

A MAKÓI LENIN TSZ ÜZEMI- ÉS MUNKASZERVEZETE

A termelőszövetkezetek üzemi- és munkaszervezete „a termelés irányításának felépítését, a közös termelés üzemen belüli tagolását és a tagok munkaszervezetét foglalja magába.”²¹

Egy-egy tsz üzemi és munkaszervezetének kialakítása nem valósítható meg egyszerre, egyik napról a másikra, hanem rendszerint hosszabb és állandóan változó fejlődési folyamatnak az eredménye, amely mindig az adott tsz sajátosságaihoz — így pl. a tagok száma és szociális összetétele, a földterület nagysága, területi elhelyezkedése, megoszlása művelési ágak szerint, a rendelkezésre álló anyagi eszközök, az adott gazdasági egység létrehozásának körülményei, stb. — alkalmazkodik.

Az üzemi szervezet a tsz életének nem minden időszakában bír egyforma jelentőséggel. Így pl. egy-egy tsz megalakulása idején — különösen a kevés taggal és kevés földdel induló tsz-eknél — a központi kérdés nem az üzemi szervezet kialakítása, hanem a közös munka végzése, azaz minél nagyobb erőfeszítéssel dolgozni a közös anyagi alapok megteremtése érdekében. Természetesen a fejlődés folyamán a tagok és a földterület növekedése miatt elkerülhetetlenül szükségessé válik a tsz sajátos viszonyaihoz alkalmazkodó üzemi szervezet kialakítása, s amint erősödik, fejlődik egy adott tsz, úgy egyre inkább központibb kérdéssé válik a jól működő üzemi és munkaszervezet kialakítása, ill. a meglévő kibővítése és állandó továbbfejlesztése.

A fenti általános elv érvényesült a Lenin Tsz üzemi- és munkaszervezetének fejlődésében is.

Az üzemi szervezet mindhárom eleme: 1. a közös gazdálkodás vezetése, irányítása, de különösen a 2. az üzemi- és 3. munkaszervezet kialakítása igen kezdetleges szinten indult meg a tapasztalatok szinte teljes hiányában. A tsz vezetői a legkezdetibb időben csupán saját elgondolásaikra, majd később egy-két általuk ismert hazai üzemszervezési tapasztalatra támaszkodtak. (Pl. a makói Úttörő Tsz. üzemszervezési tapasztalatai). Így a járatlan úton nehéz a volt haladás. Kezdeti lassúbb ütemű fejlődés, időleges visszaesések, állandó újabb és újabb kísérletezések, útkeresések jellemzik a Lenin Tsz üzemi- és munkaszervezete fejlődésének útját, amelyek nyomán azonban a tsz vezetői tapasztalatokban egyre jobban és jobban gyarapodtak, s tapasztalataik, valamint szakmai ismereteik gyarapodása révén egyre jobban fejlesztették és tökéletesítették az üzemi- és munkaszervezet rendszerét, míg végül felülkerekedve a nehézségeken, biztosan, célratoróan látják soron levő feladataikat, s — a felmerülő hibák felszámolásával — meg is valósítják azokat.

¹ A termelőszövetkezeti üzemszervezés gyakorlati kézikönyve, Akadémiai Kiadó 1960. 368. oldal.

A Lenin Tsz vezetésének, üzemi- és munkaszervezetének a megalakulás évétől kialakult és azóta alkalmazott rendszerét, s e szervezet kialakulása folyamatát fejlődésében és részleteiben az alábbiakban fogjuk áttekinteni.

I. A vezetés

A vezetés egy-egy tsz jó vagy rossz gazdálkodásának alapvető tényezője. Azokban a gazdaságokban, amelyekben a vezetők adottságai, irányítóképességük, szak tudásuk s áttekintésük a gazdálkodásról megfelelő, tehát képességeik és gyakorlataik révén alkalmasak a vezetésre, azokban a tsz-ekben a gazdálkodás általában eredményes. Viszont amelyik gazdaságban a vezetőknek a fentebb megjelölt alapvető tulajdonságai hiányoznak, ott jó eredményt csak a legritkább esetben lehet elérni. Éppen ezért komoly felelősség egy-egy gazdaság számára a legmegfelelőbb, vezetésre leginkább alkalmas embereknek a kiválasztása, akik széles látókörrel és megfelelő szakmai ismeretekkel rendelkeznek, s akik az adott viszonyoknak a sokoldalú mérlegelése alapján mindig ki tudják választani azokat a tényezőket, amelyek a gazdálkodást leginkább előmozdítják.

