

Dzieje biurokracji na ziemiach polskich tom II

Joanna Kowalik
(Archiwum Państwowe w Lublinie)

Zarząd majątkiem ziemskim w XIX i XX wieku na przykładzie dóbr radzyńskich

Analizując historię majątków ziemskich mających często różne możliwości produkcyjne oraz różne potrzeby, zaobserwować można różnorodność systemów zarządzania i zatrudniania pracowników¹. Zależało to przede wszystkim od wielkości, liczby samodzielnych gałęzi produkcyjnych i stopnia zaangażowania właścicieli w gospodarowanie we włościach. Przykładem, w oparciu o który poznać można formy zarządzania dobrami ziemskimi jest majątek, którego centrum znajdowało się w Radzynie.

W XIX i XX wieku dobra Radzyń należały do jednych z większych na terenie powiatu. W niedalekiej okolicy duże włości znajdowały się w Międzyrzeczu, Suchowoli, Milanowie, Żeliznej, Siemieniu, a nieco mniejsze w Ustrzeszy, Żabikowie, Brzostówcu i Przegalinach Wielkich. Wśród właścicieli dóbr radzyńskich w XIX wieku należy wymienić Annę Sapieżynę z Zamojskich (lata 1802- 1823), a następnie jej córkę, również Annę, żonę księcia Adama Jerzego Czartoryskiego (lata 1823 – 1832). Lata trzydzieste XIX stulecia to początek historii kilku pokoleń rodziny Szlubowskich w Radzynie.

Dokładne odtworzenie form zarządzania dobrami radzyńskimi oraz organizacji pracy administracji dominium uniemożliwia nam skromność zachowanych źródeł. Brak przede wszystkim archiwum majątku. Tylko w niewielkim wglądzie lukę uzupełniają szczątkowo zachowane dokumenty w zbiorach Sapiechów i Czartoryskich². W Bibliotece Czartoryskich w Krakowie znalazły się, m.in. listy oraz pojedyn-

¹ O pracownikach dworskich pisali również: A. Ajnenkiel, *Położenie prawne robotników rolnych w Polsce (1918-1939)*, Warszawa 1962; D. Rzepniewska, *Wiejscy oficjaliści*, [w:] *Spółczesność Królestwa Polskiego*, t. 1, Warszawa 1965, s. 199-236; B. Smoleńska, *Struktura i funkcjonowanie zarządu dóbr wilanowskich (1800-1864)*, Poznań 1975, s. 47-71; T. Epsztajn, *Pracownicy w dobrach ziemskich w Polsce w XIX i XX wieku*, [w:] *Dwór a społeczności lokalne na ziemiach polskich w XIX i XX wieku*, red. W. Caban, M. B. Markowski, M. Przeniosło, Kielce 2008, s. 263-279.

² Zakład Narodowy im. Ossolińskich we Wrocławiu, Zbiory Sapiechów; Biblioteka Czartoryskich w Krakowie (dalej: BCz), Archiwum Domowe Czartoryskich (ADCz).

cze rachunki prowadzone ręką księżnej Sapieżyny³. Odbicie działalności administracji dominium znaleźć można również w aktach urzędów szczebla centralnego oraz gubernialnego (wojewódzkiego) i powiatowego.

Nie wszyscy dziedzice mieszkający w radzyńskim pałacu prowadzili taki sam system zarządzania dobrami. Czynnikiem determinującym politykę w tym zakresie była wielkość majątku oraz możliwości finansowe właściciela. W bardzo dużych dominiach ziemskich właściciel nie brał bezpośredniego udziału w zarządzie nad toczącą się w nich pracą. Niemniej jednak jego koncepcje co do inwestowania oraz zasadniczych przekształceń gospodarczych były zawsze widoczne. Zdarzało się, szczególnie w dobrach mniejszych, że właściciel sam prowadził najtrudniejszą dziedzinę gospodarki. Wynikać mogło to zarówno z zamiłowania do niej, jak i z przygotowania zawodowego. Bardzo często bowiem młodzi synowie ziemian kształcili się w szkołach o profilu rolniczym. W Szkole Głównej Gospodarstwa Wiejskiego uczył się na przykład Adam Dernałowicz, jeden ze spadkobierców Bronisława Szlubowskiego - ostatniego właściciela dóbr radzyńskich⁴.

