

táronkénti szükséglet és 42 ezer db a tervezet gyökeres kihozatal.

A magyarországi éghajlati adottságok a xilofág rovarok támadásához és elterjedéséhez rendkívül kedvezőek. Ellenük való védekezés a törzsanyletelepeken és a gyökereztetésekben rendszeres és kötelező.

A nyár és fűz termesztése mellett a derecskei csemetekertben egyéb lomb és a díszanyagtermelés szakosított termelése is folyik. A kert 30 éves fennállása óta 166 millió db csemetét, gyökeres dugványt és 1,3 millió db sühángot termelt.

634.0.681.4

## A MŰVEZETŐK (KERÜLETVEZETŐK) HELYZETE ÉS A MUNKASZERVEZÉS

TOKODI MIHÁLY

*Az erdész kerületvezetőt általában művezetőnek is titulálják, s együtt emlegetik az iparban dolgozó művezetővel. Az idősebbek még emlékeznek azokra az időkre, mikor a művezető egy személyben töltötte be a gyártásvezető, brigádvezető, személyzeti főnök, anyagellátó stb. munkakörét, felvette és elbocsátotta a munkásokat, ő végezte minősítésüket, s természetesen a bérüket is ő állapította meg. Az erdésztől sokszor 4—5 falu munka- és kereseti lehetősége függött, s ügyviteli munkája egy kockás füzet vezetésében merült ki.*

*Nos, ezek az idők elmúltak! A „Financial Times” írja, ma a művezetők az ipar mostohagyermekéi, megnövekedett feladattal, csökkent jövedelemmel és jogkörrel. A probléma tehát nemcsak fagazdasági, sőt nem is csak hazai, hanem világszerte napirenden van.*

Sokan hangoztatják ágazatunkban, hogy a kerületvezető a *munkahelyi munkaszervezés* és a közvetlen termelésirányítás kulcsembere, művezető (Az üzemi szintű munkaszervezés kulcsemberről, a műszaki vezetőről — alkalomadtán — érdemes lesz külön szót ejteni.)

Az országban dolgozó mintegy 200 ezer művezetőből csaknem 3 ezerre tehető az Erdészeti és Faipari Hivatal szakterületén tevékenykedő művezetők száma. Vizsgáljuk tehát egy kissé közelebbről a művezető mai szerepét és helyzetét az erdőgazdaságban és elsődleges faiparban.

Mi a helyzet ma? — Néhány jellemzőt felsorolok:

- A kerületvezető (szakosított erdész) — még ha technikus is — elsősorban biológiai képzettséget nyert. A közgazdasági, ügyviteli, gépészeti, munkaszervezési-, emberekkel történő bánásmódbeli tudnivalókat az iskolában csak óvatosan adagolták számára, az új technológiákat sokszor csak képeken, esetleg tanulmányi kiránduláson látta, *feladata azonban mindeme szakterületek alapos ismeretét igényli.*
- A területén dolgozó gépek kezelői rendszerint sem fegyelmi, sem bérezési tekintetben nem hozzá tartoznak.
- A fizetése általában alacsonyabb a keze alatt dolgozó szakmunkásokénál.

- A béreket nem ő állapítja meg, de a bértömeg és bérszínvonal betartásában, s a helyi munkaerőpiacon kialakult keresetek biztosításában felelős szerepe van.
- Jelentős számú lépcsőn keresztül juthatnak csak el javaslatai a vállalatvezetéshez.
- Tőle sok és gyors információt várnak, de hozzá általában csak lassan, kevés információ érkezik.
- Ha jobban, többször dolgozik, alig kap több fizetést annál, akinek kevés a feladata, vagy gyengén teljesít.

Az elsődleges faiparban dolgozó művezetőket kevésbé sújtják az első kettőnek hátrányai, de a munkahelyi fegyelmetlenségek, alkatrész- és alapanyaghiány őket is hátráltatja, s az alulról (munkások) és felülről (vezetés) egyaránt szorító harapófogó is „harap”. Ha meggondoljuk tehát, valóban nem rossz, vagy irigylésre méltó ma a művezető vagy a kerületvezető helyzete.

A *művezetői munka hatékonyságának javítására* ágazatainkban is van mód, s erre igen *nagy szükség is van!* Semmiképp sem törődhetünk bele a mostani helyzetbe, hiszen kulcsemberekről, a termelést alapvetően befolyásoló rétegről van szó. Kis túlzással elmondható: *amilyen a művezetők munkájának színvonala, olyan a vállalaté, de még az ágazaté is.* Hiszen, ha számításba vesszük azt a hasznot, ami az irányított döntés elmaradása miatt (minden fánál 5—10 méter közelítési költség) esik ki, a nagy értékű gépek, járművek szervezettebb működtetése révén volna nyerhető, vagy a rakodói, rönktéri és készárutéri manipulálás és minősítés terén sokszor elvesz, már százmillió nagyságrendű eredmények forognak kockán. Az, hogy ezek az eredmények realizálódnak-e, vagy sem, kifejezetten a művezetők munkaszervezésétől függ. Legalább ilyen jelentőségű a közérzeti hatás, hogy a művezetők érezzék tevékenységük fontosságát, fokozódó megbecsülésüket, ennél fogva egyre szívesebben dolgozzanak, s lássák értelmét önképzésüknek, fejlődésüknek.

A szakirodalom három típusú művezetőt emleget:

- aki a vezetéssel azonosul,
- aki a munkások felé húz,
- saját érdekeit mindkét csoporttól eltérőnek tartja.

