
Inż. WŁADYSŁAW ZARAŃSKI.

Sprawy aktualne.

II. Upodobnienie państwowego gospodarstwa lasowego do przedsiębiorstw prywatnych.

Konferencja byłych ministrów Skarbu, którzy w dniu 14 stycznia b. r. zakończyli swe obrady w Belwederze, doprowadziła w rezultacie do zarysowania się pewnych konturów nowego programu „naprawy stosunków skarbowych”, którego ce-

lem ma być w pierwszym rzędzie „podniesienie wydajności finansowej przedsiębiorstw państwowych przez prowadzenie ich na zasadach przedsiębiorstw prywatnych, względnie dążenie do ich wydzierżawienia a nawet sprzedaży“.

Drugim punktem tego programu jest „zniesienie zbędnych władz i urzędów oraz znaczne zredukowanie funkcjonarjuszki państwowych — wreszcie zaś zaprowadzenie akcji oszczędnościowej przez powołanie do życia organów jednoosobowych wyposażonych we władzę natychmiastowej egzekucji. W końcu nadmieniono również „zaniechanie nowych inwestycji“.

W poprzednim artykule, umieszczonym w Sylwaniu (za miesiąc lipiec b. r.) starałem się wykazać, że redukcja pracowników w leśnictwie państwowem jest wogóle w dzisiejszych stosunkach niedopuszczalna. Uważając temat ten za wyczerpany, przejdę dziś do omówienia problemu podniesienia wydajności finansowej leśnictwa państwowego przez upodobnienie go do przedsiębiorstw prywatnych.

Chcąc na ten temat rozmawiać, należy sobie przynajmniej w najogólniejszych zarysach uprzytomnić czy i jaka jest różnica pomiędzy sposobami jak niemniej wynikami administracji przedsiębiorstw prywatnych a skarbowych.

Że różnica ta istnieje, to nie tylko my leśnicy widzimy — ale i ogół dobrze wyczuwa. Opinia ogółu jako „vox populi“ — choć nie jest fachowo miarodajną — kryje przecież w sobie pewne ziarno prawdy! A opinia ta dla prowadzonych bezpośrednio przez państwo przedsiębiorstw skarbowych nie jest wcale przychylną. Ogólnie twierdzi się, że żadne przedsiębiorstwo spoczywające w rękach Państwa nie jest w stanie dojść do zenitu swego rozkwitu z powodu zbyt ciężkiej i kosztownej maszyny biurokratycznej, hamującej wszelką inicjatywę indywidualną. Natomiast wskazuje się równocześnie na rozliczne przedsiębiorstwa prywatne, które dzięki niczem niekrępowanej inicjatywie indywidualnej rozwijają się w daleko szybszem tempie i osiągają rezultaty lepsze od przedsiębiorstw skarbowych.

Jednakże w odniesieniu się do gospodarstwa lasowego — pojętego jako przedsiębiorstwo, opinia publiczna jest podzieloną, a w każdym razie mniej pewną w swym ujemnym sądzie o leśnictwie państwowem i niejednym pesymistycznie nastrojony kry-

tyk, mimo swego uprzedzenia do gospodarki państwowej potrafi z okien wagonu kolejowego odróżnić na pierwszy rzut oka las skarbowy od lasu np. gminnego, a często i od prywatnego. Na czym to wrażenie polega, czy ono jest dodatnie czy też ujemne, zależy od kąta widzenia, pod którym się na gospodarstwo lasowe patrzy. Leśnik patrząc na ozłoczone promieniami zachodzącego słońca stare bory sosnowe lub omszałe i brodate karpackie drzewostany iglaste, doznaje przyjemnego uczucia ulgi i zadowolenia, że lasy te, chronione skuteczną opieką właściciela, którym w większości wypadków bywa skarb Państwa, ostały się całe po dziś dzień! Przemysłowiec drzewny jednak najczęściej nie podziela tego wrażenia. Przeciwnie starodrzewia te wprawiają go zwykle w zły humor — budząc w nim refleksje na temat niepotrzebnego zgoła nagromadzenia na pniu olbrzymich mas drzewnych, które przerobione w jego szybko kalkulującej fantazji na kłocę lub brusy eksportowe przedstawiają „cif“ port w Gdańsku bajońskie sumy i kokosowy interes w funtach szterlingów.

W dzisiejszych czasach i stosunkach trudnoby było oceniać gospodarstwo lasowe litylko z punktu widzenia uprawy i hodowli lasu! Tak Państwo jak i prywatny właściciel nie zgodziłby się na to stanowisko.

Takie jednostronne zapatrywanie nie dałoby się uzasadnić i mimo, że lasom państwowym przyznać należy pewne odrębne stanowisko w polityce agrarno-leśnej — wynikające z wyższych społecznych celów i ujawniające się w pewnych wyjątkowych okresach czasu, to z drugiej strony nie należy o tem zapominać, że celem gospodarstwa lasowego tak prywatnego jak i państwowego jest osiągnięcie możliwie najwyższej renty.

