



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.



A NÖVÉNYTERMELÉS ÉS AZ ÁLLATTENYÉSZTÉS SZERVEZETI-SZERVEZÉSI VÁLTOZÁSAINAK VIZSGÁLATA A TERMELŐSZÖVETKEZETEK BEN

IVANICS ANDRÁS dr.

Minden közös gazdaság szervezete a megalakulás óta többször és lényegesen változott. A változások nem „véletlenszerűek” és nem meghatározott célra való törekvés nélküliek. Az *Agrárgazdasági Kutató Intézetben* vizsgálatot végeztünk, melyben egyelőre csak a szántóföldi növénytermelés és az állattenyésztés szervezetének változását kikényszerítő okokat vizsgáltuk, és főleg azt kerestük, hogy a termelés korszerűsödése milyen irányú folyamatos változtatást igényel a szántóföldi növénytermelés és az állattenyésztés szervezetében.

E cikkben a szervezeti-szervezési változások okainak részletes elemzésére — terjedelmi okok miatt — nem térek ki, helyette inkább az ilyen változások irányára hívom fel a figyelmet úgy gondolva, hogy sommás következtetések ebből is levonhatók.

Kötelességem elmondani, hogy a vizsgálat ötlete nem új, az az *Erdei — Enese — Kalocsay: Üzemi szervezet és üzemvezetés a szocialista mezőgazdaságban*¹ című értékes munka folytatását célozza. Erdei Ferenc és szerzőtársai munkájukban tudományosan és a gyakorlati szakemberek számára is hasznosan feltárták a gazdaságok szervezeti-szervezési rendszerének lényegét és 1965-ig bezárólag vázolták a gazdaságok szervezési gyakorlatát, sőt a fejlődés irányára is következtettek. Úgy gondoltuk, hasznos lehet, ha az idézett mű tipológiájából kiindulva, annak módszerét alkalmazva — a termelőszövetkezetek széles köréből egy szerény kis sávot kihasítva — megfigyeljük a szántóföldi növénytermelés és az állattenyésztés szervezeti-szervezési változásainak irányát a könyv megjelenése óta eltelt időszakra vonatkozóan.

Ehhez 21 termelőszövetkezetből megkaptuk az 1965. évre, az 1967. és 1969. évek közötti időszak leglényegesebb szervezeti változásainak az évére és az 1971. évre vonatkozó sémákat és a legfontosabb gazdálkodási adatokat. Azért választottuk ezt a három esztendőt, mert az 1965. év gyakorlata még egyezik az említett könyvben leírtakkal, 1967 és 1969 között, az új

¹ Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1966.

gazdasági irányítási rendszer hatása alatt — tapasztalataink szerint — valamennyi termelőszövetkezet változtatott a szervezeti felépítésén, 1971 pedig már az új gyakorlatot tükrözi, s ennek az évnél a mérlegadatai a vizsgálat időpontjában már rendelkezésünkre álltak.

E cikkben — mint már kifejtettem — a szervezeti-szervezési változások okát nem elemzem. Erről csupán annyit kívánok megjegyezni, hogy 1965. óta jelentősen emelkedett a termelőszövetkezetek halmozott termelési értéke, traktor- és számosállat-állománya.

A SZÁNTÓFÖLDI NÖVÉNYTERMELÉS SZERVEZETI-SZERVEZÉSI FEJLŐDÉSE

Aszerint, hogy a gazdaságok milyen termelési egységekben végezték a szántóföldi növénytermelést, négy szervezeti-szervezési típust képeztünk és azt elemeztük, hogy 1965 és 1971 között miként változott a különböző szervezeti-szervezési típusba sorolható termelőszövetkezetek száma. Az erre vonatkozó adatokat az 1. táblázat tartalmazza.

