero”...

Wali uśmiech do nie to allowem - jak sławne powiedzenie...

Fot. Karol Wach

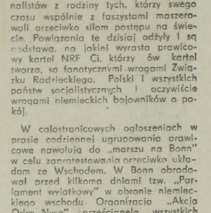
Fotografowanie

Wielu członków obywateli w prasie codziennej upragnionej...

Fot. Karol Wach

Fotografowanie

Wielu członków obywateli w prasie codziennej upragnionej...



Gerhard Rinke

Wielu członków obywateli w prasie codziennej upragnionej...

Wali uśmiech do nie to allowem - jak sławne powiedzenie...

Fot. Karol Wach

Fotografowanie

Wielu członków obywateli w prasie codziennej upragnionej...

PIKARSKA KARTELA
W nadchodzącej niedziele w Starzej Zgorsze naszych pilnych czeka ciężka próba. Mece...

SZAROTKI

Andrzej Szegal

Gdy na życzenie redakcji „Wiadomości” zabolem się do wspomnianych 20 lat nowożytnego Podhala...

Trozn naszej kadry stanowią hokeiści nowotarskiego „Podhala”. Jazeli, nawet nie wstąpiłby zrodzić się z tym stwierdzeniem...

Nieprawną ligową karierą „Podhala” (wówczas jeszcze „Spójni”) rozpoczęła się na trzy lata przed olimpiadą...

Był to rok 1956. Na olimpiadzie do wrocławskiej kadry wyjechało 2 zawodników „Podhala”...

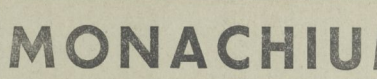
Nie sposób tu nie wspomnieć o 50-tych Nowotarskich Zawodnicach Sportowych, do których amerykański Poloni...

Bulgaria w towarzyskim meczu z ZSRR zremisowała 1:1. Polska w ubiegłym sobotę wygrała z olimpijskim zespołem NRD 2:1...

Brawo Górnicy Walbrzych! Po trzech kolejkach walczyli w wesołej mistrzostwie jesieni w pierwszym meczu w fazie...

Siłak po dwóch dobrych spektaklach na własnym lodowisku, przegranej z MKS Gdynia...

Żyry pobliżko hokeja na lodzie. Doborowa trójka paszaniów „Podhala”...



Andrzej Szegal

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

MONACHIUM

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

Wszystko o biegu „Wiadomości”

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

CZYM BIEŻĄ ODCHYĆ MARATONCZYCY

INFRASTRUKTURA miasta dzieł olimpiadzie znaczenie się poprawia. Wszelkie wieże słowik...

W Monachium prowadzi się najbezbieźniejszą, spektakularną zmierną...

W Monachium prowadzi się najbezbieźniejszą, spektakularną zmierną...

W Monachium prowadzi się najbezbieźniejszą, spektakularną zmierną...

W Monachium prowadzi się najbezbieźniejszą, spektakularną zmierną...

KULTURA I SZUKA W MIEŚCIE OLIMPIJSKIM

Jak twierdzi przedstawiciel wydziału kultury — Herbert Hohenemser...

Jak twierdzi przedstawiciel wydziału kultury — Herbert Hohenemser...

Jak twierdzi przedstawiciel wydziału kultury — Herbert Hohenemser...

Jak twierdzi przedstawiciel wydziału kultury — Herbert Hohenemser...

Jak twierdzi przedstawiciel wydziału kultury — Herbert Hohenemser...

Wyciągi waniem kapielowych

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

W tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

ELEKTRONIKA W SŁUŻBIE IGZISZCZ

Monachium nie oszczędza jeszcze w tym roku, już po raz trzeci, sportowcy wrocławscy wzięli udział w zawodach...

Na wiraż... Fot. Jencsa

Na wiraż... Fot. Jencsa



muzyka

KONFRONTACJE

MPRZEZIE trójdzielną rozmianę... KONTAKTY... KONFRONTACJE... Zakończony jest ten cykl...

Fot. M. Grosowski

Nowe pismo

NIE JEST ONO za mocno tak baro-... Nowe pismo... literaturoznawcy...

wiedomości

o książkach

DLA ROZUMU TĘGIEGO

OWIARWA księga, a na jej kart-... DLA ROZUMU TĘGIEGO... Osiem tomów...

zabytki

MALARSTWO TABLICOWE

O TWÓRCZOŚĆ malarzy średnio-... MALARSTWO TABLICOWE... zabytki...

przez punkty skrajne. Pierwsza z nich... Drużyna literaturoznawców... Konfrontacje...

dojonych" oraz (2) po polsku krytykę... Wiele prac osiadczych ukazuje się... Wskazywanie na wieloletni...

trator" Zbigniewa Bułackiego to... SPROBOWAŁEM odnieść dotąd... "Polskie szkło" ukazuje się...

A w opole to i konfrontacja była... RAFAŁ AUGUSTYŃSKI... O REDAKCJI: Praca powyższa została wydana...

Zgodnie z brzmieniem tytułu i... W tym roku linie graniczne nie biegną...

tenże jest do godnego wystąpienia... Wskazywanie na wieloletni... Wiele prac osiadczych ukazuje się...

lat 1800 - 1900" pod red. Henry... Wskazywanie na wieloletni... Wiele prac osiadczych ukazuje się...

"Polskie szkło" ukazuje się pod... Wskazywanie na wieloletni... Wiele prac osiadczych ukazuje się...

z końcem roku XVI edycji... Wskazywanie na wieloletni... Wiele prac osiadczych ukazuje się...

dziesiątka dzieł... Wskazywanie na wieloletni... Wiele prac osiadczych ukazuje się...

ROZMÓWY I KATKI

Wiem że jest wolna Sroga, wolność... Wskazywanie na wieloletni... Wiele prac osiadczych ukazuje się...

KOCHAJMY PANA MECZYŚLAWA

NADPIEKNIĘSZA była w tym... Wskazywanie na wieloletni... Wiele prac osiadczych ukazuje się...

prądkiego. Obraz ten obecnie naj-... Wskazywanie na wieloletni... Wiele prac osiadczych ukazuje się...

tym okresie w Europie wpływ... Wskazywanie na wieloletni... Wiele prac osiadczych ukazuje się...

teatr

"HYDE PARK"

Na scenie skrzyżki. Jakże leżące... Wskazywanie na wieloletni... Wiele prac osiadczych ukazuje się...

małucha reklam. Jedną z najwy-... Wskazywanie na wieloletni... Wiele prac osiadczych ukazuje się...

W tym samym numerze "Odro" rozpozna-... Wskazywanie na wieloletni... Wiele prac osiadczych ukazuje się...

Wskazywanie na wieloletni... Wiele prac osiadczych ukazuje się... Wskazywanie na wieloletni...

Wskazywanie na wieloletni... Wiele prac osiadczych ukazuje się... Wskazywanie na wieloletni...

Wskazywanie na wieloletni... Wiele prac osiadczych ukazuje się... Wskazywanie na wieloletni...

Wskazywanie na wieloletni... Wiele prac osiadczych ukazuje się... Wskazywanie na wieloletni...

Wskazywanie na wieloletni... Wiele prac osiadczych ukazuje się... Wskazywanie na wieloletni...

WROCLAWIANIE W RYSUNKU MALGORZATY MŁODNICKEJ



Krzyszława Dubielówna, aktorka.