1. A kollektív vezetés szervei és működésük

A termelőszövetkezetekben kollektív vezetés van. A tsz köz-és küldöttgyűlése, vezetősége, pártszervezete és különböző (ellenőrző-, fegyelmi-, szociális,- stb.) bizottságai tulajdonképp együttesen képezik a vezetést, bár a különböző kollektív szervek a vezetés különböző feladatait látják el.

A *közgyűlés* a tsz legfőbb vezető szerve, ez dönt minden alapvető fontosságú kérdésben, s azok a határozatok, amelyek így, kollektív alapon születnek, a közösség minden tagjára kötelezők.

A közgyűléseket a Lenin Tsz-ben hosszú időn át — 1955-től 1962-ig — elég gyakran, havonként hívták össze. A közgyűlés feladata az elnök, a vezetőség, a különböző bizottságok tagjainak megválasztása, az éves terv megvitatása, a zárszámadás jóváhagyása, tagok felvétele és kizárása, s ezeken túl is minden alapvetően fontos — a gazdaságot érintő — kérdésekben határozni.

A Lenin Tsz sajátos viszonyaiból következőleg azonban mindinkább nehezebbé vált a közgyűlések összehívása. Legfőbb objektív akadályai a következők voltak:

1. A tagok száma már 1959-ben jóval meghaladta a 200 főt, s az ezt követő 2 évben 900-ra, ill. 1259-re emelkedett.

2. A tagok egymástól és az üzemi központtól távol laktak, ugyanis 1958-tól a kiszombori terület egy része, 1961-től pedig egy újabb, és még távolabb eső terület, Bogárhoz lakói csatlakoztak a tsz-hez.

3. Nem rendelkeztek és nem rendelkeznek valamennyi tag befogadására alkalmas helyiséggel sem.

A fenti körülmények már 1960-ban, de különösen 1961-ben sürgetően követelték a változást e területen.

A változás 1962-ben következett be, amikor a közgyűlés jogkörét részben a havonként összehívott *küldöttgyűlésekre* ruházták. A küldötteket a munkacsapatok — a csapat létszámától függően — a legjobban dolgozó, s az e megbízásra legmegfelelőbb tagok közül választották. Általában 2—3 tag és a munkacsapat-vezető képviselt egy munkacsapatot. A küldöttek küldőiket minden esetben tájékoztatták a küldöttgyűlés határozatairól. (A vezetőségi tagok beosztásuknál fogva tagjai voltak a küldöttgyűlésnek.)

P
á
r
t
s
z
e
r
v
e
z
e
s

**A MAKÓI LENIN TSZ
1964. ÉVI
ÜZEMI ÉS MUNKASZERVEZETE**

Közgyűlés
Küldött-gyűlés

Ellenőrző Bizottság

Vezetőség

Fegyelmi Bizottság

Szoc. és Kult. Biz.

Elnök

Jogász

Revizor

Elnökhelyettes

Mezőőr

Mezőőr

Főkönyvelő

Főállattenyésztő

Üzemgazdász

Főagronómus

Áruértékesítés

Könyvelés
5 fő

Bérszámfejtés
7 fő

Pénztár
1 fő

Adminisztráció
6 fő

Raktár
2 fő

Magtár
1 fő

Állattenyésztés

Kiszombor
Klárafalva

Makó

Rókos

1 br. vez.

1 br. vez.

1 br. vez.

1 br. vez.

1 br. vez.

Állattenyésztő br.
32 fő, 6 fogat

Állattenyésztő br.
23 fő, 3 1/4 fogat

Állattenyésztő br.
38 fő, 3 fogat

Állattenyésztő br.
19 fő, 5 fogat

Állattenyésztő br.
23 fő, 2 1/2 fogat

Üzemegységvezető
Kiszombori üzeme.
(Kiszombor- Klárafalva)

Beosztott agron.

Növ. term. segédü. ág

2 br. vez.

2 br. vez.

Szántóf. növ. term. br.
235 fő, 2890 kh

Gépi és fogatos br.
22 fő, 10 tr., 7 szall. jm.,
24 fő, 18 fogat

1 körzeti szerelő, 1 kovács,
1 bognár, 1 daráló

Gyümölcs-term.
önt. kertészet

Kis-
zombor

Makó

1 mcs. vez.