Az 1. táblázatból kitűnik, hogy 1965-ben még a vizsgált gazdaságok kétharmada *gazdasági szintű brigádokra tagolt* szervezettel (a főként kézi és fogatmunkára alapozott gazdálkodás, a szövetkezetek szervezése idején ez volt az uralkodó szervezeti megoldás) végezte a szántóföldi növénytermelését. A vizsgált második időszakban az ilyen szervezetű gazdaságok száma a korábbinak a felére csökkent. Számunkra meglepő volt, hogy a csökkenés üteme az 1967—69-es időszak és 1971 között lelassult, s ezért külön is megvizsgáltuk a még „hagyományos” szervezettel dolgozó 6 gazdaságot. Kitűnt,

1. táblázat

21 TERMELŐSZÖVETKEZET SZÁNTÓFÖLDI NÖVÉNYTERMELÉSÉBEN ALKALMAZOTT SZERVEZETI MEGOLDÁSOK

A növénytermelés szervezeti-szervezési formái	A különböző szervezeti megoldásokat választó termelőszövetkezetek száma		
	1965-ben (első időszak)	1967 és 1969 között (második időszak)	1971-ben (harmadik időszak)
Gazdasági brigádokra tagolt szervezet	14	7	6
Üzemegységekre, s ezen belül brigádokra tagolt szervezet	6	13	10
Kerület—üzemegység—brigád tagolású szervezet	1	—	1
Tagolás nélküli, az egész gazdaság területére kiterjedő egyetlen termelési egységből álló szervezet	—	1	4
Összes gazdaságok száma	21	21	21

hogyan ezeknek az átlagosnál nem kisebb gazdaságoknak a szántóföldi növénytermelése, gépesítési színvonala, vetésszerkezete, szervezettsége stb. az átlagosnál alacsonyabb szintű. A vizsgált termelőszövetkezetek között fellelhető két mérleghiányos, és egy fejlesztésialap-hiányos gazdaság is ebbe a csoportba tartozott. A szanalási jegyzőkönyvek a hibák forrásaként főleg a növénytermelés korszerűtlenségét, alacsony hozamát, magas költséghányadát és szervezetlenségét jelölik meg.

Ennek ellenére némi változások történtek a brigádszervezetes gazdaságok gyakorlatában is. 1965-ben 2 gazdaságban a brigádvezetők felügyeletét még az elnökök látták el, jöllehet ezek a gazdaságok is alkalmaztak főagronómust. A második időszakban viszont már mindenütt a főagronómusok irányították a növénytermelési brigádvezetőket.

A megvizsgált — csak brigádokra tagolt — 6 gazdaságban egy-egy brigád átlagterülete 1965-től 1971-ig 50%-kal növekedett, akkor amikor dolgozóik száma mintegy 20%-kal csökkent. Ez a gépesítettség növekedésének, és az élőmunka-felhasználás csökkenésének természetes következménye.

Az üzemegységekre s ezen belül brigádokra tagolt gazdaságok száma az összes gazdaságok számának még egyharmada sem volt 1965-ben. Ez a szám az első időszakra a második időszakra több mint megkétszereződött. Ennek oka és lehetősége a területnövekedésben, a termelés volumenének a növekedésében, a vállalatyszerű gazdálkodás kiteljesedésében, a gyorsuló műszaki fejlődésben, illetőleg a javuló szakember-ellátottságban stb. rejlik. Mindezek a hatások tovább erősödtek, mégis 1971-re az üzemegységes gazdaságok száma már csökkent, mert az addig bekövetkezett műszaki fejlődés — több termelőszövetkezetnél — a területi tagolás nélküli növénytermelési szervezet alkalmazását tette célszerűvé. 1971-ben azonban még mindig az „üzemegységes” szervezeti rendszer volt a legáltalánosabb.

Az „üzemegységes” gazdaságokat két csoportba kell osztanunk a fejlődés vizsgálata céljából. Az egyik csoportba tartoznak azok, amelyek tiszta profilú szántóföldi növénytermelési üzemegységeket szerveztek, a másikba pedig a komplex üzemegységeket szervező gazdaságok. Az utóbbiak egy területi termelési egységbe vonták össze az adott területen működő szántóföldi növénytermelési, zöldség-, szőlő- és gyümölcstermelő birgádokat. (A vizsgált komplex üzemegységekben állattenyésztés már nem volt, az állattenyésztési főágazatot a területi tagolástól függetlenül vezették.)

