

A VÁLLALATI MŰKÖDÉS SZABÁLYOZÁSA A KIEMELT TEVÉKENYSÉGEK FOLYAMATSZABÁLYOZÁSÁVAL

DÁMOSY ZOLTÁN

Az Országgyűlés 1977. évi VI. törvénye az állami vállalatok feladatairól, szervezetéről, működéséről és irányításukról rendelkezik. Ennek végrehajtásáról a 4/1978. (I. 18.) Mt. számú rendelet, valamint a mezőgazdasági és élelmezésügyi tárca alá tartozó vállalatokra vonatkozóan az 1978. július 6-án kiadott államtitkári irányelvek intézkednek. Ez utóbbi konkrétan a vállalati szervezeti és működési szabályzatok felülvizsgálatát és módosítását írja elő, illetőleg ad rá irányelveket.

Alapvető tapasztalatok azt igazolták, hogy a jelenkori gazdasági rendszerünkön belül a szocialista vállalatok belső szervezetére, működésére nem lehet, de nem is indokolt egységes központi vagy egységes ágazati sémát előírni. Fokozottabban szükséges tehát, hogy valamennyi vállalat külön-külön készítse vagy készíttesse el a saját szervezeti és működési szabályzatát. A szervezeti és működési szabályzat egységes, de két alapvetően elválasztható részből áll: a szervezeti és a működési szabályzatból.

A *szervezeti szabályzat* lényegileg a vállalat *statikus* képét adja. A szervezeti szabályozásnak már hosszú gyakorlata, sok évtizedes múltja van.

A *működési szabályzat* tulajdonképpen a vállalat *dinamikus* képét adja. Lényege: a vállalat legfontosabb, valamennyi szervezeti egységre vonatkozó, vagy egyes, jelentőségénél fogva kiemelt *munkafolyamatok elvégzésének*, a tevékenységben résztvevő valamennyi szerv kötelező együttműködésének, az ezzel kapcsolatos információk áramlásának és döntési jognak átfogó *szabályozása*. A működési szabályzatnak a vállalat teljes tevékenységét átfogó *rendszer szemléletűnek* kell lenni, tehát a tevékenységek összefüggéseit kell alapvetően tisztázni és tükrözni. Ennek célszerű módja: *a vállalat működését jellemző tevékenységek szabályozása*.

Az ERFATERV az ágazat vállalatai számára készít szervezeti és működési szabályzatokat. A munkát a tevékenységi folyamatok célszerű szabályozásával végezzük. Az egyes termelő tevékenységek szabályozása a vállalatvezetés irányítási magatartásától (centralizált-decentralizált irányítás) függően több-kevesebb ún. feladatelemmel oldható meg. Például:

Műszaki-fejlesztési tevékenység	120—150 feladatelemmel
Közgazdasági tevékenység	50— 70 feladatelemmel
Munkaiügyi tevékenység	50— 70 feladatelemmel
Kereskedelmi és áruforgalmi tevékenység	70— 90 feladatelemmel
Műszaki ellátási tevékenység	40— 70 feladatelemmel
Energiagazdálkodási tevékenység	40— 50 feladatelemmel
Fahasználati tevékenység	110—150 feladatelemmel
Erdőművelési tevékenység	105 feladatelemmel
Mezőgazdasági tevékenység	30— 35 feladatelemmel
Melléktermék haszn. tevékenység	40— 45 feladatelemmel
Vadgazdálkodási és vadászati tevékenység	50— 80 feladatelemmel
Fafeldolgozási tevékenység	80—110 feladatelemmel
Szervezési tevékenység	80— 70 feladatelemmel
Gépüzemi, gépgazdálkodási és üzemfenntartási tevékenység	160,—210 feladatelemmel

Valamennyi feladatelemre meg kell határozni a döntési illetékest, a feladati illetékest, a közreműködőt és a folyamatba épített ellenőrzési pontokat. Mindezeket az igazgató hatásköri átruházásának megfelelően kell az egyes vezető beosztásokra szabályozni. A vezető beosztásnak át nem adott feladatok és hatáskörök a megfelelő tevékenység címszó rovatban nyernek szabályozást. Hogy a tevékenység ezen feladatelemeit és a mellé rendelt hatáskört mely szervezet gyakorolja, a szervezeti szabályzat határozza meg. Ez lehetővé teszi szervezeti változások esetén is a tevékenységi folyamatok állandó szabályozottságát. A tevékenységek szabályozásában fentiekben túlmenően meghatározásra kerül a vállalati központ, a termelő és szolgáltató egységek feladata, hatásköre.

A szabályozás nem oldható meg a vállalat kijelölt dolgozóinak hatékony együttműködése nélkül, mert a működési szabályzat készítése mint minden szervezés „csapat”-munka, s nem egy-egy szervező elméleti elképzelése.

A szervezet kialakítása a legnagyobb körültekintést igénylő munka. Igen sok vállalaton kívüli és vállalaton belüli tényezőt kell figyelembe venni és érvényesíteni. Ezért minden működési és szervezeti szabályzat kidolgozása bizalmi feladat, melynek végrehajtásáról minden fázisában az igazgató dönt, amiből következik, hogy a szervezést végzők csak neki számolhatnak be.

Tapasztalataink szerint az iroda által alkalmazott módszer alkalmas a korszerű vállalati irányítás hatékonyságának fokozására, az egyszemélyi felelősség meghatározására és a feladatok és hatáskörök összhangjának biztosítására.

A FAFELDOLGOZÁS FEJLESZTÉSÉNEK FELTÉTELEI AZ EFAG-OKNÁL

HARTMANN TIBORNÉ, DAUNER MÁRTON

Az EFAG-ok megalakulásával — fagazdaságunk vertikális integrációjával — létrejött egy, a fatermesztést és faanyaghasznosítást hatékonyabb végrehajtó, zárt ciklusú szervezeti forma, amelybe az erdőgazdálkodás és az elsődleges faipar sorolható.

A fafeldolgozás — fűrésziparunk — helyzetét a hetvenes évek elején az 1. táblázat szerinti mutatókkal jellemezhetjük.

A hetvenes években (1973-tól) általános fűrészipari rekonstrukcióra került sor, amelynek befejezése az 1980-as évek elejére tehető. Ennek eredményeként létrejött egy olyan termelőbázis, amely biztosíthatja a fafeldolgozás korszerűbb

1. táblázat

Fafeldolgozás a hetvenes évek elején

Munkamódszer megnevezése	Üzemek száma (db)	Üzemek megoszl. (%)	Feldolg. faanyag (1000 m ³)	%-os megoszlás menny. szer.	Feldolgozási átlag (1000 m ³)
Manufaktúra	122	68,5	426,8	23,6	3,5
Manufaktúra és kézi szakaszos üzem	25	15,3	324,3	17,9	12,6
Kézi, szakaszos	24	12,6	762,8	42,0	31,8
Folyamatos	5	2,8	277,2	15,4	55,0
Automatizált	1	0,9	20,0	1,1	20,0
Összesen:	178	100,0	1811,0	100,0	10,2