1 mcs. vez.

Szőlő- és gyüm. term. mcs.
22 fő, 26 kh

Önt. kertészeti mcs.
15 fő, 14 kh

Üzemegységvezető
Makói üzeme.

Növ. term. segédü. ág

2 br. vez.

1 br. vez.

Szántóf. növ. term. br.
530 fő, 2902 kh

Gépi. és fogatos br.
23 fő, 12 tr., 10 szall. jm.,
23 fő, 18 fogat

3 kovács, 3 bognár

Üzemegységvezető
Rákosi üzeme.
(Rákos- Bogárzó)

Növ. term. segédü. ág

2 br. vez.

1 br. vez.

Szántóf. növ. term. br.
277 fő, 3079 kh

Gépi. és fogatos br.
20 fő, 10 tr., 8 szall. jm.,
21 fő, 18 fogat

1 körzeti szerelő,
2 kovács, 1 daráló

Beosztott agron.

Segédüzemegység

Gépcso-
port

Daráló

Építé-
szet

Gépész-
mérn.

Daráló-
vezetők

Ép.
mérn.

Anyag-
besz.

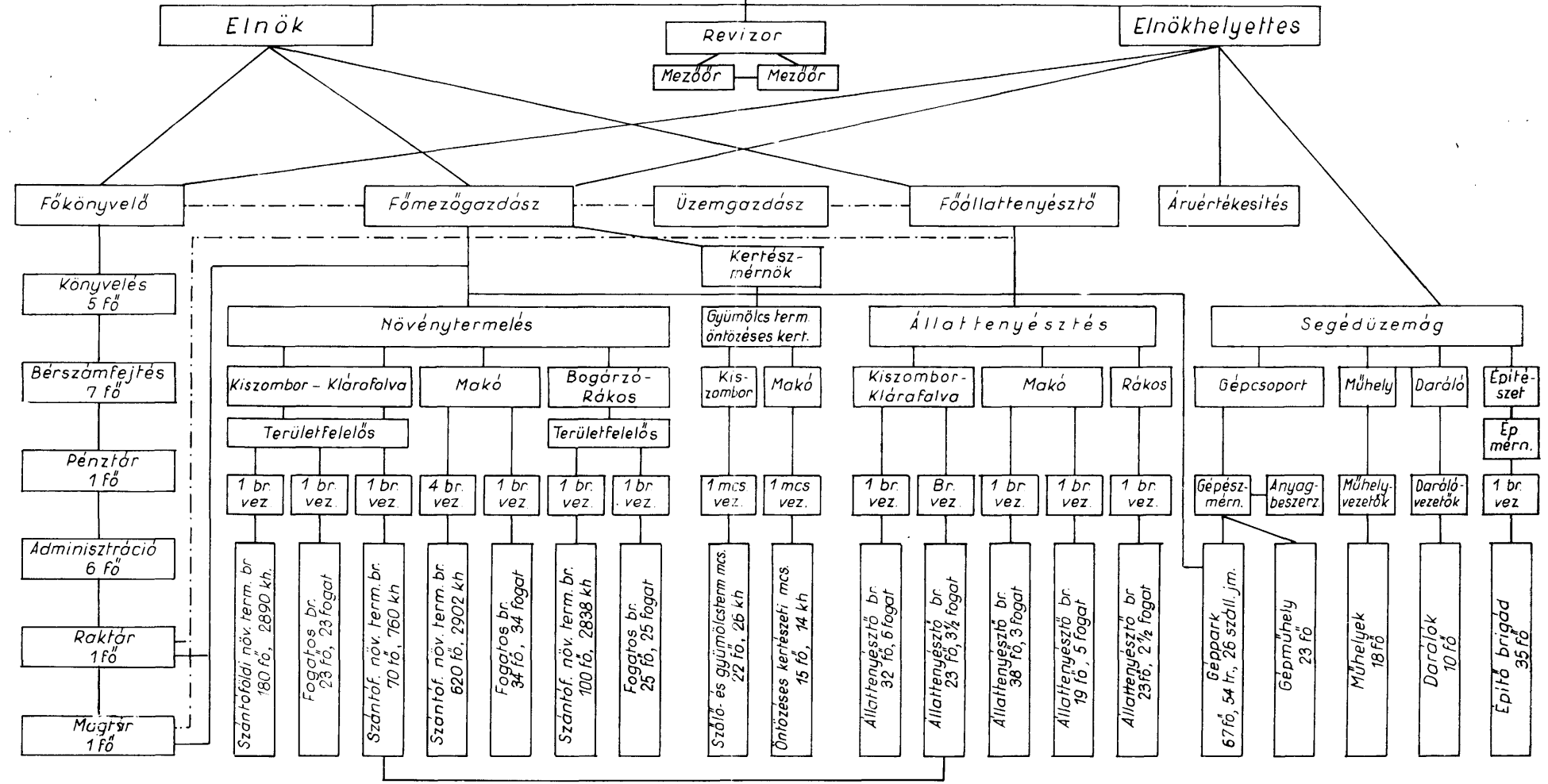
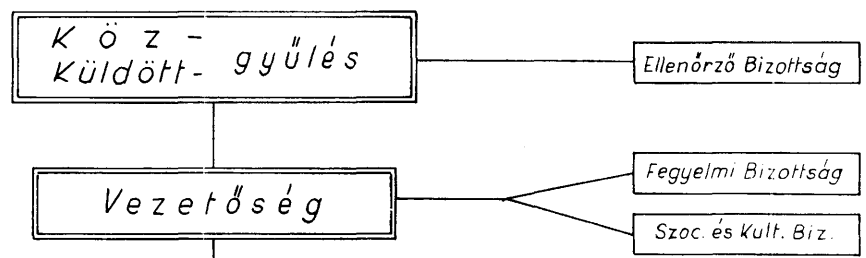
Gépműhely
23 fő