Tiszta profilú szántóföldi növénytermelő üzemegységeket 1965-ben a gazdaságok kevesebb mint 10%-ában szerveztek, a második időszakban viszont a gazdaságok közel egynegyede ezt a szervezeti megoldást alkalmazta és ugyanennyien ezt még 1971-ben is megfelelőnek találták. A szántóföldi növénytermelő üzemegységek átlagos területe az idők folyamán nem növekedett, viszont nagymértékben csökkent az üzemegységek dolgozóinak átlagléttszáma. A tapasztalatokból arra következtetünk, hogy bizonyos technológiának és technikának az alkalmazásához még megfelelő a szántóföldi növénytermelési üzemegységi szervezet. A technológia és technika fejlődése, s az ezzel járó szakosodás azonban várhatóan csökkentheti majd

a szántóföldi növénytermelés átlagosan 1800 kh-nál kisebb üzemegységekbe való szervezésének gyakoriságát.

Komplex üzemegységekre 1965-ben a vizsgált közös gazdaságok közel 20%-a tagozódott. Számuk a második időszakra megduplázódott. Főleg az egyesített termelőszövetkezetek, a volt önálló gazdaságok termelését végzőtéek átmenetileg komplex üzemegységek keretei között. Az egyesített termelőszövetkezetek új termelési szerkezete kialakulásának következtében a „komplex üzemegységes” gyakorlatot követő termelőszövetkezetek száma már 1971-re is lényegesen, 8-ról 5-re csökkent. A komplex üzemegységek átlagos nagysága 1965-től 1971-ig mintegy 25%-kal növekedett, ezen belül pedig a brigádat-területek átlagos nagysága a korábbinak kétszeresére nőtt. A területnövekedésnél is nagyobb mértékű az üzemegységek és brigádok átlagos dolgozói létszámának a növekedése. Vizsgálódásaink alapján megállapíthatjuk, hogy a gazdaságok a szakosodásra való törekvésükkel egy időben az üzemegységek vegyes profilját is igyekeznek megszüntetni. Ezért a komplex üzemegységek alkalmazásának gyakorisága várhatóan csökkenni fog, de ezt a szervezeti formát a termelőszövetkezetek mindaddig alkalmazák — és tegyük hozzá, hogy hasznosan —, amíg a munkaigényes kultúrák gépesítése várat magára és az álló kultúrák jelenleg tapasztalt területi tagoltsága ezt indokolttá teszi. Talán legkorábban az várható, hogy a komplex üzemegység területén a nem kertészeti kultúrák számát a minimálisra csökkentik, s azokat a maximálisan gépesíthetők közül választják ki. Így egyes növények termesztését a komplex üzemegység területén központi-
lag a főagronómus közvetlen irányításával lehet végezni. Sok termelőszövetkezetben már most is ez tapasztalható a kalászosok, a kukorica és a pillangósok esetében.

A kerület—üzemegység—brigád tagolású szervezeti forma alkalmazására akkor került sor, amikor két vagy több „üzemegységes” termelőszövetkezet fuzionált. A kevés esetből nem volna helyes mélyebb következtetéseket levonni. Mégis aligha tévedünk, ha megállapítjuk, hogy ez a szervezeti forma nem a termelőszövetkezetek jelenlegi általános méreteire van szabva. A gazdaságok jelenlegi átlagnagyságának akár megkétszereződése esetén sem várható ennek a — főként állami gazdaságokban alkalmazott — szervezeti formának az elterjedése. A szakosodásra és a koncentrált termelésre való törekvés nem erre ösztönzi a termelőszövetkezeti vezetőket.

1971-ben *tagolás nélküli szervezettel, az egész gazdaságra kiterjedő, egyetlen termelési egységben végzi* szántóföldi növénytermelését a vizsgált termelőszövetkezetek közel 20%-a. Öt évvel előbb próbálkozott ezzel a szervezeti megoldással az egyik országos híré termelőszövetkezet, és azóta példáját számosan követik. Félreértés ne essék, ennek a szervezetnek az alkalmazását nem elsősorban a gazdaság kisebb mérete indokolja, hisz 4000—5000 kh-as gazdaságokról van szó, s ezek termelési értékének átlaga is több mint 50 millió. A központi-
lag irányított szántóföldi növénytermelést az teszi lehetővé, hogy 3—4 növény (illetve azonos géprendszerrel termesztendő növények) termesztésére szakosodtak. Ezeket a jól gépesíthető kultúrák közül válasz-

