



**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](mailto: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.*

az egyik  
rületű és  
karitása,

elésítését,  
ormáció-

igényét.  
szemléle-  
és újabb  
zetőknek  
talmul a

СМ между  
Знакомит  
вущих на  
ь членов.

G I.—II  
chaft der  
. mit den  
arden die  
ebenden-  
tützung.

co-operam  
of the  
individual  
s contri-  
g in the  
nding to

# S Z E M L E

## A VÁLLALATI BELSŐ ELLENŐRZÉS IDŐSZERŰ KÉRDÉSEI A MEZŐGAZDASÁGBAN ÉS AZ ÉLELMISZERIPARBAN

A növekvő termelési feladatok és a bonyolultabb környezet minden üzemben és vállalatnál megköveteli a belső ellenőrzés erősödését, hatékonyabbá tételét.

Az ellenőrzés — eddig kevéssé ki nem használt — igen fontos része, illetve eszköze a vezetésnek. Minden vezetői tevékenység egyben ellenőrzés is. Ha a vezetés ellenőrzési funkciója nem megfelelően vagy egyáltalán nem érvényesül, a gazdálkodási tartalékok kihasználatlanok maradnak, a társadalmi vagy szövetkezeti tulajdon kellően nem védelmezhető és gyarapítható. Ilyen esetben váratlan meglepetések érhetik a vezetést.

A szakszerű kritikai szellem érvényesítése a műszaki-gazdasági vezetés minden területén ma már létfontosságú. Az MSZMP XI. Kongresszusának határozata szerint „az eddiginél nagyobb súlyt kell biztosítani — minden területen — az ellenőrzésnek.”

A kinevezett vagy megválasztott vezetőknek egyben ellenőröknek is kell lenniük. Ügyrendileg pontosan elő kell írni részükre, miért felelnek és mit tartoznak folyamatosan ellenőrizni, mi a feladatuk a folyamatba épített automatikus és az időszakos szakellenőrzésekben, továbbá a komplex bizottságokkal végzett gazdasági-műszaki hatékonyági vizsgálatokban.

Mindezek nélkül a vezetés és az irányítás hatékonysága lényegesen nem javítható.

A szakszerű ellenőrzési munka a gazdálkodás és a fejlesztés hatékonyabbá tételének, illetve meggyorsításának az egyik legelőszőbb és leggyorsabb eredményeket biztosító módszere, amely nagymértékben segíti

— a belső tartalékok feltárását és hasznosítását, a műszaki fejlesztést, a termelékenység javítását akadályozó tényezők komplex feltárását, számbavételét (és a szükséges intézkedések ütemtervének kidolgozását);

— a meglévő feszültségek és hiányosságok objektív feltárását és értékelését (eszköz- és anyagellátás, termelési koncentráció-specializáló, kapacitások összehangoltsága és kihasználtsága). Mindezek figyelembevételével igen fontos az éves, közép- és hosszú távú fejlesztési koncepciók és tervek állandó korszerűsítése;

— a belső mechanizmus és a belső ellenőrzési rendszer összehangolását, a termelés és forgalmazás szervezethez, a műszaki, számviteli és pénzügyi apparátus munkájának hatékonyabbá tételét.

A jól megszervezett folyamatos és időszaki ellenőrzés

— időben ráirányítja a figyelmet a megoldásra váró helyi és ágazati kérdésekre;

— lehetővé teszi a gazdálkodó egységek közötti tapasztalateserét, a bevált módszerek gyorsabb elterjesztését;

— a tartalékok feltárását, a rendelkezésre álló termelési tényezők jobb kihasználását, a vezetés és szervezés színvonalának emelését.