Rozległość włości, zaangażowanie dziedzica w życiu politycznym, czy też częste jego podróże sprawiały, że zarząd nad majątkiem nie był łatwy. Dokonać można było tego tylko dzięki sprawnie funkcjonującej administracji. Administracja dominium sprawowała zarząd nad całością prac prowadzonych w majątku. Ilość zatrudnionych w niej osób zależała przede wszystkim od charakteru i wielkości majątku. Była to grono wewnętrznie podzielone na administratorów, rządców, pisarzy, kasjerów, ekonomów, leśniczych itd. Główna odpowiedzialność spoczywała na plenipotentach i administratorach włości. Plenipotent posiadał notarialnie, lub u adwokata wystawione upoważnienie właściciela na załatwianie w jego imieniu spraw określonych dokładnie w dokumencie. Do jego obowiązków należało najczęściej reprezentowanie mocodawcy w urzędach i bankach, zawieranie umów prawnych, załatwianie kupna i sprzedaży pól rolnych, wytworów produkcji przemysłowej czy drewna z lasów. W zarządzie dobrami występowali też administratorzy. Administrator mógł służbowo podlegać plenipotentowi, tam jednak, gdzie nie było tego stanowiska, bezpośrednio właścicielowi. Najczęściej to on samodzielnie kierował całością produkcji dóbr, a za wykonaną pracę odpowiadał tylko przed właścicielem⁵.

Majątki ziemskie administracyjnie zorganizowane były w folwarki. Ich ilość zależała od wielkości dóbr. W sytuacji, kiedy posiadłość wchodziła w skład większego kompleksu dóbr, część folwarków oddawano w dzierżawę. Tak było m.in. w latach, kiedy dziedzicami Radzyna byli Sapiehowie. W bezpośredniej administracji dominium znajdowały się te uznane za wiodące w produkcji. Mniejsze wydzierżawiano w oparciu o kontrakty zawierane najczęściej na kilka lat. Okres ten przybliżają

³ BCz, ADCz, sygn. 7043, t. 6.

⁴ J. Kozakiewicz, *Organizacja pracy i wyniki produkcyjne majątków ziemskich w okresie międzywojennym*, Puławy 2003, s. 149; B. Doria-Dernałowicz, *Dziennik (pamiętnik) z lat 1939-1945*, z. 2.

⁵ J. Kozakiewicz, *dz. cyt.*, s. 22.

„*Wspomnienia o Annie z Zamoyskich Sapieżynie*” skreślone przez Józefa Gluzińskiego w 1863 roku, a więc w kilka lat po śmierci Anny⁶. Gluziński praktykował w majątkach księżnej w latach 20-tych XIX stulecia i razem z nią w 1822 r. przebywał w Radzynie. Opisu tego nie możemy interpretować bezkrytycznie, jednak wiele dowiadujemy się z niego na temat osobowości Anny oraz sposobu zarządzania przez nią majątkiem. Gluziński pisał m.in.:

[...] księżna sama dawała sobie radę w administrowaniu dobrami ziemskimi tak ogromnymi [...] nie trzymając Korpusu Administracji jeneralnej, jak inni Panowie, ona mawiała, że podobnie jak w każdym domu wielość ludzi służących nie stanowi dobrej i pożytecznej posługi, tak też w dobrach ziemskich wielość oficjalistów nie stanowi dobrej i pożytecznej administracji⁷

Tak więc:

Księżna nie trzymała przy sobie żadnych kancelariów i żadnych ekonomicznych archiwów. Jeden rachmistrz dla wszystkich dóbr i jeden sekretarz wystarczyli potrzebie. – Raporta i rachunki z dóbr sama odbierała periodycznie i nikt Jej w terminach swoich nie uchybiał. Tak dalece je czytać umiała, tak silną obejmowała pamięcią, że z lat wielu pamiętała każdy szczegół do zdziwienia.⁸

Autor wspomnień do jej najbliższych współpracowników w dobrach radzyńskich zaliczył Józefa Stokłosiańskiego – długoletniego „rachmistrza”, Kamieńskiego – „nadleśnego” w lasach radzyńskich oraz Mazankiego – archiwistę opiekującego się zbiorami w pałacu radzyńskim. Pierwszy z wymienionych, obok Józefa Grothusa, był plenipotentem Sapieżyny także w innych majątkach i bardzo często figurował w aktach sporządzanych na rzecz swojej pracodawczyni⁹.

