



AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.

vagy a norma egyébként helyes, csak az értékelés alacsony, akkor magasabb osztályba kell sorolni a munkát, azaz növelni kell az érte jóváírható munkaegységet. Természetesen ez fordítva is érvényes: a túlságosan alacsony normákat növelni kell, s az aránytalanul nagy munkaegyszerszerzési lehetőségeket is meg kell szüntetni. Gyakori eset, hogy a növénytermesztésben dolgozó tagok viszonylag alacsonyabb évi jövedelemrészesedését a munkanormák túlteljesíthetőségével igyekeznek javítani. E normalizálásnál helyesebb eljárás, ha reális teljesítményelőírásokat szabnak, és azt a kívánatos arányoknak megfelelő (magasabb) munkaegység-jóváírással ismerik el.

A helyes munkanormákra és az

arányos munkaegységj jóváírásra épített terv lehetővé teszi a tervhez képest fedezetlen munkaegység-felhasználás elkerülését, tehát a munkaegység-hígítás megelőzését. A további feladat: úgy gazdálkodni minden egyes munkaegységgel, mint egy-egy bankjeggyel, amely értéket jelent, amellyel takarékosan kell bánni, nehogy a következő zárszámadáskor számuk a kellenél több, értékük pedig a szükségesnél kisebb legyen. Sok termelőszövetkezetben vezetett eredményre ez a szemlélet; úgy bánnak a munkával és az érte járó munkaegységgel, mint a pénzzel, gazdálkodnak vele, utalványozzák, felhasználását ellenőrzik, senki sem juthat hozzá illetéktelenül.

Enese László dr.



EGY TANULSÁGOS KIS KÖNYV

Filla Márton :

Mezőgazdasági termelőszövetkezetek üzemi szervezete

(Mezőgazdasági Kiadó, 1963)

Bizonyára sok termelőszövetkezeti vezető veszi érdeklődéssel kézbe e múlt év végén megjelent 116 oldalas könyvecskét. Az érdeklődés és várakozás indokolt. Termelőszövetkezteink megszilárdulásának fejlődési folyamatában valóban jelentőségteljes a közös gazdaság termelőeri működtetése szervezeti kereteinek alakítása. Az utóbbi években ennek hatására az üzemi gyakorlat és az üzemszervezési tudomány egyaránt kereste-kutatta a változatos adottságoknak leginkább megfelelő szervezeti megoldásokat, s ma is sok

tudományos és gyakorlati erőfeszítés irányul e kétségkívül bonyolult feladat szerteágazó kérdéseinek a megoldására. (Az elmúlt években az állami gazdaságok gyakorlata hozott „forradalmi”, de korántsem kitisztult eredményekre vezető kezdeményezéseket.) *A termelőszövetkezetek üzemi szervezettel szakirodalmunkban éppen a Gazdálkodás hasábjain foglalkoztunk először (1960. márciusi szám), majd „A termelőszövetkezeti üzemszervezés gyakorlati kézikönyve” c. mű első (1960) és második (1962) kiadásában nyert elismerést a mezőgazdasági üzemtanban. Az üzemi szervezettel, mint a szocialista mezőgazdasági nagyüzemek alapvető szervezési kérdésével foglalkozott az „Üzemszervezési kérdések a szocialista mezőgazdasági nagyüzemben” című monográfia (Akadémiai Kiadó, 1961; német nyelven 1963), a tudományos rendezés igényével feltárva az üzemi fejlődés legfőbb kérdéseit. Közben széles körű vita is folyt róla az üzemszervezési tudományban. 1962 márciusában a Kossuth Klubban vitatták a tudomány és a gyakorlat képviselői (lásd a Gazdál-*

kodás 1962 júniusi számában), 1963 márciusában pedig az MTA Mezőgazdasági Ökonómiai és Üzemszervezési Bizottsága által összehívott munkaértekezlet fordított rá egy egész napot (lásd a Közgazdasági Szemle 1963 májusi számát). A termelőszövetkezetek üzemi szervezetét az említetteken kívül is több cikk, tanulmány és könyv érintette. E szűknek ma már nem tekinthető szakirodalmi és vitaanyag az üzemi szervezetet lényegében (és ma már nem jelentős véleményeltérésekkel) az üzemem belüli termelőegységek, a munkaszervezet és a vezetés szervezetének egységként fogja fel. A szakmai vitában felmerült főbb problémák a területi és ágazati formák, az üzemi szervezet vertikális tagozódása (lépcsői), a centralizált és decentralizált vezetés köré csoportosultak. E viták részletes üzemi elemzésekre ösztönözték az e kérdésekkel tudományosan foglalkozókat.

