

TOMASZ BORYCKI

Kierunki racjonalizacji polityki zatrudnienia w przedsiębiorstwach lasów państwowych

Направления рационализации политики занятости
в государственных лесных предприятиях

Directions of the rationalization of the policy of employment
in state forests' enterprises

1. STAN ZATRUDNIENIA

W gospodarstwie leśnym odczuwa się w ostatnich latach coraz większy brak rąk do pracy. Analiza zatrudnienia w 5-leciu 1971—1975 wskazuje, że ubytek produkcyjnych zasobów siły roboczej w leśnictwie następuje dwukrotnie szybciej niż w rolnictwie. Na przestrzeni tych lat zatrudnienie w przedsiębiorstwach lasów państwowych (wg stanu organizacyjnego w dniu 1 stycznia 1975 r.) zmniejszyło się o ponad 16%, tj. ze 151 tys. osób w r. 1971 do 127 tys. osób w 1975 r., podczas gdy w rolnictwie niespełna o 7%.

Do niedawna (a w niektórych środowiskach jeszcze i obecnie) głównej przyczyny ubytku rąk do pracy w leśnictwie upatrywano w niskich stawkach płac i malejącej w związku z tym atrakcyjności pracy w lesie. Stąd też większość stosowanych w leśnictwie instrumentów ekonomicznych polegała na rozwiązywaniu problemów zatrudnienia drogą zwiększenia zatrudnienia (np. poprzez werbunek z innych powiatów lub województw), doraźnego podnoszenia niektórych stawek płac (zwłaszcza w pozyskaniu, transporcie i spedycji drewna), bądź przedłużania czasu pracy (w warsztatach naprawczych, na składnicach drewna, w pracach hodowlanych itp.). Nie poddawano przy tym z reguły ocenie rezerw tkwiących w doskonaleniu organizacji pracy oraz wzroście wydajności i dyscypliny pracy.

Postępowanie to ukształtowało wśród kadry kierowniczej szereg negatywnie odczuwalnych przyzwyczajzeń. Powodowało m. in. narastanie oporów w zastępowaniu tradycyjnej, nisko kwalifikowanej pracy żywej nowocześnie zorganizowaną pracą uprzedmiotowioną oraz utrzymywanie struktur organizacyjnych i podziału pracy kierowniczej i wykonawczej w tradycyjnej formie. Dlatego też efekt dokonanej w latach 1971—1972 reformy płac robotników leśnych tylko na krótko był w stanie zahamować odpływ rąk do pracy. Stosowanie dotychczasowych sposobów gospodarowania siłą roboczą w leśnictwie może zatem spowodować, że możliwy do osiągnięcia poziom zatrudnienia w Lasach Państwowych stanie się, przy skracalnym czasie pracy, barierą osiągnięcia dalszego wzrostu produktywności lasu.

Zatrudnienie w przedsiębiorstwach lasów państwowych

Lp.	Wyszczególnienie	Zatrudnienie w tys. osób w latach			$\frac{1974}{1971}$	$\frac{1975}{1971}$
		1971	1974	1975	%	
		wykonane		przewidywane		
1	w przedsiębiorstwach lasów państwowych, razem (2 + 3 + 4)	151,4	130,8	127,0	86,4	83,9
2	z tego: robotnicy w tym:	112,4	93,2	90,0	82,9	80,1
a	robotnicy stali w nadleśnictwach	44,9	42,5	43,0	94,7	95,8
3	pracownicy umysłowi w tym:	35,5	34,4	34,0	96,9	95,8
a	administracyjno-biurowi	8,9	7,5	7,0	84,3	78,7
4	pracownicy obsługi	3,5	3,2	3,0	91,4	85,7

2. PERSPEKTYWY ZATRUDNIENIA

W rezultacie zmniejszenia się przyrostu naturalnego ludności w latach 1955—1970, przyrost produkcyjnych zasobów ludzkich będzie mały. Według badań Instytutu Pracy i Spraw Socjalnych (1) przyrost ten w 5-leciu 1976—1980 będzie o ok. 0,5 mln osób niższy w porównaniu do lat 1971—1975, w których wynosił ponad 1,8 mln osób. Natomiast w 10-leciu 1981—1990 łączny przyrost zatrudnienia w skali krajowej wyniesie 800 tys. osób. Zmieni się również struktura zatrudnienia. Dynamiczna rozbudowa przemysłu oraz realizacja programu przyspieszonego rozwoju budownictwa i usług spowodują wydatne zmniejszenie zatrudnienia w rolnictwie, a więc dalszy, przyspieszony odpływ ludności wiejskiej do miast. Następować więc będzie kurczenie się podstawowej bazy, z której rekru-