W roku 1823 dobra radzyńskie znalazły się w rękach Anny i Adama Czartoryskich¹⁰. Wiele wskazuje na to, że matka nowej właścicielki wciąż odgrywała ważną rolę w dobrach. Posiadając pełnomocnictwo córki, wystawione w Paryżu 15 maja 1832 r. podejmowała liczne decyzje przy administrowaniu majątkiem. To także za jej pośrednictwem uchroniono majątek przed konfiskatą, grożącą mu za zaangażowanie Czartoryskiego w powstaniu listopadowym. Radzyń sprzedano wówczas Antoniemu Szlubowskiemu¹¹.

W skład Dóbr Radzyń w momencie kupna ich przez Szlubowskiego wchodziło osiem folwarków: Kozirynek, Niewęglosz, Białka, Biała, Siedlanów, Branica, Zbulitów i Chomejowa Wola¹². Stopniowo, z biegiem lat wraz z zachodzącymi zmianami

⁶ BCz, ADCz, sygn. 7043, t. 58, Józef Gluziński, *Wspomnienia o Annie z Zamoyskich Aleksandrowej Sapieżynie*.

⁷ Tamże, s. 12-13.

⁸ Tamże.

⁹ Archiwum Państwowe w Lublinie Oddział w Radzynie Podlaskim (dalej: APL O/R), Hipoteka w Radzynie Podlaskim (dalej: HR), sygn. VII/151.

¹⁰ Tamże.

¹¹ Tamże.

¹² Tamże.

w granicach należących do Szlubowskich włości, następowały przeobrażenia w organizacji majątku. Zgodnie z danymi podanymi przez Słownik Geograficzny Królestwa Polskiego w 1886 r. całość obejmowała 4535 morgów¹³. Dobra radzyńskie zajmowały głównie lasy oraz grunty uprawne. Ponieważ położone były w dorzeczu kilku rzek posiadały również pastwiska, łąki, a także nieużytki. Rodzaje zajmowanej ziemi przesądzały niewątpliwie o kierunku rozwoju gospodarki. Uprawiano więc zboża, i ziemniaki. Łąki i pastwiska pozwalały na prowadzenie hodowli bydła, owiec i koni. Lasy przynosiły dochody z pozyskiwanego drewna, przerabianego na miejscu bądź sprzedawanego. Funkcjonujące w majątku zakłady (cegielnia, gorzelnia, młyn, tartak) pracowały głównie na potrzeby miejscowe.

W okresie, kiedy Radzyń należał do Szlubowskich stopniowo zmieniała się forma administrowania. Nowi dziedzice nie posiadali już rozległych włości. Dodatkowo Antoni Szlubowski dokonał pierwszych podziałów uszczuplając znacznie granice dóbr „Radzyń”. Pomimo tego jednak, jego syn i następca – Stanisław Florian odziedziczył dobrze prosperujący majątek. Sprawne gospodarowanie i trafne inwestycje w kolejnych latach sprawiły, że znajdował się wśród najlepszych w powiecie. W administrowaniu zrezygnowano z dzierżawienia folwarków prowadząc w nich działalność gospodarczą przy pomocy zarządców dziedzica. Dużych zmian wymagał majątek po wprowadzeniu uwłaszczenia i po zniesieniu stosunków dominialnych. Dobra uległy wówczas znacznemu uszczupleniu, a zmieniające się stosunki finansowe zmuszały do nowych rozwiązań na polu gospodarczym i organizacyjnym. Główny ciężar wprowadzenia tychże zmian spoczął na kolejnym już dziedzicu.