1. A könyv három fő részre tagolódik.

„Az üzemi szervezet jelentősége” című rész 22 oldal terjedelmű. Ezen belül 1½ oldalon foglalkozik az üzemi szervezet jelentőségével, 1 oldalon az üzemi szervezet kialakításával, majd a vezetés szervezetén belül ½—½ oldalon a közgyűlés, a vezetés, az ellenőrző bizottság, a fegyelmi bizottság, 8 sorban a szociális bizottság, 5 sorban a politikai és társadalmi szervek, további ½—½ oldalon pedig az elnök, elnökhelyettes, főmezőgazdász, főkönyvelő, üzemegységvezető, brigádvezető, munkacsapatvezető funkcióival, akiket egyébként „az üzemi szervezet operatív tagjainak” (?) nevez. Végül 3 oldalon az üzemi szervezet kialakulásának vizsgálatával foglalkozik (mintegy bevezetőül).

E fejezet a könyv gyengébben sikerült része. A termelőszövetkezet vezetőszerveit és az egyes vezetőbeosztásokat tárgyaló rész kivonatos ismeretetésként hat. Legtöbbször a termelőszövetkezeti törvényre (7/1959. sz. tvr.

és a 19/1959. sz. FM rendelet) hivatkozik, bár néhány olyan közlése mint pl. az, hogy elnökhelyettest a nagy határú, 1500 kh-on felüli, illetve több üzemegységben gazdálkodó termelőszövetkezet választhat (14. old.), nem következik az említett törvényes rendelkezésekből.

Az üzemi szervezet kialakítására ható tényezőket a könyv a területtel összefüggő, az üzem berendezésével és felszerelésével, valamint a munkaerővel kapcsolatos tényezők köré csoportosítja. Bár igaza van a szerzőnek abban, hogy ezek összhatásukban érvényesülnek, mégis túlzott követelmény az olvasóra hárítani egy-egy tényező akárcsak jellegzetes hatásának a kihámozását is a könyv egyébként jól sikerült példáiból.

„A termelőszövetkezeti gazdaságok üzemi szervezete kialakításának főbb elevei és mutatói” című rész kereten 20 oldal terjedelmű. „Az üzemi szervezet kialakító tényezőket ezúttal összehatásukban, a főágazatok szerinti csoportosításban értékeljük” — jelöli meg a szerző a fejezet közlebbi tartalmát.

Az összehatást először a termelőszövetkezetek négy csoportjával példázza: 1. kis területű, nagy tagsűrűségű, kevés géppel rendelkező termelőszövetkezeti gazdaságok; 2. nagy területű, főágazati tagozódású, jól gépesített termelőszövetkezetek; 3. nagy területű, üzemegységi rendszerben gazdálkodó termelőszövetkezetek; 4. kombinált szervezeti tagozódású termelőszövetkezetek. Ezek a szervezeti példák nem azonosak a következő fejezetben egzaktabban meghatározott és általánosabb érvennyel megfogalmazott négy típussal (lásd a köv. oldalon), mégis sokban jellemzőek, azonban a megfogalmazásban is, az alapul vett kritériumokban is sok a hiba. Az első példa (24—25. old.) valóban a kisebb területű, kezdetlegesebb termelőszövetkezetekre jellemző, azonban sem a tagsűrűség, sem a gépesítés nem olyan meghatározója az

ilyen üzemi szervezetnek, mint a szerző állítja. Ennek a típusnak a jellemzője a központos és kétlépesős felépítés. A második típusnak (25—26. old.) szintén nem olyan jellegű meghatározója a gépesítés, mint ahogy a szerző beállítja: (Lehet azt mondani, hogy a nagyobb termelőszövetkezetek gépesítése általában magasabbszintű, mint a kisebbeké?) Viszont itt az üzemi szervezet három lépcsője a fő jellemző, mégpedig abban a formában, hogy külön szervezeti egységet képez a növénytermelés és az állattenyésztés, s ezek tagozódnak tovább alapszintű termelőegységekre.