Tabela 2

Zmiany w strukturze zatrudnienia w Polsce

Lp.	Wyszczególnienie	Zatrudnienie w tys. osób w latach				$\frac{1980}{1970}$	$\frac{1985}{1975}$
		1970	1975	1980	1985	%	
1	przemysł i budownictwo	5 802	7 060	7 800	8 200	134,4	116,1
2	usługi	4 599	5 600	6 700	7 840	145,7	140,0
3	rolnictwo i leśnictwo	6 543	6 100	5 600	4 500	87,1	73,8
4	Razem (1 + 2 + 3)	16 944	18 760	20 100	20 540	118,6	109,5

tują się pracownicy przedsiębiorstw lasów państwowych. Kurczenie się bazy jest pierwszą, a jednocześnie podstawową przyczyną, która w znacznym stopniu determinować będzie możliwość do osiągnięcia rozmiar zatrudnienia w Lasach Państwowych.

Drugą przyczynę, która ograniczać będzie możliwość naboru pracowników do pracy w leśnictwie, stanowi intensywny rozwój gospodarki rolnej. Program intensyfikacji rolnictwa, uchwalony na XV Plenum KC PZPR uruchomił cały system bodźców materialnego zainteresowania w stosunku do rolnictwa, stymulujących rozwój gospodarki rolnej w odczuwalny sposób. Pogłębi to uniezależnienie ludności wiejskiej od lasu oraz wpłynie będzie na zmniejszenie liczby chętnych do podjęcia stałej pracy w leśnictwie, a także ograniczy podaż sezonowej i dorywczej siły roboczej do prac leśnych.

Część młodzieży wiejskiej dążąc do zdobycia zawodu i osiągnięcia stabilizacji życiowej poza rolnictwem nie podejmie pracy w leśnictwie ze względu na uciążliwe warunki jej wykonywania, ograniczone dotąd możliwości podnoszenia kwalifikacji oraz brak dostatecznej liczby korzystnie zlokalizowanych mieszkań. Stanowi to trzecią grupę przyczyn, która powodować będzie spadek podaży rąk do pracy w leśnictwie.

3. PODSTAWOWE WARUNKI RACJONALIZACJI ZATRUDNIENIA

Obecny stan zatrudnienia w przedsiębiorstwach lasów państwowych, jego struktura oraz przedstawione w makroskali perspektywy przemieszczeń zatrudnienia w skali krajowej wymagają ukształtowania nowych i postępowych zasad w gospodarowaniu zasobami pracy. Miejsce nawyku do utrzymywania dotychczasowych form podziału pracy i tworzenia nowych stanowisk pracy kierowniczej i wykonawczej w związku ze wzrostem zadań i wymagań, co dominowało w przeszłości, zająć winny metody racjonalnego gospodarowania zasobami ludzkimi.

Racjonalizacja zatrudnienia oznacza lepsze wykorzystanie czasu pracy i kwalifikacji pracowników, wyeliminowanie przerostów zatrudnienia, oszczędne gospodarowanie etatami, optymalizację struktur organizacyjnych i zatrudnienia oraz stworzenie warunków substytucji pracy żywej przez postęp organizacyjny i techniczny. Jest to zatem cały zespół działań zmierzających do uzyskania maksymalnego wzrostu wydajności pracy.

Warunkiem pomyślnej realizacji zatrudnienia jest jedność interesu społecznego z indywidualnymi interesami pracowników. Osiągnięcie tej jedności możliwe jest jedynie wówczas, gdy proces produkcji bez względu na jego charakter, złożoność i cele będzie stale ulepszany i unowocześniany. Nie będzie można mówić o jedności interesu Lasów Państwowych jako organizacji gospodarczej z indywidualnymi interesami pracowników, gdy nie będą sukcesywnie stwarzane coraz lepsze warunki umożliwiające usprawnianie organizacji pracy, podnoszenie kwalifikacji pracowniczych, uzyskiwanie zwiększonej wydajności pracy i zarobków.