A helyes mérték megtalálása és alkalmazása nagyban múlik a művezetőn, de legalább annyira környezetén is. Amíg az esetleg elhanyagolt munkahelyi körülmények megváltoztatására, a technológia módosítására hiába tenne javaslatot, vagy a termelési program készítése előtt eszébe sem jut ilyen javaslatot tenni, s amíg feletteseitől kizárólag megfellebezhetetlen utasítások formájában kapja a feladatokat, ösztönzése és érdekeltségi lehetőségei minimálisak, addig bizony inkább a szerencse dönti el: milyen munkahelyi vezetővé válik a „mély vízbe” bedobott kezdő kerületvezető, művezető.

Néhány szervezési javaslat a holtpontról történő elmozdulás érdekében:

1. Az eddigiéknél több, célirányítottabb, súllyal munkaszervezési és közgazdasági tárgyú művezetői oktatás beindítása és folyamatos (legalább évi 1—2 napos) továbbképzés szakmai, technológiai és munkaszervezési ismeretek tárgyában.
2. A művezetők szakosításának kiterjesztése és a feladatok súlya szerinti jövedelem-differenciálás, ha kell, a feladatok változása szerint akár évenként le és fel történő módosítással. (Aki pl. a kényelmesebb, kevésbé ellenőrizhető „kerületvezetői” munkát vállalja, részesüljön kisebb juttatásban.)
3. Felülvizsgálandó: szükséges-e a meglévő művezetői létszám, vagy kevesebb, jobban felkészült, fegyelmettebb szakember is el tudná látni a feladatokat?

4. A művezetőt anyagiilag is érdekeltté kell tenni — méghozzá legalább 1/4 évenkénti kifizetéssel — az értéktermelés és gyors termékváltás területén.
5. Azonnali, soronkívüli jutalmazásra keretet kell számára biztosítani.
6. Segíteni kell önképzési lehetőségeit ajánlott és hozzáférhető, szakmai és általános műveltséget javító irodalommal. Szaklapjainkban kapjanak rovatot. Rendezzünk számukra szakvetélkedőket.
7. Felelősségét és hatáskörét növeljük, de a kettő arányban legyen. Utasításokat csupán szakmai felettesétől kapjon.
8. Szorítsa magát rá a művezető, hogy embereinek gondjaival, ügyes-bajos dolgaival tisztában legyen, s beosztottai igényeljék tanácsát.
9. Biztosítsunk az eddiginél nagyobb beleszólást a gazdasági, technológiai, társadalmi kérdésekbe, s ösztönözzük, hogy éljen is ezzel.
10. Tudatosítani kell mind a művezetőben, mind a magasabb irányítási szinteken, hogy a munkahelyi munkaszervezés első számú gazdája és felelőse a művezető, s az üzem- és munkaszervezés nem a szervezők, hanem a termelésirányítók dolga.

A kerületvezetők és művezetők, de ágazatunk valamennyi dolgozójának fokozatos átnevelése nem halasztható, azonnali feladat. A „tő melletti” munka szervezett, gazdaságos végzése a legfontosabb szervezési tartalékunk, s ezt a tartalékot nem hagyhatjuk elveszni. Ha nem tanítjuk meg a kerületvezetőt és a többi művezetőt ennek kiaknázására, gyakorlati alkalmazására, akkor elvesz, de a megtanításhoz magunknak is, valamennyi felette álló termelésirányítónak ismernie kell az alatta működő szintek munka- és üzemszervezési feladatait, s azokat a módszereket, amelyekkel a legjobb eredmény egy adott helyen és időben az eszközök és emberek munkájának összehangolásából kihozható.

A helyzet javulásának semmiképpen sem az az útja, hogy a kerületvezetői és művezetői gárda tétlenül, letargikusan emlegeti, hogy ők a termelés mostohagyermekai, hanem hogy hangjukat hallatva, az üzemi és demokratikus fórumokon véleményt nyilvánítanak, javaslataikat az üzemi és szaklapokban közzéteszik, részt vesznek az OEE helyi csoport munkájában, önképzés révén lépést tartanak a szakmai fejlődéssel, s így maguk is hozzájárulnak a művezetői tekintély nemcsak felülről, de művezetői oldalról történő helyreállításához, s a nevükben szereplő „vezető” szócska tartalmi érvényesüléséhez.

**A lapban megjelent tanulmányok szerzői:** dr. Bondor Antal MÉM—EFH-főosztályvezető, Budapest; Erdős László ÁGK erdészeti ágazatvezető, Budapest; dr. Halupa Lajos tud. főmunkatárs, ERTI, Sárvár; dr. Herpay Imre, az EFE Erdőmérnöki Kar dékánja, Sopron; dr. Márkus László ny. erdőmérnök, Sopron; Murányi János MÉM—EFH-osztályvezető-h., Budapest; dr. Páll Miklós osztályvezető, Zalai EFAG, Nagykanizsa; dr. Páll Miklósné csemetetermelési főelőadó, Zalai EFAG, Nagykanizsa; dr. Papp László tud. tanácsadó, ERTI, Kecskemét; Phillip J. Stewart, a Nemzetközi Erdészeti Intézet közgazdasági előadója, Oxford (Anglia); Szemerédi Miklós osztályvezető, Felsőtisza EFAG, Nyíregyháza; Tokodi Mihály MÉM—EFH-főelőadó, Budapest; dr. Tompa Károly egyetemi tanár, EFE, Sopron.

**Helyreigazítás:** Lapunk 1981. 12. számában Lengyel György foglalkozásának megjelölése téves, a helyes: MÉM-csoportvezető. Hasonló sajnálatos tévedések elkerülése végett ismételtén kérjük a t. szerzőket lakáscímük, munkahelyük és beosztásuk feltüntetésére a kéziretaikon.