Ezt követően növénytermelés, kertészet, állattenyésztés, segédüzemek és feldolgozóüzemek címszavak alatt folytatódnak a véleményünk szerint nem mindenben elfogadható útmutatások. Mindezt a szerző sem kívánja általánosítani, mert előljáróul egyértelműen óvja az olvasót: „Az itt megadott normatívák azonban semmiképpen sem tekinthetők országos érvényűeknek, miután csak a vizsgálatba vont termelőszövetkezetek gyakorlatát képviselik. Ezek a helyi viszonyoknak figyelmen kívül hagyásával más termelőszövetkezetek üzemi szervezetének kiépítéséhez áttérthetők nélkül nem használhatók fel.” Sajnos, a könyvecske e részének színvonala sem szárnyalja túl az első fejezetét.

„Az üzemi szervezet jellegzetes formái a mezőgazdasági termelőszövetkezetekben” című fejezet a legterjedelmesebb és az előzőekkel ellentétben a leghasznosabb. 21 szervezeti sémát közöl 4 helyesen képzett típusból:

- központosított üzemi szervezetű,
- üzemegység szervezetű,
- főágazati üzemi szervezetű,
- kombinált üzemi szervezetű termelőszövetkezetek.

A példaként felhozott termelőszövetkezetek üzemi szervezete mellett ismereti a fontosabb jellemző adatokat, szakszerű bírálatát adja a kialakult üzemi szervezetnek, és rögtön ismer-

teti — általában helytálló — fejlesztési javaslatát is. Ezért az egy fejezetért feltétlenül érdemes e könyvet kézbe venni. Nem azért, mert másolható példák találhatók bennük — ettől a szerző is óv —, hanem mert a bőséges konkrét példanyag tanulmányozásából minden termelőszövetkezet számára helyes következtetés szűrhető le üzemi szervezete fejlesztése számára. E fejezet tartalmának sokoldalúságával és mélységével újat és hasznosat nyújt a termelőszövetkezeti vezetőknek.

2. Filla Márton könyve — erényivel és hibáival együtt — tükrözi üzemszervezési tudományunk kétségtelen előrehaladását. Az üzemi szervezetre fordított különös figyelem jellemző hazai szaktudományunkra, s e tekintetben más szocialista országok részéről is élénk érdeklődést tapasztalunk a témakör magyarországi gyakorlata és szakirodalmára iránt.

Maga a cím is tanulságosan jellemző. Az a szemlélet, hogy a mezőgazdasági nagyüzemben külön jelentősége van az üzemi szervezet felépítésének, egyáltalán nem általánosan elismert. A kérdés ilyen felvetése (érthetően) nem szerepel a tőkés mezőgazdaság üzemszervezési tudományában, de (kevésbé érthetően) alig szerepel a szocialista országok üzemszervezési szakirodalmában. A kézikönyvek és a tankönyvek, valamint egyes tanulmányok tárgyalják az egyes üzemágak megszervezését, a munkaszervezést, továbbá az üzemi vezetés—irányítás kérdéseit, de nagyon ritkán (egyész szovjet és NDK-beli tanulmányok) magát az üzemi szervezet felépítését. Nálunk viszont ez mind a gyakorlatban, mind a tudományos vizsgálatban előtérbe került. A magyarázata ennek nyilván az, hogy mind állami gazdaságainkban, mind termelőszövetkezeteinkben a gazdaságpolitika teret engedett a helyi kezdeményezésnek, s ennek következtében a kezdeti szervezeti sémákat rendkívül változatos, új vagy módo-

sult üzemi szervezeti formák váltották fel. A tudományos kutatások és a szakmai viták is szükségszerű kísérői lettek a gyakorlati fejlődésnek.