*A tartalékok feltárására, mozgósítására irányuló ellenőrzés egyben az érintett vezetők és beosztottak munkájának bírálata is, de olyan kritika, amely előrevisz!*

Különösen hasznos azért is, mert — minden területen a jobb és felegyelmezettebb munkára ösztönöz;

— az adott irányítási, illetve gazdálkodási rendszerben keletkező zavart vagy nem kívánt eltérést időben jelzi, a gyors elhárítást, illetve az állandóan változó gazdasági körülményekhez való rugalmas alkalmazkodást segíti;

— jelentősebb többletráfordítás nélkül a gazdálkodás eredményességét viszonylag rövid időn belül, mérhetően javíthatja. Ennek különös jelentősége van az V. ötéves tervidőszakban a viszonylag szűk fejlesztési források miatt. (Rendkívül időszerű a hatékonysági tartalékok feltárásával és hasznosításával képezhető pótlólagos saját forrásoknak és a legidőszerűbb feladatok terven felüli megoldási lehetőségeinek megteremtése.)

A hatékony belső ellenőrzés *komplex rendszer*, s nem egyenlő a független apparátus által végzett hagyományos belső revízióval. A korszerű szocialista belső ellenőrzés követelményei *összefüggnek egymással, egységes rendszert alkotnak*, felölelik a gazdálkodás és műszaki fejlesztés minden alapvető kérdését, így az egész vállalati tevékenység színvonalát (bírálja hibáit, értékeli eredményeit). Mindezekkel segíti a vállalat eredményes gazdálkodását, így a népgazdaság számára oly fontos eredményesség fokozását.

A lényeg az, hogy a fejlett kritikai érzékű, a népgazdasági és piaci követelményeket, a tudományos-technikai haladás fő irányát és a helyi lehetőségeket jól ismerő vezetők és műszaki-gazdasági szakemberek — folyamatos munkájuk végzése közben és időszakosan — alaposan elemezzék, értékeljék és ellenőrizzék a legfontosabb szakterületeket. (Ezt a munkát nem végezhetik el helyettük a függetlenített vagy megbízott ellenőrök, mert nem is képesek rá.)

A komplex vállalati és üzemi belső ellenőrzés létrehozásával szüntethető meg az a korábbi helytelen gyakorlat, hogy több fontos — és az élet által

felvetett kérdést helyesen szabályozó — központi utasítást és jogszabályt (pl. az üzem-, munkaszervezés fejlesztésével, a takarékossgal, a másodállások és mellékfoglalkozások korlátozásával kapcsolatos jogszabályokat, továbbá a szarvasmarha- és zöldségprogramot stb.) egyes helyeken vontatottan, formálisan hajtanak végre, vagy az osztályadalmi érdekeket másodlagosnak tekintik — és mindezt következmények nélkül.

*A lényegesen megnövekedett gazdálkodási követelményeket az 1976–1980-as években csak úgy teljesíthetjük, ha — a gazdálkodás hatékonyabbá tételét, a gazdálkodási és bizonylati fegyelem javítását célzó határozott intézkedések során — minden vállalatnál és üzemenél*

— a belső ellenőrzést a vezetés részévé (a műszaki-gazdasági vezetők élő lelkiismeretévé), a gazdálkodási hatékonyság javításának fő eszközévé teszik;

— ügyrendileg pontosan meghatározzák a tartalékok feltárását és hasznosítását szolgáló teljes körű, komplex műszaki-gazdasági belső ellenőrzési rendszer működtetésének feltételeit és felelőseit (a vezetők ellenőrzési kötelezettségeit, a szakapparátus által folyamatosan végzett szakellenőrzést, a tevékenységek folyamataiba beépített automatikus — a függetlenített közgazdasági, számviteli és műszaki ellenőrzést szolgáló — jelzőrendszert, továbbá a párt- és társadalmi szervek ellenőrzési kötelezettségeit és konkrét feladatait).

Mivel az ellenőrzés a hatékonyság javításának egyik fő módszere, távolról sem elegendő az egyre növekvő gazdálkodási feladatok teljesítéséhez, a műszaki fejlesztés gyorsításához az, ha a vállalatok és üzemek csak a hagyományos függetlenített, gazdasági-műszaki ellenőrzést fejlesztik.

