

vül a tervezés és ellenőrzés átfogó eredményességét is megnehezíti.

A tervgazdaságban a faállomány olyan jellegű „védelmezésére“ nincs szükség, mint a tőkés gazdálkodás alatt. A tervgazdálkodás alapvető célkitűzéseivel kerülne szembe, ha az erdő-

telepítés és kitermelés konkrét és távlati üzemi összefüggéseit figyelmen kívül hagyná. Ezért a faállományt a munka tárgyának tekintve, az erdőgazdálkodást egységes termelési és pénzgazdálkodási rendszerbe kell ennek megfelelően foglalni.

## ÁTSZERVEZÉS AZ ERDŐGAZDASÁGBAN

Dr Farkas Vilmos

(Sopron)

Az Erdészeti Lapok jelen füzetének vezércikkében Madas András kartásunk tömören és világosan kifejtette, mi tette szükségessé az erdőgazdaság átszervezését és miként fog az végrehajtást nyerni.

Mindnyájunk előtt kétségtelen, hogy az erdőgazdaság eddigi szervezetében nem volt képes arra, hogy a népgazdaság által iránta támasztott követelményeknek legcélszerűbben megfeleljen és kihasználja mindazokat a lehetőségeket, amelyek az üzemi munka gazdaságosságának emelése terén a szervezésben rejlenek.

Az új átszervezés helyesen tette céljává és vezérelvévé az egyre hatalmasabb méreteket öltő bürokrácia leépítését. Az üzemegységek feladata most már valóban az értéket jelentő termelőmunka lesz, s nem fognak elveszni a kimutatások és egyéb adatszolgáltatások tömegeiben.

Korai lenne azonban még részletesen fejtegetni a jelenlegi átszervezés kihatását az erdőgazdálkodás további folyamatára, egyrészt azért, mert még most is csak vázlatosan ismerjük a kiépítés alatt álló szervezetet és annak tervezett működését, másrészt azért, mert egy olyan hatalmas apparátus, mint az erdőgazdaság, kiterjedésénél, területi tagoltságánál és a többi gazdasági ágakkal való szoros kapcsolatánál fogva nehezebben szervezhető. — Ennek megvilágítására foglalkozunk röviden általánosságban az üzemszervezés és átszervezés, mint üzemszervezési művelet lényegével.

Az üzemszervezés összefogása mindazon személyi és tárgyi tényezőknek és meghatározása ama módozatoknak és eljárásoknak, amelyek az üzem céljának eléréséhez szükségesek. A tényezők összefogása azt jelenti, hogy ezeket egymás alá-, fölé-, vagy mellérendeljük, amint a cél szempontjából helyesnek véljük.

Az üzem átszervezése pedig abban áll, hogy új utakat követve, átcsoportosítjuk az üzemi tényezőket, a korábbi felépítésben és korábbi módszerekkel el nem érhető, vagy megváltozott üzemi cél megvalósítása érdekében.

Akár új (első) szervezésről, akár átszervezésről van szó, a szervezés munkafolyamata több műveletből áll. A műveleteket időbeli és logikai sorrend alapján általában négy szakaszba szoktuk foglalni.

Minden szervezésnek a szervezés tárgyának alapos megismerésével, más szóval helyzetfelvétellel, állapotmeghatározással kell kezdődnie. Ezt követi a jövőbeni szervezet felépítésének és működésének megtervezése. Majd a terv

végrehajtása, kivitelezése, végül pedig a meg-, vagy átszervezett üzem működése helyességének ellenőrzése következik. Amíg a szervezés utolsó szakaszában meg nem győződünk az alkalmazott eszközök, bevezetett módszerek helyességéről, addig a szervezést nem tekinthetjük befejezettnek.