tottá
munk
trakt
Enne
a nö
dolgo

szerű
sorok
szere
a ter

állós
ten f
végü
ben
során
alaku
zetes
term
adato

Gazd
Üzem
sze
Főág
Egyél
vez

Össze

tották ki. Szántóföldi területük több mint 85%-án csak géppel végzik a munkákat, a talajműveléstől a betakarításig. A 100 kh szántóegységre jutó traktoregységek száma 1,2 és munkagép-ellátottságuk is a legkedvezőbb. Ennek megfelelően a lehető legkisebb munkaerő-felhasználással oldják meg a növénytermelést. Ezeknél a gazdaságoknál 100 szántóegységre csak 2,4 dolgozó jut (ez a szám a vizsgált gazdaságok átlagában 3,2).

Véleményünk szerint a gazdaságok növénytermelési szerkezetének egyszerűsödésével, a jobb gépellátással, s ezen belül a nagyobb erőgépek és gépsorok használatának a terjedésével, valamint a zárt növénytermelési rendszerek alkalmazásával arányosan tért hódít a szántóföldi növénytermelésben a területi tagozódás nélküli központosított vezetési rendszer.

AZ ÁLLATTENYÉSZTÉS SZERVEZETI-SZERVEZÉSI FEJLŐDÉSE

Az állattenyésztés szervezete már 1965-ben is jelentős mértékben önállósult és a továbbiakban is a gazdaságok más tevékenységétől elkülönülten fejlődött. Ez az önállóság kezdetben brigád szinten nyilvánult meg, végül pedig abban, hogy az állattenyésztést a legtöbb termelőszövetkezetben önálló főágazattá szervezték. A szervezeti fejlődés útjának vizsgálata során az önálló állattenyésztési brigádoktól az állattenyésztési főágazat kialakulásáig négy szervezeti-szervezési megoldást találtunk. A fejlődés jellegzetességeit azzal illusztráljuk, hogy a vizsgált három időszakban hány termelőszövetkezet választott egy-egy szervezeti formát. Az erre vonatkozó adatokat a 2. táblázatban foglaltuk össze.

Mielőtt részleteiben vizsgálnánk a 2. táblázatban foglaltakat, felhívom

2. táblázat

21 TERMELŐSZÖVETKEZET ÁLLATTENYÉSZTÉSÉBEN ALKALMAZOTT SZERVEZETI MEGOLDÁSOK

Az állattenyésztés szervezeti-szervezési formái	A különböző szervezési formákat választó termelőszövetkezetek száma		
	1965-ben (első időszak)	1967 és 1969 között (második időszak)	1971-ben (harmadik időszak)
Gazdasági szintű brigádokra tagolt szervezet	10	4	2
Üzemegységekre, ezen belül brigádokra tagolt szervezet	2	1	1
Főágazati, ezen belül ágazati szervezet	7	14	18
Egyéb átmeneti megoldásokat alkalmazó szervezet	2	2	—
Összes gazdaságok száma	21	21	21

a figyelmet arra, hogy a vizsgált termelőszövetkezetek állatállománya (számosállatban kifejezve) 1965-től 1971-ig 58%-kal növekedett, s a gazdaságok zöme az állattenyésztés további fejlesztését tervezi. Az a jellemző tehát, hogy a tevékenységek összességén belül az állattenyésztés súlya nőtt és tovább növekszik. Ezért, valamint a szakosított, illetve koncentrált állattenyésztő telepek kialakulása következtében a termelőszövetkezetek jelentős szervezeti változtatásra kényszerültek.]

Az állattenyésztést gazdasági szintű brigádokra tagolt szervezettel folytató gazdaságok számának csökkenése is bizonyítja, hogy a kétszintes, „hagyományos” termelőszövetkezeti szervezet (egyébként ez a szervezet az alakulás idején általános volt) már kevés helyen felel meg az állattenyésztés jelenlegi színvonalának. 1965-ben még ez volt a leggyakrabban használt szervezeti forma, a gazdaságoknak majdnem fele ilyen keretek között végezte állattenyésztését. Az állatok létszámának növekedésével, az új technológia és technika alkalmazásával s a szakember-ellátottság javulásával egy időben, vagy azt követően, az új körülményeknek megfelelőbb szervezeti formákat alkalmaztak a termelőszövetkezetek. 1971-ben már csak két olyan gazdaságot találtunk (az összesnek kevesebb, mint 10%-át), amely az állattenyésztésben gazdasági szintű brigádtagozódást alkalmazott. Mindkettő állatlétszáma a vizsgáltak között a legalacsonyabb, s egyiknek sem volt állattenyésztés-fejlesztési szándéka.