A vállalatok és üzemek jövője nagymértékben függ az előrelátó, jól szervezett és tervezett, minden fontos

abályozó  
szabályt  
s fejleszt  
másod-  
korláto-  
ályokat,  
zöldség-  
n vont-  
végre,  
ket má-  
dezt kö-

gazdálko-  
-1980-as  
ha — a  
ételét, a  
fegyelem  
kedések  
üzemnél  
zetés ré-  
vezetők  
álkodási  
szközévé

meghatá-  
és hasz-  
komplex  
ellenőrzési  
teleit és  
i kötelel-  
al folya-  
zést, a  
beépített  
tett köz-  
ki ellen-  
t, tovább-  
ek ellen-  
krét fel-

konyság  
e, távol-  
növekvő  
ítéséhez,  
íhoz az,  
ek a ha-  
zdasági-

je nagy-  
jól szer-  
fontos

részleg gyakorlott szakembereinek bevonásával végzett komplex műszaki-gazdasági ellenőrzés megvalósításától, illetve annak színvonalától.

Az ellenőrzési formák megfelelő működtetése, illetve az ellenőrzés hatékonyabbá tétele nemcsak a vállalati vezetők és dolgozók személyes érdeke, hanem fontos politikai, társadalmi és gazdasági érdek, illetve követelmény is.

A hatékonyabb gazdálkodást segítő ellenőrzési munka javítására irányuló általános törekvés nem kampány, hanem hosszú távú feladata minden gazdasági és műszaki vezetőnek.

Mindezekről a múltban nagyon sok helyen megfeledeztek, pedig az állami és a szövetkezeti vagyonnal való gazdálkodással (vagyonvédelemmel, fejlesztéssel és gyarapítással) megbízott vállalati és üzemi vezetők felelősségteljes munkája a korszerű ellenőrzés nyújtotta lehetőségek kihasználása nélkül hatékonyan el sem végezhető.

Különösen érvényes ez hazánkban, ahol a vállalati és üzemi önállóság viszonylag nagyfokú, ugyanakkor a központi irányítás fő módszere nem a tervutasítás, hanem a közvetett közgazdasági módszerekkel történő szabályozás, illetve befolyásolás. (Még a tőkés gyártulajdonos is megköveteli a vállalatot irányító menedzsertől a kritikai készséget, a folyamatos ellenőrzést, a gazdálkodási folyamatok teljes körű és reális áttekintését.)

A vállalatok és üzemek gazdálkodását átfogó automatikus szak- és függetlenített apparátussal végzett komplex ellenőrzés feltételeinek megteremtése — a felügyeleti bizottságok munkájától függetlenül — a vezetőknek nem fakultatív feladatuk, hanem alapvető kötelességük is. Ezek nélkül az osztársadalmi érdekek érvényesítése a túlzott csoport- és egyéni érdekekkel szemben el sem képzelhető.

A hatékonyabb és mind határozottabb központi irányítás az ellenőrzés színvonalának emelését megköveteli,

de ki is kényszeríti minden területen. Az ellenőrzés legfontosabb területe ma a hatékonysági kérdések széles körű és differenciált vizsgálata, de igen fontos a normatív előírások betartásának folyamatos ellenőrzése is. (A szabályok, normák, normatívák, követelmények egybevetése a tényleges helyzettel, a fejlődési tendenciák és színvonal reális értékelése.)

*A vállalati és üzemi belső ellenőrzés legfontosabb feladata a tartalékok komplex feltárása és hasznosítása, a fejlődést segítő és gátló tényezők folyamatos figyelve és értékelése, a megoldásra váró (helyi és központi intézkedést igénylő) kérdések időben történő jelzése, a bevált jó módszerek gyors elterjesztésének biztosítása.*

*A tartalékok feltárása csak a jelen helyzettel való szigorú, szakszerű és munkaigényes számvetés, elemzés és ellenőrzés alapján történhet meg, illetve haladhat előre! A „tartalékfeltárás” részének kell tekinteni a következőket is:*

— a gazdálkodási fegyelem (beleértve a bizonylati fegyelmet is) általános javítását (a létszám-, a készlet-, az állóeszköz-gazdálkodást, az anyag- és energiatakarékosságot, a hulladékok hasznosítását);

