

A NAGYKUNSAGI EFAG HELYZETE, SZERVEZETE, ELÉRT EREDMÉNYEI ÉS TOVÁBBI CÉLJAI

DR. PAPP MIHÁLY

Az ágazatunkban 1970-ben végrehajtott összevonások következtében az erdőgazdaságok szervezeti formáiban és termeléspolitikai céljaiban alapvető változás következett be. A korábbi, szervezetenként és szerkezetenként elkülönülő erdőgazdálkodást és faipari tevékenységet folytató vállalatok összevonásával minőségileg új, a vertikális termelés zárt vagy zártabb rendszerének megteremtését magában hordozó vállalatokat hoztak létre. Az erdőgazdálkodás történetének egyik legnagyobb szabású és következményeit tekintve legnagyobb horderejű átszervezése — az előzetes várakozásoknak megfelelően — sok (egy esetben még napjainkban is érezhető) nehézségeket okozott az erdőgazdaságok munkájában. A folyamat szükségyszerűsége azonban gazdaságpolitikailag indokolható, mert a termelőeszközök fejlődése, a nagyarányú gépesítés, a korszerű üzemszervezés, szóval a felgyorsult műszaki fejlődés új kereteket, új mozgásformát követelt. Az átszervezés és összevonások révén a nagyobb volumennel, nagyobb külső és belső vertikális kapcsolatokkal rendelkező erdőgazdaság a műszaki fejlesztés, a faanyag gazdaságosabb kitermelése és feldolgozása terén nagyobb lehetőségekhez jutott. Lehetővé vált továbbá:

- *stabilabb vállalati konstrukció létrehozása,*
- *önálló, hosszabb időre meghatározott fejlesztési koncepció kidolgozása,*
- *az erdőgazdaság stratégiai alapelveinek kialakítása.*

Ezzel az intézkedéssel központilag megteremtődtek a nagyüzemi gazdálkodás számára alkalmas vállalati szervezetek kialakításának és a széleskörűen értelmezett fejlesztési munkának a „külső” feltételei.

Amíg a kedvezőbb külső feltételek megteremtése szervezeti — tehát adminisztratív — intézkedéssel viszonylag egyszerűen biztosítható, addig az eredményes gazdálkodás belső feltételeinek megteremtése bonyolultabb feladat. A belső feltételek minőségét a természeti adottságok (termőhely, faállomány, fafaj-viszonyok), a műszaki színvonal, a szervezethez, a tevékenységek ipari aránya, a személyi feltételek adottsága vagy hiánya alapvetően meghatározza. Ezek tulajdonképpen a kiindulási állapot jelentő, potenciálisan rendelkezésre álló anyagi és szellemi erőforrások. Gazdaságunk ezen a téren talán a legkedvezőtlenebb adottságú erdőgazdaságnak, vagy azok egyikének tekinthető.

Erdőgazdaságunkat 1970-ben a Szolnok megyei Állami Erdőgazdaságból, a Gödöllői Állami Erdőgazdaság síkvidéki részéből és a Ládai Vállalat nagy-körösi üzeméből alapították. Működési területe tehát Szolnok és Pest megyére terjed ki 102 közigazgatási helyen 33 481 ha erdőterülettel. A jellegzetesen alföldi viszonyok, mostoha termőhelyi és éghajlati körülmények, a kedvezőtlen területi elhelyezkedés és fafajösszetétel, a kisebb értékű akác- és nyárállományok alacsony szintű élőfatömeggel jellemzik erdőgazdálkodási körülményeinket.

Az „Erdőleltár” adatai szerint 1970-ben a faállományaink élőfakészletének volumene 2,4 millió m³ (az erdő- és fafeldolgozó gazdaságok élőfakészletének mindössze 20%-a), az 1,0 ha-ra eső fatömege 68 m³. A kitermelt éves nettó fatömeg 143 ezer m³. *A terület- és fatömeg-adatok alapján az erdő- és fafeldolgozó gazdaságok közül az utolsó helyek egyikét foglaljuk el.* Ezt támasztja alá dr. Márkus László „A hazai erdők élőfakészletének értékelése és értéke” c. tanulmánya is (AZ ERDŐ 1977. évi 9. száma), amely szerint az 1 ha-ra eső faállomány-értékmutató 25,3 ezer Ft, valamennyi állami erdőgazdaság közül a legalacsonyabb és az átlagos értéknek (49,6) is csak mintegy a fele. A faállományaink fajajösszetételét pedig az akác magas, 51%-os részaránya teszi kedvezőtlené.