Fontosság szempontjából egyik szakaszt sem tarthatjuk elsőbrendűnek a másiknál. A lelkiismeretes helyzetfelvétel alapja a jó tervezésnek, de a kivitelezés sem elsőbrendű tevékenység a legtöbb leleményességet és tapasztalatot igénylő tervezésnél, mert a rossz végrehajtás kompromittálhatja a legkörülményesebb gondossággal készített tervet is. Az utolsó szakaszban uralkodó jellegű, de a megelőző szakaszokban is működő ellenőrzés pedig próbája az egész szervezésnek.

Bár az átszervezésnél adva van már egy felépített működő szervezet, mégsem mondhatjuk, hogy ez esetben könnyebb lenne a szervező feladata, mint új üzem szervezésénél. A régi szervezetet és annak működését a dolgozók ismerik, megszokták. Ez a körülmény bizonyos konzervativizmust fejleszt ki a dolgozók legtöbbszörében, ami abban nyilvánul meg, hogy szívesebben haladnak a kevésbé helyes, de megszokott, mint a még járatlan, de célravezetőbb úton.

Mihelyt tehát az átszervezés folyamata annyira előrehalad, hogy részleteiben is megvalósításra kerül, minden dolgozónak tüzetesen meg kell magyarázni az új feladatkörét, ennek összefüggéseit a többi dolgozó munkakörével és meg kell győzni a munka új megszervezésének előnyeiről.

Régi és sokat vitatott kérdése a szervezés elméletével foglalkozó tudománynak, hogy a szervezést kebelbeli, vagy kívülálló végezze-e?

Az kétségtelen, hogy a jó üzemi szervezőnek tehetséggel, átfogó elméleti felkészültséggel és igen széleskörű gyakorlati tapasztalatokkal kell rendelkeznie abban a gazdasági ágban, amelyben szervezési feladatot lát el. A tehetség adottság kérdése, az elméleti és gyakorlati felkészültség azonban megszerezhető.

A kebelbeli szervező — ha huzamosabb ideje működik ugyanazon üzemben — abban az előnyben van a kívül állóval szemben, hogy alaposan ismeri az üzemet. A szervezés munkafolyamatának első szakasza, a meglévő helyzet felvétele, számára adótnak tekinthető, mégpedig olyan részletességgel, amilyent kívül álló szervező ritkán érhet el. Kínálkozik tehát az a következtetés, hogy a kebelbeli szervező

pontos és részletes helyzetismerete alapján jobb, tökéletesebb munkát végezhet, mint a kívülről.

Ezzel szemben a kebelbeli szervező minél hosszabb időt tölt ugyanazon üzemben, annál inkább megszokottá válnak előtte az általa régebben bevezetett módszerek és eljárások, hajlamossá válik azokat legjobbnak tekinteni, végül érzéke eltompul a gazdaságosabb és tökéletesebb szervezet kutatása és bevezetése iránt.

Az idegen szervező látóköre — különösen, ha hivatásszerűen foglalkozik szervezéssel — sokkal tágabb, mint a kebelbelié. Hamarabb meglátja a hibákat, több üzem szervezésének tapasztalata alapján általában jobb szervezési tervet tud készíteni és helyesebben tudja azt gyakorlatba átültetni. Viszont nincs módjában olyan behatóan megismerni az átszervezendő üzemet, mint a kebelbelinek, így a szervezési terve általában kevésbé részletes helyzetképen alapul.

Az erdőgazdaság szerves része a népgazdaságnak. A népgazdaság erre hivatott szerve határozza meg az erdőgazdaság feladatát és legfelső fokon a feladat munkálására szükséges szervezetet is. A felső szervezésben legfontosabb szempont az egyes gazdasági ágak leg gazdaságosabb működése előfeltételeinek megteremtése és a többi gazdasági ággal szerves kapcsolat kiépítése, vagyis a tervgazdálkodás összhangjának a biztosítása. A tervgazdálkodás harmónikus működése megköveteli tehát, hogy az egyes gazdasági ágak szervezésénél figyelembe vegyünk mindazokat a követelményeket, amelyeket a többi gazdasági ág a közösség érdekében iránta támaszt.