Ostatni właściciel dóbr radzyńskich – Bronisław Szlubowski - pomimo choroby sprawy majątkowe prowadził bardzo dobrze. Jego majątek w opinii współczesnych był sprawnie zarządzany. Wpływ na to mieli nie tylko trafnie dobrani pracownicy dominium ale przede wszystkim osoba właściciela i jego bezpośredni nadzór nad wszystkimi funkcjonującymi na terenie radzyńskich folwarków przedsiębiorstw. W pamięci mu współczesnych oraz pracowników utrwaliły się cotygodniowe spotkania u dziedzica wszystkich kierowników z majątku¹⁴. Sam Szlubowski także doglądał dobra i prowadzone tu prace. Bronisław był człowiekiem czytany i niezwykle inteligentnym. Niewiele wiemy o jego wykształceniu i przygotowaniu do pracy w dobrach ziemskich, musiało ono być jednak gruntowne. Być może rację miał Chłapowski, który pisał, iż wiedza wuja była „trochę efektem niedostępności – spowodowanej kalectwem – rozrywek i zajęć ludzi zdrowych”¹⁵. O jego pracowitości i szerokich zainteresowaniach świadczy jednak nie tylko wzorowo prowadzony majątek, ale również działalność publiczna i wydawnicza jaką prowadził.

¹³ Słownik Geograficzny Królestwa Polskiego i imych krajów słowiańskich, pod red. B. Chlebowskiego, W. Walewskiego, według planu Filipa Sulimierskiego, t. IX, Warszawa 1888, s. 481.

¹⁴ Relacja M. Kamińskiego z 28.05.2007 r.

¹⁵ D. Chłapowski, *Chłapowscy: kronika rodzinna*, Warszawa 1998, s. 116.

Z lat trzydziestych XX wieku pochodzą najpełniejsze dane dotyczące majątku radzyńskiego. W opisie sporządzonym osobiście przez Bronisława zawarto szczegółowe informacje, m.in. na temat rozmiaru włości, zróżnicowania użytkowanych gruntów, ilości zatrudnionych pracowników, itp.¹⁶ Ogólny obszar majątku wynosił 2847 ha. Większość stanowiły lasy oraz gruntu orne. Gospodarczo dobra radzyńskie podzielone były wówczas na 5 folwarków, a mianowicie: Gubernia, Marynin, Adamki, Biała i Olszewnica. Biała, z racji zajmowania najmniejszego obszaru administracyjnie podlegała folwarkowi w Adamkach¹⁷. Poza tym w majątku funkcjonowały w tym okresie zakłady przemysłowe: cegielnia i fabryka drenów i dachówek, gorzelnia 3-zacierowa, tartak i młyn parowy. Wszystkie folwarki i zakłady przemysłowe znajdowały się we własnej administracji, żaden nie był oddany w dzierżawę. Poza wymienionymi zakładami w folwarku Adamki, na obszarze 4 ha prowadzono szkółkę drzew owocowych, natomiast na terenie folwarku Olszewnica, na powierzchni około 50 ha łąk eksploatowano znajdujące się tam pokłady torfu¹⁸. Oddzielną jednostkę rachunkową dóbr stanowiły lasy.

Główna siedziba administracji dominium znajdowała się na Guberni, dawnym Kozirynku, który swoją nazwę zawdzięczał skupionemu tu, jeszcze na początku XIX wieku zarządowi dóbr. W przeszło stuletniej historii rodziny Szlubowskich w Radzynie, ich plenipotentami i administratorami było szereg osób. W źródłach występowały następujące nazwiska: Jan Chaciński, Adam Szulczewski, Michał Millerowicz, Jan Zaleski. Wszyscy pracowali w Radzynie w drugiej połowie XIX stulecia. Z powodu braku dokumentacji trudno ustalić dokładne daty ich zatrudnienia. Wydaje się jednak, że najdłużej zatrudniony był tu Jan Chaciński. W aktach komisarsza włościńskiego jego podpis widnieje bowiem na materiałach z lat 1874-1890¹⁹.