Az első és második vizsgálati időszakban a termelőszövetkezeti elnökök még sok helyen (30–50%-ban) maguknak tartották fenn az állattenyésztési brigádvezetők felügyeleti és irányítási jogát. 1971-ben ilyen gyakorlattal már nem találkozhattunk.

Az állattenyésztésüket üzemegységekre és ezen belül brigádokra tagoló gazdaságok száma mindenkor kevés volt. Az állattenyésztés sajátosságainak csak a legtrikább esetben felelt meg a területi elv szerinti szervezet, éppen ezért a termelőszövetkezetek lehetőleg kerültek ezt a gyakorlatot. Csak régi, korszerűtlen férőhelyekkel, kevés állattal és több állatfajjal dolgozó telepek esetében alkalmazzák, de egyetlen esetben sem vegyes profilú üzemegységekbe osztották be az állattenyésztő brigádokat, hanem külön állattenyésztő üzemegységeket hoztak létre.

Érdekes, hogy míg az állattenyésztési brigádvezetők közvetlen irányítását az elnökök sokáig és szívesen végezték, az állattenyésztési üzemegységek vezetői — tapasztalatunk szerint — mindenkor a főagronómus felügyelete alá tartoztak. Ebből arra következtethetünk, hogy ott ahol az „üzemegységes” megoldást alkalmazták, azt a szakmai színvonal további emelése lehetőségének tekintették, vagyis ezeken a helyeken az állattenyésztés további fejlesztésének gondolatával foglalkoznak.

Az állattenyésztésüket főágazati és ezen belül ágazati szervezetben végző gazdaságok az állattenyésztést a többi főágazattal egyenrangúként kezelték és — sajátosságaikra tekintettel — azt önálló szervezeti keretek között fejlesztették. Az állattenyésztést a növénytermeléstől elkülönülten, állatfajonként tagolták. A legnagyobb termelőszövetkezetek a hasznosítási célnak

megfele
tagolt

Az
állatlét
kításáv
még cs
mazta
ben tel
zati sz
csak a
szerint
létszám
önálló
goknál
szántót
nyészt
haladt

Az
kítása
től. Az
így is
zás, fo
összeh
a felad
szen ki

—
—
Az
tenyész
ágazat

A
termel
vezető
koordin

Ta
sítési f
vezető

Az
tűnőm
főmérn
a más
kevésb
kenőbe

19
sét egy

mánya
a gaz-
llemző
ra nőtt
ontrált
ezetek

olytató
nagyo-
alaku-
résztés
sznált
ött vé-
echno-
al egy-
vezeti
olyan

állat-
dkettő
n volt

nőkők
észtési
lattal

ló gaz-
gainak
éppen
k régi,
elepek
egység-
yészto

rányi-
egység-
lügye-
üzem-
meléso
résztés

végző
szelték
tt fej-
fajon-
célnak

megfelelő megosztást is alkalmazták. A szervezet kialakításánál a területi tagoltságot általában másodlagosan kezelték.

Az önálló főágazati, s ezen belül ágazati szervezet térhódítása főleg az állatlétszám növekedésével, a szakosodással és a koncentrált telepek kialakításával arányos. Ennek megfelelően 1965-ben a vizsgált gazdaságoknak még csak 33%-a, a második időszakban 66%-a, 1971-ben pedig 85%-a alkalmazta ezt a szervezeti megoldást. A termelőszövetkezetek állattenyésztésében tehát 1971-ben — a műszaki fejlődés szintjének megfelelően — az ágazati szervezet vált a legáltalánosabbá. Ezt a megállapítást tehetjük nemcsak a közölt vizsgálat, hanem egyéb felmérések alapján is. Tapasztalatunk szerint rendszerint az átlagosnál nagyobb területű és főleg a nagy állatlétszámmal rendelkező termelőszövetkezetek szervezték állattenyésztésüket önálló főágazatként, s ezen belül ágazati megosztással. Ezeknél a gazdaságoknál az átlagos számosállatlétszám 500-nál magasabb volt, és 100 kh szántóterületükre 20-nál több számosállat jutott. A gazdaságok állattenyésztési dolgozóinak átlagos létszáma rendszerint megközelítette, vagy túlhaladta a 100 főt.