Az összevonás után létrejött erdőgazdaság eszközellátottsági helyzete is igen kedvezőtlen volt. Az üzemi állóeszköz-állomány bruttó értéke mindössze 107,7 millió Ft-ot tett ki. Ebből a gépek és berendezések, járművek értéke 56,9 millió Ft-ot képviselt, 61%-os használhatósági fok mellett. Az alacsony műszaki technikai—technológiai színvonal kedvezőtlen üzem- és munkaszervezéssel és termelési szerkezettel párosult. A szellemi erőforrások kedvezőtlen állapotát tükrözi, hogy a 2059 fős teljes munkaidős fizikai dolgozói létszámból szakmunkás mindössze 227 fő (11%), betanított munkás pedig 166 fő (8%) volt. A helyzetet tovább nehezítette az összevonáskor kialakult igen alacsony 23 500 Ft/fő/év teljes munkaidős bérszínvonal.

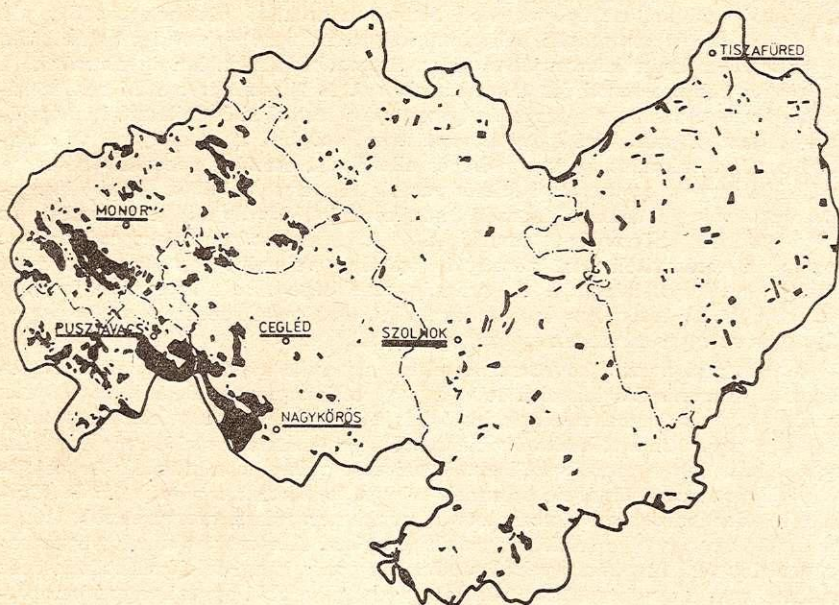
Az előzőekben vázolt, külön-külön is kedvezőtlennek mondható gazdálkodási körülmények, illetve feltételek összhatásaként erdőgazdaságunk az összevonást követően rendkívül kedvezőtlen helyzetbe került. A gazdálkodási tevékenység 1972. évben 0,5 millió Ft veszteséget eredményezett. Az erdőgazdaságunk helyzetét ez időkben vizsgáló felsőbb szervek sem láttak reményt a kedvezőtlen helyzetből való kibontakozásra. A gazdálkodás eredménytelensége és az ennek kapcsán kialakult kedvezőtlen pénzügyi helyzet, az alacsony szintű személyi jövedelem és egyéb tényezők igen nagy mozgást (fluktuációt) váltott ki a fizikai dolgozók és az alkalmazotti állomány körében egyaránt.

Ebben a reménytelennek tűnő helyzetben dolgozta ki kollektívánk az 1973. évben jóváhagyott *1980-ig szóló, hosszú távú fejlesztési tervet* és határozta meg annak végrehajtási ütemét.

A fejlesztési terv kimondta: „A szervezeti forma korszerűsítésével a feladatok, termelőberendezések és az irányítási módszerek összhangjának megteremtésével, a tárgyi és személyi feltételek biztosításával lehetővé kell tenni a jövedelmezőbb gazdálkodást. Ennek érdekében a meglévő termelőberendezések hatékonyabb kihasználását, a korszerűbb üzem- és munkaszervezést, a gépesítettségi színvonalnak jobban megfelelő munkafolyamatok (technológiák) kialakítását biztosítani kell. Az ágazatok között meglévő feszültségek feloldását, valamint a belső vertikális kapcsolatok kialakítását az ágazatok különböző arányú fejlesztésével célszerű biztosítani. A fagazdaság stabilitása érdekében szükséges aszimmetriát pedig az alapanyagellátási, a külső termelési-értékesítési kooperációs kapcsolatok megteremtésével célszerű megszüntetni.”

A tanulmányban különösen nagy figyelmet fordítottunk az élőfatermesztés fejlesztésére, az erdők sokoldalú hasznosítására, valamint a faipar nagyarányú fejlesztésére. Úgy ítéltük meg, hogy a hosszú távú fejlesztési tervben rögzített, összehangolt fejlesztési elgondolások lehetővé fogják tenni a fagazdaság elé kitűzött politikai, társadalmi és gazdasági feladatok maradéktalan és magas jövedelmezőségi szinten való teljesítését.