Zasłużonym plenipotentem i administratorem dóbr radzyńskich był również Adam Żarski. Według rejestrów mieszkańców miasta Radzyna wiemy, że na pewno przebywał tu w 1902 r., a to, że urodził się w 1882 r. świadczy o tym, że pracę w majątku radzyńskim rozpoczynał być może jako praktykant. W Radzynie zajmował modrzewiowy dwór na Guberni, od lat przeznaczony na siedzibę administratorów majątku. Mieszkał w nim razem z rodziną²⁰. Pracę u Szlubowskich zakończył w latach trzydziestych XX wieku, na krótko przed wybuchem wojny. Z dóbr radzyńskich przeszedł do majątku międzyrzeckiego Potockich. Powodem jego odejścia było prawdopodobnie nieporozumienie między nim a Szlubowskim, lub też jego następcami. Żarski z pewnością był bardzo dobrym administratorem i plenipotentem, to za jego bytności w Radzynie nastąpił przecież gospodarczy rozwój włości. Ludność

¹⁶ Archiwum Państwowe w Lublinie (dalej: APL), Urząd Wojewódzki Lubelski (dalej: UWL), Wydział Rolnictwa i Reform Rolnych (dalej: WRiRR), sygn. 1086, s. 26-38, *Szczegółowy opis Dóbr Radzyń...*

¹⁷ Tamże, s. 29-35.

¹⁸ Tamże, s. 28.

¹⁹ APL, Siedlecki Gubernialny Urząd ds. Włościńskich (dalej: SGUW), sygn. 10668; 11841.

²⁰ APL O/R, Akta miasta Radzyna Podlaskiego, sygn. 25, k. 133, *Rejestr mieszkańców miasta Radzyna – Folwark Gubernia*.

miejscowa zapamiętała go jako osobę, której nie dało się oszukać, wykazującą się dużym sprytem, nawet w handlu z wprawnymi kupcami²¹. Ponadto był osobą zaangażowaną w życie społeczne i kulturalne miasta. Razem ze swoim mocodawcą działał m.in. w miejscowym Kółku Rolniczym i przez kilka lat był jego prezesem²². Politycznie związany był ze Stronnictwem Narodowym²³.

Ostatnim plenipotentem i zarazem administratorem dóbr był Stanisław Chłapowski, kuzyn małżonki Bronisława - Zofii Szlubowskiej. Zastąpił na tym stanowisku Adama Żarskiego. Jego krótką biografię przytoczył Dezydery Chłapowski, autor rodzinnej kroniki Chłapowskich. Praca administratora w dobrach radzyńskich nie była dla niego jedyną, w roli tej pracował w wielu majątkach czasów międzywojennych²⁴.

Plenipotenci i administratorzy dóbr zajmując się bezpośrednio zarządzaniem majątkiem lub jego wybranymi gałęziami, wymagającymi osobistego udziału w zależności od stopnia uprzemysłowienia majątku i jego zamożności dobierali sobie różnych współpracowników. Najczęściej spotykanym był rządcą. Mógł on mieć bardzo różną pozycję w hierarchii administracji majątku. Zdarzały się przypadki, kiedy właściciel prowadząc jedynie politykę finansową dóbr, w dziedzinie hodowli, uprawy roli i przemysłu dawał wolną rękę pracującemu u niego rządcy²⁵.

Na podstawie zachowanych materiałów archiwalnych przywołać można dziś kilka nazwisk rządców w dobrach Szlubowskich. Wszystkie nazwiska pochodzą z XIX stulecia. W latach trzydziestych był nim Feliks Rotarski, następnie Kazimierz Szamota i Teofil Starusiewicz²⁶. Wydaje się, że każdy z nich pełnił funkcję odpowiedzialną za całość gospodarki majątku. Dopiero w latach siedemdziesiątych pojawili się tu administratorzy i plenipotenci. Najwcześniejsze znane dziś informacje dotyczące pracowników administracji dóbr radzyńskich pochodzą z 1852 r. Ilość zatrudnionych wówczas osób świadczyć może o dobrej sytuacji finansowej Szlubowskiego. Spisani wówczas pracujący w służbie ekonomicznej to: Józef Drażewski i Józef Pinkowski – pisarze, Ignacy Tukielewicz oraz Konstanty Kunkiewicz – agronomowie. W kancelarii dóbr pracowali również Jan Mańko, Paweł Zostar i Wojciech Szelech²⁷. Zarząd nad rozległymi lasami w Olszewnicy sprawował Wawrzyniec Starzyński. W lesie głowieńskim z kolei pracował Józef Włoszek²⁸.