Cel ten skierowuje całą politykę gospodarczo-leśną na tory, handlowo-komercyjne nie dopuszczając do zbytniego konserwatyizmu gospodarczego i pobudzając miarodajne czynniki kierujące do coraz silniejszego podkreślania strony finansowej przedsiębiorstwa państwowego.

I tu właśnie zaznacza się rywalizacja pomiędzy lasami prywatnymi a państwowymi.

Ogólnie przyznaje się, nie mając jednak na to statystycznych dowodów, że lasy prywatne osiągają wyższy efekt finansowy niż lasy państwowe. Mniemanie to zdaje się być uzasadnione, choć w żaden sposób nie może odnosić się do wszystkich lasów prywatnych. Są bowiem prywatni właściciele lasów, którzy albo go-

spodarują zbyt konserwatywnie, pielęgnując swe bory dla własnej satysfakcji i zamiłowania (wypadki takie są dziś coraz to rzadsze) albo też są i tacy, którzy odziedziczone po praojcach obszary leśne, traktowane dotychczas jako knieje, starają się przez możliwie jak najdalej idące obniżenie kolei rębności — ogołocić w szybkim tempie z nadmiaru starodrzewia, nie tyle w imię uzyskania najwyższej renty gruntowej ile z chęci partycypowania w ogólnej gorączce dorywczego wzbogacenia się.

Na tych gospodarstwach prywatnych nie możemy się wzorować i zwrócić się musimy do tych niewielu wprawdzie ale wzorowo prowadzonych przedsiębiorstw gospodarczo-leśnych, jakie w Polsce posiadamy.

Narzuca się przeto mimowoli pytanie, w jaki sposób przedsiębiorstwa prywatne leśne osiągają lepsze wyniki?

Rozpatrzmy rzecz z zasadniczych punktów widzenia, dotyczących organizacji i administracji przedsiębiorstw prywatnych.

Organizacja wielkich prywatnych gospodarstw leśnych nie różni się zewnętrznie niczem od organizacji lasów państwowych, opierając się bądź to na systemie nadleśniczych bądź też leśniczych rewirowych. Ale wewnętrzny ustrój organizacji wykazuje pod względem zakresu działania odpowiedzialności i podziału pracy — pewne zasadnicze różnice.

Zauważyć tu możemy przede wszystkim większe usamodzielnienie poszczególnych instancyj względnie reprezentujących tę instancję pracowników.

Na czele prywatnego przedsiębiorstwa czy to leśno-gospodarczego czy innego, stoi jednostka t.j. albo sam właściciel z nieograniczoną dyskrejonalną władzą, lub też jego dyrektor (plenipotent) wyposażony w pełne zaufanie właściciela i w bardzo rozległe pełnomocnictwa, zwłaszcza gdy właściciel nie będąc sam fachowcem — nie może osobiście kierować przedsiębiorstwem.

Tak właściciel sam, jak i jego plenipotent nie są krępowani żadnymi przepisami ani instrukcjami i mogą rozstrzygać wszelkie sprawy gospodarcze, finansowe i personalne samodzielnie, szybko i nieodwołalnie; naturalnie w ramach obowiązujących ustaw. Te czynniki decydujące nie podlegają żadnym wpływom politycznym względnie partyjnym i mogą rozstrzygać kwestje gospodarcze wedle swego przekonania i jednostronnego uznania. Stąd pochodzi, że kwestje gospodarcze nawet

najdonioślejszego znaczenia, wymagające częstokroć wielkiego nakładu pieniężnego albo pewnego ryzyka, rozstrzygnięte być mogą szybko, często na podstawie ustnego przedstawienia sprawy. Ta szybkość decyzji, potrzebna koniecznie do sprawnego funkcjonowania aparatu administracyjnego w celu natychmiastowego wykorzystania nadarzających się sposobności, zrobienia dobrego interesu, wyzyskania sprzyjającej konjunktury, uchylenia groźących strat i zapobiegania niepożądanym ewentualnościom, — jest źródłem sprawności gospodarczej udzielającym się wszystkim podporządkowanym instancjom, podtrzymującym energję działania podwładnych czynników administracyjnych i gwarantującym osiągnięcie dobrych wyników gospodarczych.

Przeciwnie tam, gdzie naczelne kierownictwo przedsiębiorstwa nie ma pełnej władzy i nieograniczonej kompetencji i nie może wskutek tego szybko i nieodwołalnie decydować we wszelkich sprawach administracyjnej natury, ale zmuszone jest uzależniać swe decyzje pod względem budżetowym od innych władz pod względem zaś gospodarczym od zdania innych niefachowych czynników, powołanych do kontroli jego zarządzeń, wreszcie poddawać się wpływom ubocznym niemającym nic wspólnego z administracją dóbr, a idącym najczęściej wbrew jego zamierzeniom i intencjom — tam sprawność administracji musi na tem cierpieć.