Dążenie do osiągnięcia omawianej jedności interesów musi znaleźć odbicie w relacjach ekonomicznych. Podstawowym instrumentem w tym zakresie jest fundusz płac, który w każdym następnym planie w porównaniu do wykonania poprzedniego winien wykazywać tendencje malejącą w relacji do rozmiaru wykonywanych prac, wartości produkcji i kosztów. Natomiast poziom przeciętnych płac i wydajności pracy powinny systema-

tycznie wzrastać. Niezbędne jest przy tym zapewnienie następujących ważniejszych zależności:

a) wskaźnik wzrostu przeciętnej płacy powinien być wyższy od wskaźników wzrostu funduszu płac, zatrudnienia i godzin nadliczbowych;

b) procentowy udział efektywnego czasu pracy w nominalnym czasie pracy powinien stale wzrastać przy zmniejszaniu się czasu pracy w godzinach nadliczbowych;

c) coraz większa liczba pracowników winna przypadać na jedno stanowisko kierownicze;

d) stałemu zmniejszaniu ulegać powinna liczba pracowników administracyjnych i obsługi przypadająca na określoną liczbę pracowników bezpośrednio produkcyjnych (stanowisk robotniczych i inżynieryjno-technicznych).

Nieprzestrzeganie wymienionych propozycji i wzajemnych zależności prowadzi do nieracjonalnego zatrudnienia i nieprawidłowej gospodarki funduszem płac oraz uniemożliwia zapewnienie załogom — w ramach danego funduszu płac — relatywnie wyższego wynagrodzenia.

4. PODSTAWOWE REZERWY WZROSTU WYDAJNOŚCI

Na tle przedstawionych warunków racjonalnego zatrudnienia w przedsiębiorstwach lasów państwowych szczególne znaczenie ma realizacja następujących zasad:

a) pełnego i optymalnego wykorzystania czasu pracy pracowników;

b) pełnego wykorzystania kwalifikacji pracowników oraz właściwego ich doboru zapewniającego rozwój osobistych zainteresowań, talentów i uzdolnień;

c) należytego rozmieszczenia i wykorzystania zasobów pracy;

d) stałej poprawy warunków socjalno-bytowych i kwalifikacji pracowników.

Konsekwentna realizacja tych zasad pozwoli na uruchomienie niewykorzystanych dotąd źródeł rezerw w zatrudnieniu.

Pierwsza grupa rezerw odnosi się do niepełnego wykorzystania zasobów ludzkich w zakładach pracy. Składają się na nią: rezerwy czasu roboczego i przerosty etatowe. W pracach terenowo-leśnych nie wykorzystane rezerwy czasu roboczego wynikają w szczególności z braku stałego i skutecznego instruktażu i nadzoru oraz z nie wykorzystanych możliwości stosowania równoważnych norm czasu pracy, a w tym ruchomego czasu pracy. Niepełne wykorzystanie czasu pracy wynika również z utrzymywania nadmiaru stanowisk samodzielnych i kierowniczych oraz utrzymywania nadwyżek pracowników administracyjnych i pośrednioprodukcyjnych.

Uruchomienia omawianej grupy rezerw można dokonać w ramach poprawy gospodarki kadrowej, albowiem nie wymaga ani postępu technicznego ani radykalnej poprawy organizacji. Warto jednocześnie wspomnieć, że zmniejszenie strat czasu pracy tylko o 5% oznacza w warunkach Lasów Państwowych oszczędność 2,0 tys. etatów pracowników umysłowych oraz zmniejszenie o 4,5 tys. osób deficytu robotników rocznie.

Straty czasu pracy i utrzymywanie przerostów w zatrudnieniu wynikają nie tylko z polityki zatrudnienia i stopnia przestrzegania dyscypliny

pracy. Występowanie ich uwarunkowane jest przede wszystkim niesprawną organizacją pracy. Stąd też druga grupa rezerw dotyczy usprawnienia organizacji pracy oraz należytego wykorzystania kwalifikacji kadr.

Pierwszą przyczyną niesprawności organizacji pracy wykonawczej jest niesprawność organizacji pracy kierowniczej. Potrzeba usprawnienia stylu pracy kierowniczej dotyczy zwłaszcza:

— przestrzegania zasady jednoosobowego kierownictwa i związanej z tym konieczności wyraźnego sprecyzowania uprawnień i odpowiedzialności między poszczególne szczeble zarządzania oraz zasad poziomego współdziałania;

— należytego przygotowania i przebiegu procesu decyzyjnego oraz zapewnienia pełnej egzekutywy podjętych decyzji, a także wyraźnego sprecyzowania zadań i zasad działania kontroli funkcjonalnej i rewizji instytucjonalnej;

— dostosowania obiegu dokumentacji oraz zapewnienia zróżnicowania informacji stosownie do zakresu i stopnia szczegółowości podejmowanych decyzji;

— należytego rozmieszczenia wykorzystania kadr z wyższym wykształceniem (kadry te wykorzystywane są bardzo często do wykonywania prostych czynności administracyjnych i rachunkowych, które z powodzeniem mogliby wykonywać pracownicy o niższych formalnych kwalifikacjach).