²¹ Relacja M. Kamińskiego z 28.05.2007 r.

²² *Sprawozdanie Centralnego Towarzystwa Rolniczego na rok 1909*, Warszawa 1910, s. 294.

²³ APL, Starostwo Powiatowe Radzyń (SPR), sygn. 3, s. 117; A. Gałarczyk, *Seweryn Książę Czetwertyński. Biografia*, Radzyń Podlaski 2007, s. 98.

²⁴ D. Chłapowski, *dz. cyt.*, s. 97.

²⁵ J. Kozakiewicz, *dz. cyt.*, s. 24.

²⁶ APL, SGUW, sygn. 11838; Archiwum Państwowe w Radomiu (dalej: APR), Zarząd Dóbr Państwowych (dalej: ZDP), sygn. 15458.

²⁷ Archiwum Główne Akt Dawnych (dalej: AGAD), Komisja Rządowa Spraw Wewnętrznych (dalej: KRŚW), sygn. 3917, Pismo z dnia 10/22 1862 r., *Wykaz ludności objętej księgami Gminy Radzyń zamieszkałej w pałacu*.

²⁸ APL, KWR, sygn. 185, 193.

Do pracy w majątku zgłaszali się również ludzie młodzi, którzy w trakcie pracy zdobywali doświadczenie. Większość z nich starała się o nią w dobrze prosperującym majątku. Z historii dóbr radzyńskich znany jest jeden praktykant. Był nim Antoni Małkowski, który po okresie próbnym, zajął stanowisko zarządzającego majątkiem w Białce, wydzielonym dla Henryka Szlubowskiego. Pracował tu do maja 1882 r. Wiadomości na jego temat dostarczają nie tylko wystawione przez niego dokumenty, ale również listy brata - Wacława, który w Radzynie w latach 1876-1885 pracował jako urzędnik²⁹.

Nad całością gospodarki leśnej czuwał nadleśniczy. Sprawował on nadzór nad całym lasem, odpowiadał za jego stan, organizację pracy i prowadzoną rachunkowość. Nadzorował też pracę oficjalistów: leśniczych i gajowych oraz wydawał asygnacje i kwity na drzewo³⁰. Z uwagi na skromne dane źródłowe trudno jest ustalić kolejnych nadleśniczych lasów radzyńskich oraz dokładne lata ich pracy. Nadzór miejscowy sprawował leśniczy z pomocą siedmiu gajowych. Jakkolwiek lasy radzyńskie składały się z dwóch oddzielnych hipotek, stanowiły jeden kompleks, zagospodarowany na podstawie planu leśnego, zatwierdzonego przez Wojewodę Lubelskiego 28 grudnia 1929 r.³¹ Majątek leśny oprócz stałej służby leśnej zatrudniał robotników akordowych. Pracownicy etatowi mieszkali w dwóch osadach leśnych: na Feliksówce oraz w Borowie, częściowo również w folwarku Olszewnica. Liczba stałej służby oraz pracowników akordowych wynosiła 50 osób.

Oprócz centralnej administracji dóbr każdy folwark posiadał również własną organizację, z zależnymi od kierownika podwórze: stróżem, majstrami – rzemieślnikami i obsługą inwentarza. Oprócz wymienionych stanowisk w majątkach pracowali pisarze i karbowi. Pierwsi pełnili funkcję, której zakres czynności polegał na nadzorowaniu wszystkiego co działo się w obrębie podwórze, natomiast drudzy odpowiadali za pracę wykonywaną w polu. Karbowego nazywano również ekonomem, gospodarzem lub dozorcą³². W 1870 r. np. ekonomem w folwarku Chomejowa Wola był Jan Nowakowski, w Białce z kolei – Michał Maliszewski³³. Istniejące stanowiska zależały również od specjalizacji folwarków oraz działających w majątku zakładów. Za każdy z nich odpowiedzialni byli kierownicy sadów, młynów, gorzelnii, to im bezpośrednio podlegali pracujący w dobrach robotnicy³⁴.