— a veszteségforrások általános csökkentését (szállítási, gyártási, tárolási kálonormák szigorítását, a receptúrák, technológiák korszerűsítését, a minőségellenőrzés javítását, a veszteségidők pontos számbavételét, a nyersanyagfogyadás feltételeinek és szerveztségének javítását, a romlások, törések és leértékelések okainak és felelőseinek pontos meghatározását);

— a rendelkezésre álló kapacitások és a munkaerő optimális kihasználásának elősegítését (a munka hatékonyságának, szerveztségének növelése érdekében megtehető intézkedéseket);

— a gazdasági döntések jobb alapozását, színvonalának emelését, a végrehajtás jobb szervezését és folyamatos ellenőrzését;

— az ellenőrzés, a dicséret és a felelősségre vonás következetességét, határozottságát, a jó munkavégzés feltételeinek kialakítását minden szinten. (A jó munkahelyi légkör, a „mikroklíma” megteremtését, amely a fegyelmezett munka megkövetelésén alapul és a dolgozókat alkotó munkára ösztönzi);

— a termékszerkezet és a minőség piaci igényeknek megfelelő javítását, a belső ellenőrzés és szervezés, fegyelmezett, takarékos munkára ösztönző lehetőségeinek maximális kihasználását;

— a piacképes, kiváló minőségű, keresett termékek részarányának növelését, a tőkés exportlehetőségek maximális kihasználását;

— a szervezett termeltetési kapcsolatok fejlesztését, az eszközökkel és anyagokkal, különösen az importanyagokkal való takarékosagot;

— a vállalati tervezés színvonalának javítását és teljesítésének folyamatos ellenőrzését;

— az egyre javuló és konkrét teljesítmények nyújtására ösztönző, szigorú és ellenőrizhető természetes (műszaki-gazdasági) mutató-, illetve követelményrendszer korszerűsítését és mind szélesebb körű alkalmazását.

Minden vállalatnál, üzemben, műhelyben, telepen *olyan közszellemet kell kialakítani, amelyben minden szinten természetesek a szigorú követelmények, továbbá a lelkiismeretes, szorgalmas, fegyelmezett és jó minőségű munka.*

Az ilyen közszellem érvényesülésénél nem vált ki ellenérzést, ha a vezető, a szakapparátus és a függetlenített revizorok rendszeresen és szigorúan ellenőrzik az egyes tevékenységek és az egész gazdálkodás színvonalát, sőt el is várják azt.

*Csak így alakulhat ki a ténylegesen elvégzett munka reális értékelésének gyakorlata, a bevált jó módszerek széles körű elterjesztésének, a zavarok és a hibák gyors megszüntetésének a feltétele.*

*Alapvetően fontos politikai feladatunk a termelékenység eddiginél gyorsabb ütemű javítása. Ma már egyértelmű az a felismerés, hogy a munkafegyelem színvonala, fejlődésének mértéke, a termelőeszközök és a tartalékok kihasználása elsősorban a vezetés színvonalától függ. Ez pedig szorosan összefügg azzal, hogy a belső ellenőrzés különböző formái hatékonyan működnek-e, vagy csak formálisan tesznek eleget az ellenőrzés javítását célzó központi rendelkezéseknek.*

Ádám Kálmán dr.

Bánházi Gyula—Tóth László:

A gépi fejés hatékonyságának növelése és automatizálása

(A mezőgazdaság műszaki fejlesztésének tudományos kérdései 7.)

A fejés munkatermelékenységének növelése igen nagy jelentőségű. A fejés gépesítése munkakönnyítést jelentett, a munkaidő-megtakarításban nem biz-

tosított nagy előrehaladást. A nagyüzemi tehenészetekben foglalkoztatott dolgozók létszámát a fejési munka termelékenysége, az óránként egy fő által kifejt tehenek száma határozza meg. A tejtermelés alapvető kérdése a fejési munka további gépesítése és automatizálása. A tanulmány a kérdés jelentőségének megfelelően a fejési munka termelékenységének növelését érintő fontosabb kérdésekkel, a tehenészeti telepek korszerűsítésével foglalkozik. (Akadémiai Kiadó)