Filla Márton munkája tükrözi ezt az érdekes helyzetet. Tükrözi annyiban is, hogy ennek a szemléletnek az *alapfogalmait* használja, s ennek a segítségével nagyon tanulságos képet tár fel termelészövetkezeti gazdaságaink üzemi szervezetének jellegzetes típusairól. Egyben azonban azt is tükrözi, hogy milyen zavar és félreértés is tapasztalható e téren. Pl. a „termelőegységet” azonosítja a komplex területi üzemelegységgel (9. oldal), ezért a munkaszervezeti egységek termelőegység jellegét teljesen figyelmen kívül hagyja (23. és köv. oldalak). Pedig éppen ezt az elemet a magyar szakirodalom is bőségesen tárgyalja, de nagyon figyelemre méltó tisztázó tanulmányok jelentek meg a szovjet irodalomban is (Loza — Guzsvin, Altajszkij stb.).

Figyelemre méltó vonása Filla tanulmányának, hogy következtetéseit a termelészövetkezeti gazdaságok *konkrét üzemi vizsgálatára* alapítja. Ebben is tükröződik hazai üzemszervezési tudományunknak az az elismert, sőt szinte kötelezőnek tekinthető jellemvonása, hogy minél nagyobb számú gazdaság konkrét vizsgálata és a tényleges fejlődésének elemzése nélkül nem lehet sem általában ökonómiai, sem különösen üzemszervezési ismereteket megalapozottan feltárni. (Kár, hogy ez a konkrét vizsgálati alap nem állapítható meg a könyvből pontosan. A 43. oldalon „részletesen vizsgált 40 mezőgazdasági termelészövetkezetről” van szó, a 101. oldalon pedig „1962. évben vizsgált 54, valamint a korábbi évben 7 járás területéről begyűjtött 121 termelészövetkezet” adatairól van szó. Végül a 18. oldalon a később is említett 121 termelészövetkezet mellett 107 termelészövetkezetről van szó. Külön zavaró tényező, hogy a részletesen vizsgált termelészövetkezetek

közül csak 6 termelészövetkezet ti-
szántúli.)

További olyan jellemvonása a munkának, ami az utóbbi években szaktudományunk fontos jellemzője, hogy *fejlődésében* szemléli az üzemi szervezet kialakulását. Legalább is nyilvánvaló a törekvés erre, s a bevezető részekben helyesen mutat rá a szerző az üzemi szervezet alakulását jellemző legfőbb tényezőkre: a gazdaságok méretére, a gépesítés fokára, a vezetők szakképzettségére stb. A fejlődés „mozgástörvényeinek” mélyrehatóbb feltárása azonban már hiányzik a könyvből, pedig az a gyakorlat számára is fontos tudnivaló. Pl. az, hogy a gazdaságok méretének a növekedésével törvényszerűen előtérbe kerül a kisebb-nagyobb önállóságú üzemi egységek, illetőleg termelőegységek létrejötte, mégpedig nemcsak komplex területi egységek formájában, hanem több más változatban is (ágazati vagy ágazati—területi egységek). Továbbá az is szükség-szerű irányja a fejlődésnek, hogy több-lépcsősé válik az üzemi szervezet.

A tanulmány elismerésre méltó törekvése, hogy a termelészövetkezetek vizsgálata alapján kísérletet tesz a *termelészövetkezeti üzemi szervezet típusainak* a meghatározására. Fontos és szükséges ez, s maga a törekvés is érdeme a munkának.

Az eddig említett elemek mindenképpen értékes vonásai e kis könyvnek, s a szerző érdemét az sem teszi elvitathatóvá, hogy e részekben is még számos további fogalmazási vagy szerkesztési pontatlanságot lehetne felsorolni.

3. Van azonban néhány olyan *nagyobb hiba vagy hiány a könyvben*, amit okvetlenül nyomtatékosan szóvá kell tenni.

Az egyik a munka műfajával függ össze. Az „Előszó”-ból és a bevezető részekből világosan kiderül, hogy *gyakorlati célú* munkáról van szó, amely gyakorlati útmutatást és mintákat ki-

ván nyújtani a termelőszövetkezeteknek. Egyértelműen helyes és világos célkitűzés ez, azonban a megvalósítása nem bizonyult sikeresnek. Egyszerűen szólva: gyakorlati útmutatásnak nagyon tudományos (sőt tudományoskodó) a tanulmány, tudományosnak pedig nem eléggé módszeres és megalapozott. A legfőbb hiányosságok ebből a szempontból a következők.