W majątku ziemskim niezbędni byli dobrzy rzemieślnicy. Na stanowiskach tych zatrudniano szereg ludzi, którzy na miejscu wykonywali prace związane z reperacją narzędzi gospodarczych. Wśród rzemieślników, zatrudnionych na pełnej ordy-

²⁹ W. Małkowski, *Listy Wacława Małkowskiego opracowane przez Stanisława Małkowskiego*, mps w zbiorach rodzinnych, s. 11-19.

³⁰ A. Hucz-Ciężka, *Gospodarka leśna w dobrach włodawskich Zamoyskich w latach 1837-1917*, „Radzyński Rocznik Humanistyczny”, t. 3 (2005), s. 80.

³¹ Tamże, s. 34.

³² J. Kozakiewicz, *dz. cyt.*, s. 26.

³³ APL, KWR, sygn. 113, 131.

³⁴ W. Roszkowski, *Gospodarcza rola większej prywatnej własności ziemskiej w Polsce 1918-1939*, Warszawa 1986, s. 162.

narni byli: kowale, stelmachowie, mechanicy oraz kierownicy zakładów przemysłowych³⁵. W okresie międzywojennym wśród nich znaleźli się: Władysław Olejnik – ślusarz, Czesław Olejnik – kowal, Jan Kamiński – mechanik³⁶. Bezpośredni nadzór nad pracą w zakładach należących do majątku sprawowali jego kierownicy. Za cegielnię odpowiedzialnym był Jan Gmur, w gorzelnii w Maryninie – Skrzymowski, w tartaku – Koronowski³⁷. Zarząd nad folwarkiem w Adamkach sprawował natomiast niejaki Mycek³⁸.

Najliczniejszą grupę pracowników folwarcznych stanowili robotnicy rolni, określane często jako *ordynariusze* lub *deputatnicy*. Należeli do nich wszyscy ci, którzy mieszkali stale w domach należących do majątku, a za pracę pobierali wynagrodzenie przede wszystkim w naturaliach (ordynaria, deputat) oraz w pieniądzu. Do naturaliów zaliczano także ziemię pod uprawę ziemniaków, warzyw i lnu, opał oraz utrzymanie własnych krów³⁹. Pracowników zatrudniano w oparciu o umowę. Zgodnie z jej zasadami rok służbowy zaczynał się 1 kwietnia, a kończył 31 marca. Obie strony obowiązywało wypowiedzenie umowy przed wygaśnięciem terminu, najpóźniej 1 stycznia. Wręczano wówczas pracownikowi tzw. konotatkę. Niewypowiedzenie umowy oznaczało zawarcie jej na rok następujący. Przeciętny czas pracy w rolnictwie ustalono na 9 godzin 20 minut⁴⁰. W folwarku Gubernia jej początek wyznaczał dzwon wiszący przy bramie na podwórzu gospodarcze⁴¹. Do czasu wprowadzenia Kas Chorych pracodawca opłacał na całości koszty szpitalne, oraz kwoty związane z przyjazdem lekarza do folwarku. We wszystkich innych kosztach (na dentystę, akuszerkę, aptekę itp.) uczestniczył również pracownik. Na wypadek śmierci pracownika, żona lub jego dzieci posiadali prawo korzystania z połowy wszystkich świadczeń przez pół roku⁴². Umowa gwarantowała również zapewnienie opieki i początkowej nauki dla dzieci pracowników. Ilość zatrudnionych w poszczególnych folwarkach pracowników rolnych ulegała ciągłym zmianom. Szczególnie dotkliwie odczuli to robotnicy folwarczni w okresie reformy rolnej. Zlikwidowano wówczas jeden z folwarków. Jego ziemię rozparcelowano wśród okolicznych chłopów, a pracujące tam osoby w dużej części zwolniono.