W pracy wykonawczej najpoważniejsze rezerwy tkwią w nie wykorzystanych możliwościach wprowadzania nowoczesnych form i metod organizacji pracy, które zapewniają osiągnięcie zwiększonej wydajności pracy.

Trzecia grupa rezerw w zatrudnieniu związana jest z możliwościami przyspieszenia postępu technicznego, mechanizacji prac ciężkich i pracochłonnych (zwłaszcza w zagospodarowaniu lasu) oraz nieodzownym usprawnieniem procesów technologicznych. Wiąże się to z potrzebą optymalnego rozmieszczenia i wykorzystania maszyn i urządzeń oraz wykorzystania materiałów i drewna, co zapewnia zmniejszenie nakładów pracy uprzedmiotowionej i pracy żywej na jednostkę produkcji. Zakład pracy, który wykorzystał dwie pierwsze grupy rezerw, nie będzie mógł realizować swych stale wzrastających zadań przy niższym zatrudnieniu bez przyspieszenia postępu technicznego.

Bardzo duże znaczenie w polityce racjonalnego zatrudnienia ma poprawa warunków socjalno-bytowych i kwalifikacji pracowniczych. Jednym z czynników warunkujących nabór pracowników do pracy w leśnictwie jest zapewnienie warunków mieszkaniowych o współczesnym standardzie. Jednakże samo mieszkanie bez możliwości osiągnięcia odpowiednio wysokiego wynagrodzenia za pracę jest tylko półśrodkiem. Powoduje bowiem potrzebę uzupełnienia dochodów uzyskiwanych za pracę w lesie, osłabia dyscyplinę pracy i stopień zainteresowania wzrostem wydajności pracy oraz zmniejsza stabilność załóg leśnych. Stąd też działanie zmierzające do zwiększenia naboru pracowników do prac leśnych powinno być wielokierunkowe i zapewniać dopływ kadr kwalifikowanych. Wiąże się to z coraz szerszym wprowadzaniem do prac leśnych maszyn i urządzeń technicznych, które wymagają obsługi przez wykwalifikowanych i odpowiednio wynagradzanych pracowników.

Wprowadzanie do produkcji nowych maszyn i urządzeń powoduje także potrzebę posiadania zwiększonych kwalifikacji przez niższy i średni nadzór leśny, zwłaszcza w zakresie organizacji i ekonomiki pracy. Bez

spełnienia tego wymogu wykorzystanie sprzętu będzie niepełne. Nie wykorzystane w związku z tym zostaną możliwości uzyskania zwiększonych zarobków.

Na obecnym etapie i poziomie organizacji i technologii pracy wyposażenia w sprzęt techniczny i mechaniczne środki transportowe — aczkolwiek niedostateczne ilościowo i asortymentowo — postępuje szybciej niż dopływ kadr kwalifikowanych. Niezbędne jest zatem rozwinięcie stosowanych obecnie form i podniesienie poziomu szkolenia i doksztalcania zawodowego. Nie można bowiem tolerować sytuacji, w których wysoko wydajny sprzęt techniczny nie ma obsługi, bądź obsługa tego sprzętu i organizacja jego pracy wykonywana jest przez nisko kwalifikowane kadry. Chodzi zatem o zapewnienie należytego poziomu przygotowania do zawodu, czego wynikiem winien być ewidentny wzrost wydajności pracy żywej i lepsze wykorzystanie sprzętu technicznego. Uzyskiwanie wyższych w wyniku wzrostu wydajności pracy zarobków, połączone z możliwością stałego podnoszenia kwalifikacji, uczyni pracę w lesie bardziej atrakcyjną.

LITERATURA

1. Kabaj M. — Aktualne i perspektywiczne problemy polityki zatrudnienia. Instytut Pracy i Spraw Socjalnych. Warszawa 1975.
2. Obodowski J. — Polska 2000. Prognoza zatrudnienia i kształcenia w Polsce. Ossolineum 1973.
3. Roczniki statystyczne leśnictwa, GUS, Warszawa.

Praca wpłynęła do Komitetu Redakcyjnego 3 lipca 1975 r.