Az állattenyésztés főágazati és ezen belül ágazati szervezetének kialakítása esetén az állattenyésztés gazdasági szinten elválik a növénytermelés-től. Az önállósult állattenyésztési főágazatot és a növénytermelést azonban így is számtalan kapcsolat fűzi össze (pl. termelési eszközök, takarmányozás, forgóeszköz-ellátás stb. vonatkozásában). A két főágazat munkájának összehangolását tehát az önállósulás után is biztosítani kell. Aszerint, hogy a feladatot az elnök személyesen látja-e el, vagy azt a főagronómusra (egészen kivételes esetben a főállattenyésztőre) ruházza át, megkülönböztetünk

- egy főmérnökös, vagy
- két főmérnökös szervezetet, illetve termelési irányítást.

Az egy főmérnökös szervezés esetén — annak ellenére, hogy az állattenyésztés önállósult főágazat — a főállattenyésztő a növénytermelési főágazat közvetlen vezetését is ellátó főagronómus beosztottja.

A két főmérnökös termelésirányítás mellett a főállattenyésztő a növénytermelést irányító főagronómusssal egyenlő szintű vezető. Mindkét főágazat vezetője (főmérnöke) az elnök közvetlen beosztottja. Munkájukat az elnök koordinálja.

Találkozhatunk már három főmérnökös szervezettel is, amikor a gépésztési főmérnök a főagronómusssal és a főállattenyésztővel azonos szintű vezető, de e vizsgálat erre nem terjed ki.

Az általunk vizsgált termelőszövetkezetek között már 1965-ben is feltűnően magas volt az állattenyésztésüket önálló főágazatként kezelő, két főmérnökös gazdaságok száma: az összes gazdaságok 23,8%-a. Ez az arány a második időszakra közel megduplázódott, de az utóbbi években már kevésbé növekedett. Úgy tűnik, a két főmérnökös rendszer terjedése csökkenőben van.

1965-ben a vizsgált gazdaságoknak alig 10%-a szervezte állattenyésztését egy főmérnökös rendszerben (úgy, hogy a főállattenyésztőt a főagronó-

musához osztotta be). Ez a második időszakban 23,8%-ra, 1971-ben pedig 38%-ra növekedett. Az önálló állattenyésztési főágazattal rendelkező, egy főmérnökös gazdaságok száma tehát dinamikusabban növekedett, mint a két főmérnökösöké. Ezt a tendenciát igazolja az utóbbi években újabb 16 gazdaságban kifejezetten e kérdés tisztázására irányuló vizsgálatunk is.

Az egy, illetve két főmérnökös gazdaságok állatlétszáma, vagy állattenyésztési dolgozói létszáma nem mutat jelentős eltérést. Viszont az állatsűrűség a két főmérnökös gazdaságokban mintegy 25%-kal magasabb, és itt korszerűbb a technika is. Véleményünk szerint a szervezeti megoldás kiválasztásánál az állatfajok szerinti összetétel játssza a legfontosabb szerepet.