Co się zaś tyczy odpowiedzialności to w prywatnych gospodarstwach leśnych jest ona większą aniżeli w państwowych a to głównie z tego powodu, że zakres działania każdego funkcjonarjusza znajdującego się na posadzie kierowniczej jest większy i czy to dyrektor, czy inspektor, nadleśniczy lub leśniczy rewirowy muszą wydawać zarządzenia na własną odpowiedzialność, nie mogąc się zasłaniać w razie ujemnego efektu martwemi przepisami instrukcji lub rozporządzeniami władzy przełożonej. Ponieważ zaś w służbie prywatnej nikt nie pyta o to, czy odnośny funkcjonarjusz działał zgodnie z przepisami (o ile jakie istnieją) — ale baczy na skutek zarządzenia i efekt pieniężny — przeto administrator prywatny, ryzykujący częstokroć swoje stanowisko, dobrze się namyśli zanim rozporządzenie wyda. Ten stan rzeczy zmusza go do samodzielności myślenia, wyrabia w nim z biegiem czasu po zrobieniu licznych, czasem i smutnych, doświadczeń pewność siebie i zaufanie we własne siły, co znowu ma ten doniosły skutek, że każdy prywatny nadleśniczy lub leśniczy uzurpuje sobie z czasem coraz to szerszy

zakres działania, działając na własną rękę i nie obciążając odpowiedzialnością swego bezpośredniego przełożonego.

Z drugiej strony właściciel lub przełożony widząc sprawność działania swego podwładnego urzędnika nie przeszkadza mu w usamodzielnianiu się i nie wtrąca mu się, bez koniecznej potrzeby w szczególności jego roboty, osądzając jego użyteczność nie z raportów i wykazów pisemnych, które ogranicza się do minimum, lecz z wyników jego pracy gospodarczej i efektu pieniężnego. W ten sposób z biegiem lat nabiera właściciel lub przełożony zaufania do swych podwładnych organów, które zresztą równocześnie kontroluje i w razie nadużycia zaufania przez podwładnego urzędnika, każe go zazwyczaj wypowiedzeniem miejsca czyli utratą posady.

Ponieważ groźba ta wisi nad wszystkimi funkcjonariuszami, przeto dla osób mało ambitnych, niesumiennych lub leniwych jest ona skutecznym środkiem powstrzymującym je przed czynami, któreby mogły na nich ściągnąć niezadowolenie chlebobdawcy.

Wreszcie należy dodać, że wszelkie przedsiębiorstwa prywatne, prowadzone przez osobę fizyczną lub prawną — dbają nadzwyczajnie o należyty podział pracy wewnątrz organizacji. Zasadą tam jest unikać a przynajmniej ograniczać bezpłodną pisaninę do minimum, zaś pracę produktywną rozkładać na poszczególne organa tak — by nigdzie nie dawało się odczuwać przeciążenie i przemęczenie. Dlatego też na czele każdego działu produkcji stawia się odpowiedniego człowieka, który w dziale tym wyrobi się na specjalistę i temu kierownikowi daje się możliwie jak najdalej idącą samodzielność. Nie jest to równoznacznem z absolutną dowolnością zarządzania jakąś gałęzią przedsiębiorstwa, albowiem równolegle z rozszerzeniem kompetencji — postępuje i kontrola gospodarcza, mająca na celu nie tylko wykrywać ale i zapobiegać błędom i usterkom.

Streszczając powyższą charakterystykę organizacji prywatnych gospodarstw względnie przedsiębiorstw, możemy stwierdzić, że tam, gdzie lasy prywatne osiągają wyższą rentę od państwowych, przyczynia się do tego przede wszystkim szybkość decyzji większa samodzielność poszczególnych gałęzi przedsiębiorstwa, szerszy zakres działania i z nim złączona większa odpowiedzialność wszystkich pracowników a wreszcie lepszy podział pracy.

Dodaćby tu należało, że tę większą sprawność przedsiębiorstwa umożliwi także mniejszy obszar dóbr i stosunkowo szczo-

drzejsza obsada stanowisk służbowych, aniżeli ma to miejsce w lasach państwowych.

Pamiętam bowiem dokładnie, że jako zarządca okręgu gospodarczego leśnego obejmującego blisko 4000 *ha* miałem pod sobą 3 leśniczych i 9-ciu gajowych — podczas gdy mój niedaleki sąsiad, zawiadujący lasami prywatnymi o obszarze 5000 morgów czyli około 2875 *ha* rozporządzał 3-ma leśniczymi i 17-toma gajowemi.

W końcu nie można pominąć milczeniem jeszcze jednej okoliczności, która funkcjonarjuszowi przedsiębiorstwa prywatnego dodaje bodźca do coraz to intensywniejszej pracy.

Bodźcem tym jest sposób wynagradzania i zainteresowania pracownika w osiągnięciu możliwie najlepszych rezultatów gospodarczych i finansowych. (C. d. n.).