A fejlesztési terv kidolgozása és jóváhagyása óta eltelt időszak alatt nagyot



A Nagykovács EFAG és szervezeti egységeinek térvázlata

léptünk előre a meghatározott célkitűzések megvalósítása terén. Elkezdtük a Szervező Iroda bevonásával a jelenleg is folyamatban levő *szervezési programot*. Előre meghatározott ütemben az 1971—76. évek között több kisebb erdészeti vontunk össze és így a termelési feladatainkat öt erdészeti üzemben (tiszafüredi, ceglédi, pusztavacsi, monori), egy fafeldolgozó üzemben (nagykovácsi) és egy műszaki üzemben (szolnoki) végezzük. Korszerűsítettük az üzemek szervezeti, irányítási rendszerét egységes alapelvek alkalmazásával. Természetesen az egyes üzemek szervezeti eltérnek egymástól a különböző adottságok miatt, azonban fő alapelvek tekintetű a feladatokat a termelőüzemekbe koncentrálni. *Specializáltuk a termelési feladatokat*. Az egyes üzemek termelő tevékenységének irányítását az üzemi főmérnök irányítása alá tartozó ágazatvezetők végzik. A kerületi irányító rendszer helyett *ágazati irányítási rendszert* alakítottunk ki. Ennek megfelelően a munkák zömét koncentráltan, szakosított formában végezzük. Megteremtettük a vertikális kapcsolatok rendszerét az üzemeken belül és az egyes üzemek között.

Az üzemi szervezetek kialakítása során a következő fő szempontokat, kritériumokat határoztuk meg és vettünk figyelembe:

- az új szervezet gazdasági—termelési és politikai téren *egységet* képezzen;
- kellő keretet biztosítson a *nagyüzemi gazdálkodás* alkalmazására;
- erdészeti tevékenységen túl *faipari tevékenységet* is folytassanak, mivel az egyes üzemek rendelkeznek ennek tárgyi és személyi feltételeivel;
- eredményes munkavégzés esetén az üzeink dolgozóinak *társadalmi, erkölcsi és anyagi megbecsülését* a nagyüzemi gazdálkodás szintjére kell biztosítani;

— szabályozni kell az új szervezeti formában működő üzemek *önállóságát, hatáskörét* és pontosabbá kell tenni, hogy mire nem terjed ki a hatáskörük.

Az erdőgazdaság központjában is az üzemekhez hasonlóan igyekeztünk a legegyszerűbb szervezeti formákat kialakítani. A központ irányítási rendszerének a lényege az, hogy a *gazdaság igazgatója* a termelési és fejlesztési igazgatóhelyettesen, a gazdasági igazgatóhelyettesen, továbbá a személyzeti és oktatási osztály, valamint az igazgatási és ellenőrzési osztály vezetőin keresztül biztosítja meg az egyszemélyi felelős vezetést. A *termelési és fejlesztési igazgatóhelyettes* fogja össze a gazdaság-fejlesztési főosztály és a termelési és kereskedelmi főosztály munkáját. A *gazdasági igazgatóhelyettes* pedig a számviteli és pénzügyi osztály, valamint az üzemgazdasági osztály munkáját irányítja. A gazdaság vezetősége erre a szervezeti formára dolgozta ki az érvényben levő érdekeltségi, ösztönzési rendszert, mely a gazdaság és az egyes részlegek eredményeire épül.

A szervezési munka következményeként a *munkahelyek nagy száma lecsökkent*. A koncentrálás lehetővé tette a nagy teljesítményű gépláncok, gépsorok kialakítását és üzemeltetésének biztosítását. Ennek eredményeként *igen sokat javult a gépek, termelőeszközök kihasználtsága*. A koncentráció eredményeként megoldható lett a *személyszállítás*. Egységessé vált a munkakezdés és befejezés, valamint a váltás ideje és ennek folytán *lecsökkent a várakozási és állásidő*. Mindez kedvezően visszahatott a munkaszervezésre, szervezettebb lett a termelési munka és *erősödött a munkafegyelem*. A csoportos munkavégzés, az egymástól való függés nagyobb öntudatot, egymás iránti felelősséget kölcsönöz és nem engedi meg a lazítást, mint ahogy azt a korábbi egyéni vagy kics csoportos munkavégzés lehetővé tette. *Hatékonyabb lett* — a szervezésen túl — *az ellenőrzés, a kiszolgálás, a műszaki hibaelhárítás*. A gépcsoportok, gépláncok üzemeltetése már lehetővé teszi, hogy a koncentrált munkahelyeken az ágazati főerdész a munkavégzési időszakban állandóan, az üzemi ágazatvezető pedig a korábbinál gyakrabban jelen legyen. A sokirányú szervező munka összehatásaként a munkaszervezés helyenként már ipari jellegűvé vált. Emelkedtek a teljesítmények és ennek eredményeként a keresetek. *Javult a szociális ellátás*. Egyszerűsödött az irányítási rendszer. Az ágazati vezetés a legtöbb vezetőnél növelte az önállóságot, a kezdeményezést, de a felelősségérzetet is.