Köztudomású, hogy a sertés- és baromfiágazat kapcsolódik leglazábban a növénytermeléshez, míg a szarvasmarha, a ló és a juh takarmányozása szorosabb együttműködést tesz szükségessé a növénytermeléssel. Azok a termelőszövetkezetek alkalmazzák inkább a növénytermelés és az állattenyésztés nagyobb elkülönülésével járó két főmérnökös rendszert, ahol az állatállományon belül nagyobb a sertés és a baromfi aránya (vizsgálatunknál az összes számosállat közel 40%-a), míg ahol ennek a két ágazatnak a súlya kisebb (vizsgálatunknál az összes számosállat alig 15%-a), az egy főmérnökös rendszer alkalmazása látszik célszerűbbnek. Az egy főmérnökös rendszer alkalmazására különösen a szarvasmarha jelenlegi takarmányozási rendje készíti a gazdaságokat. A nagy számú szarvasmarhával rendelkező gazdaságok legtöbbször úgy vélekedik, hogy jobban biztosítható a takarmányt szolgáltató növénytermelés és az arra rászoruló állattenyésztés együttműködése, ha a két főágazat koordinálójá a főagronómus. Különösen indokoltnak tartják ezt a megoldást akkor, amikor az állattenyésztés műszaki ellátottsága sem kielégítő, mert ez esetben a növénytermelés gép- és személyi állományának a segítségére is gyakran szükség lehet.

Lényegében az elmondottakhoz hasonló megfontolásból alkalmazták a termelőszövetkezetek az *egyéb átmeneti szervezeti megoldásokat is*. Ilyen esetekben az állattenyésztési főágazat egysége és önállósága bizonyos mértékig csorbat szenved, azáltal, hogy az állattenyésztő telepek, vagy brigádok munkájába a területileg illetékes növénytermelési üzemegységvezetők is beleszólhatnak, de azért felelősek is. Az átmeneti megoldásokat alkalmazó gazdaságok vállalják a kettős irányítással járó hátrányokat, annak érdekében, hogy az állattenyésztés — főleg takarmánnyal való — kiszolgálása biztosítva legyen.

Az általunk részletesen vizsgált 21 gazdaságnál „átmeneti szervezeti megoldást” 1971-ben nem tapasztaltunk, de a már említett 16 gazdaságra utólag kiterjesztett vizsgálatunk azt igazolja, hogy azok a termelőszövetkezetek, amelyek most kezdik szarvasmarha-tenyésztésük fejlesztését, szükségesnek tartják — legalábbis átmenetileg —, hogy a területileg illetékes növénytermelési üzemegységek vezetői bizonyos mértékig felelősek legyenek az egyébként önálló állattenyésztő telepek munkájáért.

ÖSSZEFOGLALÓ KÖVETKEZTETÉSEK

A termelőszövetkezetek üzemi szervezete műszaki fejlődésükkel és szakosodásukkal egyidejűleg változik. A szervezeti változásokkal az új technológia és technika alkalmazásának kell megfelelő kereteket biztosítani. A szervezeti formákat tehát elsősorban a technológiai és technikai szintre való tekintettel kell kialakítani. Általában ez az elv érvényesült a termelőszövetkezetek eddigi gyakorlatában, s ennek megfelelő a szervezeti változások iránya is.

A szántóföldi növénytermelésben a gazdasági szintű brigádokra tagolt, „kétszintű”, hagyományos szervezetet egyre kevesebb gazdaság alkalmazza. Az élőmunkaerő felhasználásának csökkenésével és a nagy teljesítményű gépek alkalmazásának elterjedésével ez a gyakorlat egyre inkább célszerűtlenné válik.

Az üzemegységre és ezen belül brigádokra tagolt szervezet még mindig a legáltalánosabb szervezeti megoldás, bár alkalmazása a gépsorok használatának és a szakosodás terjedésének következtében csökkent. A kevésbé gépesíthető kertészeti kultúrákkal foglalkozó, kézi munkaerővel bőven rendelkező gazdaságokban azonban még sokáig hasznosan alkalmazhatják ezt a szervezési formát.

Kerület—üzemegység—brigád tagolású szervezetet eddig csak néhány gazdaságban alakítottak ki. A termelőszövetkezetek jelenlegi méretei és a műszaki fejlődés várhatóan továbbra sem teszik indokolttá ennek a négylépcsős szervezetnek az alkalmazását.

A termelőszövetkezetek jelenlegi méreteire, gépellátottságuk növekedésére és szakosodásukra való tekintettel egyre gyakoribb a növénytermelés tagolás nélküli, az egész gazdaság területére kiterjedő, egyetlen termelési egység keretei között történő folytatása. Megítélésünk szerint, ahogy a nagy gépek és a gépsorok alkalmazása, valamint a szakosodás terjed, várható az olyan termelőszövetkezetek számának a növekedése, amelyek néhány ezer hektáros, csak néhány kultúrával foglalkozó növénytermelésüket egyetlen termelési egységben, a főagronómus közvetlen irányításával, csaknem kizárólag gépekkel végzik.