Összekeverednek a könyvben a hivatalos előírások, a ténymegállapítások, a vizsgálati következtetések és a szerző ajánlásai. Csak egy kirívó példát idézünk erre. A főmezőgazdászról szóló rész (14. old.) hivatkozik a tvr-re és az ehhez kapcsolódó FM rendeletre. Igaz, hogy ezekben a főmezőgazdász feladatai elég részletesen szerepelnek, azonban ez a szabályozás 1959-ből való, s azóta döntő tapasztalatokat szereztünk e tekintetben is. Itt tehát nem sokat ér a hivatalos előírás, így különösen fontos, hogy megismerjük a tényleges gyakorlatot, és hogy bizonyos következtetésekre és ajánlásokra jussunk. A könyv számos megállapításai azonban egyik értelemben sem fogadhatók el. Ez áll a szövegben: „Munkaköre és felelőssége a termelőszövetkezet összes termelési feladataira kiterjed, azok felett állandó felügyeletet, irányítást és ellenőrzést gyakorol.” Ez a tétel mint a tényleges gyakorlat jellemzése sem helyes, de mint ajánlás sem fogadható el, mert minek akkor az elnök? Ez utóbbira vonatkozó bizonytalanság méginkább kiderül a következő mondatból: „E minőségben a mezőgazdász az elnökhöz hasonló vezető és irányító feladatot lát el”. Nagy baj lenne, ha „hasonló” irányító feladatot látnának el mindketten (persze nem a mezőgazdásról, hanem a főmezőgazdásról van szó), nem pedig ésszerű munkamegosztás és a felelősség egymásra épülése érvényesülne közöttük. A nádudvari Vörös Csillag Tsz két kiváló vezetője nem azért kapott együtt Kossuthdíjat, mert hasonló munkát végeztek,

hanem azért, mert Szabó István, az elnök, az egész szövetkezeti kollektívának kiemelkedő szervezője, politikusa, gazdaságpolitikusa és közbizalmat élvező reprezentánsa lett, a volt főmezőgazdász, az azóta elhalt Kacsóh Sándor pedig azért, mert az elnök kormányzása mellett kiváló üzemvezető volt.

A másik kifogásolni való, hogy a vizsgált termelőszövetkezeti üzemi szervezettel kapcsolatban tett kritikai észrevételek és ajánlások voltaképpen csak egy általános elv mechanikus alkalmazására szorítkoznak mégpedig arra, hogy mennyi legyen a szakképzett vezető.

A könyv végén szereplő 18 következtetés és ajánlás is — bár alapjában véve mindegyik helyes —, némely esetben túlságosan merev és általánosító vagy éppen szólamszerű jótanács.

Azt is meg kell jegyezni, hogy az egész munkán végigvonul egy bizonyos *állami gazdasági szemlélet*. Ez részleteiben is zavaró (többször „kerületekről” esik szó, a főmezőgazdász és az üzemegységvezető funkciója nagyon állami gazdasági mintájú stb.), de nagyobb baj, hogy általában elhomályosodik a könyvben a termelőszövetkezetek kollektív jellege. Szinte észre sem lehet venni, hogy olyan gazdaságokról van szó, amelyek a tagok kollektív tulajdonát képezik, ahol a vezető tisztségeket betöltőket választják, s ahol a tagok nemcsak becsottott dolgozók, hanem tulajdonostársak is. Ezek ugyanis nemcsak politikai és gazdaságpolitikai szempontból lényeges körülmények, hanem a gyakorlati üzemszervezés szempontjából is. Elég, ha csak arra gondolunk, hogy a termelőszövetkezeti vezetők funkciója milyen sokféle társadalmi-politikai és szakmai elemet foglal magában, s ilyen minőségben mennyi kiváló egyéniséget és mennyi vezetési tapasztalatot ismerünk.