Wysokość świadczeń określona była w „umowie zbiorowej”. Wynagrodzenie wynikało z miesięcznych taryf, wydanych przez związek pracowników wiejskich akceptowany przez związek właścicieli ziemskich. O ile wynagrodzenie pieniężne nie zmieniało się, naturalia nie były zmieniane od wielu lat⁴³. Według cytowanego już Kozakiewicza, roczne wynagrodzenie ordynariusza wahało się od 120 do 160 zło-

³⁵ J. Kozakiewicz, *dz. cyt.*, s. 26-29.

³⁶ APL O/R, Akta miasta Radzyna Podlaskiego, sygn. 25, s. 139.

³⁷ Relacja M. Kamińskiego, *dz. cyt.*

³⁸ Tamże.

³⁹ J. Kozakiewicz, *dz. cyt.*, s. 28.

⁴⁰ *Monitor Polski* (dalej: MP), Nr 124, 31 maja 1924 r., *Umowa Nr 1 dla ordynariuszy*.

⁴¹ Relacja J. Gortata i M. Kamińskiego, *dz. cyt.*

⁴² MP, Nr 124, *dz. cyt.*

⁴³ Tamże.

tych oraz od 13,5 do 15,5 kwintali zboża. Ponadto każdy z pracowników dostawał niewielką działkę (ok. 50 arów ziemi) pod ogród. Majątek zapewniał także utrzymanie 2 krów⁴⁴.

Pracownik stały w dobrach radzyńskich otrzymywał 35 złotych na trzy miesiące. Ponadto rocznie przysługiwało każdemu 12 metrów żyta i 3 metry pszenicy⁴⁵. Na koszt majątku utrzymywać mógł również 1 lub 2 krowy⁴⁶. Pracownicy wykwalifikowani, rzemieślnicy, mechanicy otrzymywali więcej. Wynagrodzenie ich wynosiło od 300 do 500 złotych rocznie, w zależności od stanowiska. Podobnie jak robotnikom rolnym przysługiwała im ordynaria. Na koszt dóbr mógł trzymać trzy krowy. Wszystkie usługi we młynie i tartaku świadczone za darmo. Przyznane im działki uprawiane były przez pracowników dworskich⁴⁷.

Wiadomo nam, że tuż przed wybuchem wojny pewne zmiany w majątku wprowadzać zaczęli następcy Bronisława Szlubowskiego. Trudno powiedzieć jednak jakiego były rodzaju. Zapewne bardziej niż organizacji majątku dotyczyły zmian personalnych oraz charakteru upraw i hodowli. Radykalne przeobrażenia nastąpiły dopiero po wojnie, w wyniku realizacji dekretu PKWN. Majątek radzyński przestał wówczas istnieć.

W oparciu o dostępne dziś źródła i przekazy dobra Sapiehów, Czartoryskich i Szlubowskich poznać można jako sprawnie funkcjonujący i zarządzany organizm. Nie uniknęły one lat kryzysu, potrzeby zaciągania pożyczek, strat terytorialnych i materialnych. Wydaje się jednak, że nie wynikały one z błędów w jego zarządzaniu ale z sytuacji politycznej i ekonomicznej na ziemiach polskich. Na przykładzie dóbr radzyńskich widać, że o formie administrowania majątkiem ziemskim decydowała przede wszystkim wielkość i potencjał gospodarczy dóbr oraz osoba właściciela, jego zaangażowanie, wiedza i umiejętności. Wszystkie te czynniki w połączeniu ze sprawnym zarządem decydowały o sukcesie ekonomicznym włości prywatnych.

⁴⁴ Tamże.

⁴⁵ Relacja J. Gortata, *dz. cyt.*

⁴⁶ Relacja M. Kamińskiego, *dz. cyt.*

⁴⁷ Tamże.

Резюме

**Управление частным фольварком в XIX и XX веке
например имении Радин**

Авторка ставила перед собой цель указать хорошо управляемые имение, которые в данном периоде было во владении фамилии Сапегов, Чарторьжских и Шлубовских. Фольварки с центом в городке Радин, это примерь успеха хозяйственной деятельности владельцев а финансовые проблемы были по большей части результатом политической и экономической ситуации в Польше.