Vonatkozik ez természetesen az erdőgazdaságra is. Nem mondhatjuk tehát szakmai sovínizmus nélkül, hogy az erdőgazdálkodás tervgazdasági kapcsolatainak megszervezését csakis erdészeti szakember végezheti el helyesen, mert egyoldalúan, esetleg más gazdasági ágak rovására kívánná érvényesíteni a szakmai szempontokat. Viszont az is kétségtelen, hogy az

erdőgazdaság csak akkor tudhat tervgazdasági céljának megfelelni, ha a tervgazdálkodás egy-ségéhez nélkülözhetetlen kereten belül érvényesíteni tudja a szakmai ágazat kívánalmait is.

A tervgazdálkodás fokozott igényekkel lép fel az erdészeti szakemberek felkészültségével szemben. Nem elegendő ma már a szaktárgyak (erdőművelés, erdőhasználat, stb.) ismerete ahhoz, hogy a szervezésben és a vezetésben megállhassuk a helyünket. A tervgazdálkodás az eddiginél sokkal behatóbb ismereteket kíván meg a politikai gazdaságtan és az üzemgazdaságtan területén, mert csak ezek birtokában leszünk képesek az üzemszervezésben a szakmai követelményeket érvényesíteni és így az erdőgazdálkodást fejleszteni. Viszont ha üzemgazdasági és politikai ismeretek hiányában nem kapcsolódunk be aktívan a szervezés munkájába, akkor hátráltatjuk az új szervezet mielőbbi helyes kialakulását és ezzel közvetve népgazdasági tervünk teljesítését.

Ez a helyes értelmezése a június hónapban megjelent cikkem utolsó bekezdésének („A faállomány üzemgazdasági jellege az erdőgazdaságban.“ Erdészeti Lapok 1950. 187. oldal) is, amely megjelenése időpontjában azt a látószöveget kelthette — noha még április elején íródott — mintha a most ismeretessé vált átszervezést bírálni kívántam volna.

Az új szervezet — mint azt a vezércikkéből olvassuk — augusztus 1-éig feláll. Ez azonban nem jelenti azt, hogy akkor már minden munka simán fog folyni az új mederben. Lesznek még zökkenők és nehézségek, amelyeket le kell győzni. Egy ilyen nagyarányú átszervezés kintartó, szívós, céltudatos erőfeszítést kíván a vezetőktől és beosztottaktól egyaránt, amíg a korábbi 15 nemzeti vállalat ügyei teljesen felszámolhatók, lezárhatók lesznek, illetve a folyamatban levő ügyeket átveszik a területileg illetékes új nemzeti vállalatok. Ha azonban nem riadunk vissza az akadályoktól, s minden dolgozó összefog az erdőgazdaság jobb jövője érdekében, a siker nem maradhat el.

## A SZERKESZTŐBIZOTTSÁG KÖZLEMÉNYE.

Az Erdészeti Lapok 1950. évi 6. számában Farkas Vilmos cikket írt „A faállomány üzemgazdasági jellege az erdőgazdaságban“ cím alatt. Nevezett cikkben (187 oldalon) a következő mondat szerepel: „ha ezt nem erdészeti szakemberektől várjuk, akkor ne csodálkozzunk azon, hogy ha az ipar vagy mezőgazdaság szervezési sémáit fogják alkalmazni és ezekkel béklyóba fogják kötni az erdőgazdaságot“.

Mivel a cikk az átszervezést elrendelő Népgazdasági Tanács határozata után jelent meg, a nevezett kitétel úgy is értelmezhető, mintha az

átszervezéssel kapcsolatban kritika lenne. Tévedések elkerülése végett a Szerkesztőbizottság kijelenti, hogy a cikk már április 24-én beérkezett a Szerkesztőbizottsághoz s április 29-én már leadta a nyomdába, tehát nem hozható kapcsolatba az átszervezéssel.

A Szerkesztőbizottság hibát követett el, hogy a Népgazdasági Tanács határozat közzététele után a nyomdában lévő anyagot még egyszer nem vizsgálta felül és a nevezett félreértésre okot adható kitétel nem módosította.