Az állattenyésztésben a termelőszövetkezetek az alakulásuk utáni időben legáltalánosabban használt gazdasági szintű brigádtagozódást csak kevés esetben alkalmazták. Ez a „kétszintes” szervezet már csak azokban a gazdaságokban található, amelyek kevés állattal rendelkeznek és az állattenyésztésüket nem kívánják fejleszteni.

Azok a termelőszövetkezetek, amelyek jelentősebb állatállománnyal rendelkeznek és állattenyésztésüket tovább akarják fejleszteni, azt feltétlenül önálló főágazatként szervezik. Az állattenyésztő telepek szakosodása és az állattenyésztés koncentrációja következtében már jelenleg is ez a szervezeti forma az uralkodó. A szakosodás és a koncentráció kiteljesedésével szinte kizárólagossá válhat az állattenyésztésnek önálló főágazati, s ezen belül ágazati szervezése. Azt, hogy az önálló állattenyésztési főágazatot és

a növénytermelés munkáját közvetlenül az elnök, vagy a főagronómus (esetleg termelési elnökhelyettes) koordinálja, a gazdaságok sajátos viszonyai befolyásolják. Egy bizonyos, a főágazatok intenzív koordinálására ma még föltétlenül szükség van; a sertés- és baromfiágazat esetében kisebb mértékben, a szarvasmarha-ágazat esetében pedig szinte naponta.

Az állattenyésztés átmeneti szervezeti formáinak is a főágazatok közötti szoros kapcsolat szükségessége ad időleges létjogosultságot. Törekedni kell azonban a kettős irányítás hátrányainak a csökkentésére.

A termelési egységek kialakításánál egyre inkább az ágazati elv válik uralkodóvá. E tekintetben az állattenyésztésben nagyobb az előrelépés, ami önálló főágazati és ezen belül ágazati rendszerben realizálódik. A növénytermelésben a szervezet területi megosztása visszaszorul ugyan, de az egész növénytermelés vertikális tagozódása — elsősorban a szakosodás elégtelensége és a megfelelő termelési eszközökkel való ellátatlanság miatt — még nagyrészt kialakulatlan állapotban van.

В работе практикой производственных кооперативов подтверждается то, что какие из применяемых до сих пор организационных форм стали устаревшими, какие формы целесообразно применять при определенных условиях и ожидаемо распространение каких форм. Для применения новых технологий и технических средств необходимо сформировать определенные организационные рамки. Новая техника и технология делает необходимым формирование более крупных чем до сих пор производственных единиц как в полеводстве, так и в животноводстве. При организации все чаще функционирует отраслевой принцип: в животноводстве более решительно, в полеводстве же пока в незначительных, но постоянно растущих размерах.

Die praktischen Ergebnisse und Erfahrungen in den LPG haben klar auf jene Organisationsformen hingewiesen die unter bestimmten Verhältnissen als überholt oder für zweckmässig gehalten werden und die Verbreitung welcher Organisationsform zu erwarten ist. Der Verwand neuer Technologien und technischen Mittel fordert die Aufstellung entsprechender Organisationsrahmen. Die neuesten Verfahren erfordern gleichzeitig in der Ackerbauwirtschaft ebenso wie in der Tierproduktion die Bildung grösserer Produktionseinheiten wie die z. Z. geschaffen. Bei der Durchführung der Organisationsform treten das produktionszweigliche Prinzip im Tierproduktionszweig schon stark bestimmend, in der Feldwirtschaft noch im minderen doch ständig zunehmenden Masse hervor.

Based on the practice of co-operative farms it is proven in the paper which forms of organization applied so far became out of date under certain conditions and which ones can reasonably be employed in the future or expected to gain further ground. Organizational frames adequate to the application of new technologies and technical equipments are to be elaborated. The creation of production units bigger than were so far is required by the new technics and technologies both in arable crop growing and in animal husbandry. The principle of (vertical) lines becomes increasingly valid: more definitely within animal husbandry while for the time being at a smaller extent but gaining progressively ground in arable crop-growing.