Az új erdészeti üzemek létrehozása sok gonddal jár, bonyolult feladat volt, ezért évenként csak egy új üzem kialakítására vállalkoztunk. A munka során sok váratlan nehézséggel találkozotunk. Minden tényező nem volt előre látható, nem mindig a legracionálisabb megoldást választottuk. Kialakult, beidegződött szokások, szakmai álláspont — mondhatom nyugodtan — kialakult életforma megváltoztatása csak kisebb-nagyobb megrázkódtatás árán volt lehetséges annak ellenére, hogy az erdőgazdaság közössége megértéssel és segítőkészséggel, cselekvően vett részt a jövőjét meghatározó, nagyszabású munkában. Ez tette lehetővé, hogy az átszervezés időszakában is javultak a termelési eredmények (1. táblázat). Az erdészeti üzemek megközelítették a nagykerőségi feldolgozó üzem termelékenységét. Tervünk szerint a termelési érték 1979-ben eléri a 600 millió Ft-ot, a vállalati nyereség 35—40 millió Ft között alakul, a termelékenység 258 eFt/főre emelkedik, amely már ipari színvonalúnak mondható.

A korszerű termelési és irányítási rendszer kialakítása előfeltétele a korszerű, nagyüzemi gazdálkodás megteremtésének. Enélkül folyamatgépesítés, korszerű technológia kialakítása körülményes vagy nem lehetséges. Nem gond nélküli a jelenlegi kedvezőbbnek mondható helyzet sem, de erdőgazdaságunk közössé-

A szervezeti egységek összehasonlító adatai

I. táblázat

Megnevezés	1970			1971		
	halmo- zott term. érték	ered- mény	terme- lékeny- ség	halmo- zott term. ért.	ered- mény	terme- lékeny- ség
	millió Ft	eFt/ő	eFt/ő	millió Ft	eFt/ő	eFt/ő
Kisújszállás erd.	7,7	1,7	82			
Tiszafüred erd.	39,3	4,5	130			
1. TISZAFÜRED ERD. ÜZEM	47,0	6,2	119	79,4	14,1	238
Szolnok erd.	9,5	-0,1	82			
Kunszentmárton erd.	5,5	0,2	85			
Jászberény erd.	6,3	0,4	63			
Szajol fafeld. üzem	43,7	7,0	125			
2. SZOLNOK ERD. ÜZEM	65,0	7,5	125	64,0	8,9	295
3. CEGLÉD ERD. ÜZEM	21,7	1,8	104	34,1	2,5	194
Mende erd.	20,1	1,7	90			
Csővharaszt erd.	20,2	4,2	130			
Bpest. Gépjavitó	15,1	-0,5	302			
4. MONOR ERD. ÜZEM	55,4	5,4	129	65,5	9,8	296
Pusztavacs erd.	30,3	3,8	122			
Pusztavacs fafeld.	6,1	-9,7	38			
5. PUSZTAVACS ERD. ÜZEM	36,4	-4,9	89	91,9	0,1	278
6. NAGYKÖRÖS FAFELD. ÜZEM	64,1	2,0	128	188,1	0,6	385
7. MŰSZAKI ERD. ÜZEM	—	—	—	7,3	0,7	130
Ráckeve erdészeti	12,3	-0,3	77	—	—	—
NEFAG ÖSSZESEN	301,9	17,7	115	530,3	36,7	289

gének van szép, értelmes feladata, amelynek megoldására — a korábbi években lerakott alapokon — a siker reményében vállalkozhat. Erdőgazdaságunk legfontosabb célkitűzései a közeljövőben a következők:

- az elért eredmények stabilizálása;
- a pusztavacsi, szajoli, abádszalóki fafeldolgozó üzemek rekonstrukciós munkáinak elvégzése;
- nagyobb mértékben részt venni a térség mezőgazdasági üzemének erdőgazdálkodási munkáiban;
- társerdőgazdaságokkal és külső partnerekkel (bútoripar, építőipar) kooperációs tevékenységet bővíteni;
- korszerű ügyviteli rendszert bevezetni és az elektronikus adatfeldolgozást megoldani.

Befejezéséppen, az elért eredmények alapján megállapítható, hogy erdőgazdaságunk adottságainak megfelelő üzemi szervezetet alakított ki, amely magában hordozza az erdőgazdaság továbbfejlesztésének lehetőségét.

Erdésztechnikust keres felvételre a Hajdúszoboszlói Állami Gazdaság. Jelentkezés részletes önéletrajzzal írásban, vagy személyesen a Gazdaság személyzeti vezetőjénél.

Cím: 4200 Hajdúszoboszló.