4. Különösen tanulságos ez a kis könyv a *mondanivalója hitele*, illetőleg

az ezzel kapcsolatban feltámadó kérdések szempontjából is.

A könyv három lektora (Bagó Bálint, Horváth Sándor és Tresser Pál) elismert tekintélyű termelőszövetkezeti szakemberek, s az előszót író igazgató, Totth Jenő is kiváló mezőgazdasági szakember. Az olvasó tehát azt hihetné, hogy a könyvben foglaltak a szerző egyéni nézetei és javaslatai, amit e kiváló szakemberek megerősítettek. Ez akkor is baj lenne, ha igaz lenne, mert a helyeslést is, a kifogást is a szerző és a lektorok, illetőleg az igazgató között kellene megosztani anélkül, hogy tudhatnánk, kit mi illet. Nagyobb baj azonban, hogy a könyvből nem derül ki az sem, hogy mi a szerző egyéni munkája és véleménye, s az sem, hogy milyen forrásokból mit hasznosított. Ez pedig mind a gyakorlati értékelés szempontjából, mind a tudományos illemszabályok szempontjából öreg hiba.

Vegyük a gyakorlat oldaláról. Ilyen óriási jelentőségű és bonyolult kérdésben, mint a termelőszövetkezeti üzemi szervezet, lehet-e hitelt adni *egy embernek*, még akkor is, ha a véleményét tekintélyes szakemberek helybenhagyták? Természetesen nem. De erre nincs is szükség, mert ezek az ismeretek kollektív munkával jöttek létre, s ezek egy részét nagy példányszámban megjelent munkákban is olvashatták az érdekeltek. Viszont nem mindent, s főképpen nem ugyanazt, ami e könyvben van. A gyakorlatban dolgozó olvasót is tájékoztatni kellett volna tehát arról, hogy melyik tételét mire vagy kire alapítja a szerző.

A tudományos illemszabályok szerint pedig egyenesen megbocsáthatatlan, hogy nem hivatkozik a szerző a felhasznált forrásokra, s nem a mások megállapításai és következtetései mellett vagy ellenében mondja el a ma-

gaét. Ezt azért is nagyon komolyan szóvá kell tenni, mert nem egyedülálló esetről van szó, s azért is, mert éppen ebben a nagyon érdekes és időszerű témakörben igen figyelemre méltó eredményeket ért el a hazai tudomány számos művelője, s azokat a szerző is — egyébként nagyon helyesen — felhasználja.

5. Végül nem hagyható szó nélkül a *könyv tagolása és tartalomjegyzéke*. Úgy látszik, a Mezőgazdasági Kiadó a bírálatok ellenére makacsul folytatja felesleges újításait. Még a figyelmes olvasó számára is teljességgel lehetetlen a tartalomjegyzék alapján eligazodni a különböző rendű-rangú fejezetek és alfejezetek között, általában nehéz e kis könyv egész szerkezetét áttekinteni és tartalmát felmérni. A zavart csak fokozza, hogy e rövid könyvecske címszavai és tartalomjegyzéke kereken 25 helyen nem egyzik. A kisebb pontatlanságok mellett pl. a II. fejezet címének „főbb elvei és mutatószámai” a tartalomjegyzékben „főbb elvei és utasításai”-ra változott; az alcímek egy bizonyos fajtája hol szerepel a tartalomjegyzékben, hol nem; a tartalomjegyzékben előbb van a 65. oldal címszava, mint a 63-diké, s a 70-diké mint a 68-cadiké; 8 alcím egyszerűen kimaradt stb. Külön tanulmány a különböző római és arab számjegyekkel, kis- és nagybetűkkel jelzett és az ezek nélküli címszavak közötti eligazodás.

A szakkönyvek tartalomjegyzéke is bizonyosan lehet modern anélkül, hogy zavarossá és áttekinthetetlenné válna. Ehhez azonban modernnek, nem pedig modernkedőnek kell lenni, és természetesen a kötelező szöveggondozás alól semmiféle forma nem ad felmentést.

A címlapot viszont meg kell dicsérni: modern, egyszerű és szép.

Enese László—Erdi Ferenc