Daráló
4 fő

Építő
brigád
35 fő

P á r t s z e r z e s z e r

**A MAKÓI LENIN TSZ
1963. ÉVI
ÜZEMI ÉS MUNKASZERVEZETE**



A két brigádnak egy vezetője volt

A legfontosabb kérdésekben azonban továbbra is a közgyűlés határozott. Évenként két közgyűlést hívtak össze: egy terv- és egy zárszámadásjóváhagyót. Ezt a rendszert alkalmazták 1963-ban is.

1964-től, az üzemegységrendszerre történő átszervezéstől nincsenek küldöttgyűlések, hanem üzemegységenként 2 havonként tartanak közgyűléseket, s a 3 üzemegységben hozott határozat együttesen képezi az egészet. Továbbra is megmarad azonban az egész gazdaság viszonylatában az évenkénti 2 összevont közgyűlés, a tervtárgyaló és zárszámadásjóváhagyó.

Vezetőség (Igazgatóság)

A tsz gazdálkodását a közgyűlések ill. küldöttgyűlések közötti időben a vezetőség irányítja. A vezetőség tk. a tsz közgyűlése határozatainak végrehajtó szervezete a főbb kérdésekben, s a közgyűlésnek tartozik felelősséggel. Tagjai nagyobb %-ban a termelés különböző ágazataiban dolgozó, a termeléshez jól értő, a közösség érdekeit becsülettel képviselő tagok, akiket a közgyűlés bíz meg e feladat elvégzésével, kisebb %-ban pedig függetlenített vezetők.

A vezetőség összlétszámát és ebben a függetlenített vezetők számát 1955-től a következő kimutatás szemlélteti:

Évek	A vezetőség összlétszáma	A vezetőségben a függetlenített vezetők száma
1955	7	1
1956	7	1
1957	7	1
1958	7	1
1959	9	1
1960	9	2
1961	13	2
1962	13	2
1963	15	4
1964	17	7

A tsz elnöke a megalakulás évétől egyben a vezetőség elnöke is. 1960-tól 1963-ig még az elnökhelyettes képviselte a függetlenített vezetőket a vezetőségben, 1963-ban még a párttitkár és főkönyvelő, 1964-ben pedig a fentiek mellett még a 3 üzemegységvezető.

A vezetőség nem függetlenített tagjait a 3 üzemegység területéről az egyes területek taglétszámának arányában választják a vezetőségbe. Munkájukért külön javadalmazást nem kapnak, azonban egy meghatározott feladat érdekében a vezetőség több napra is függetlenítheti őket a fizikai munka végzése alól, s a közgyűlés ilyen esetben ezekre a napokra külön javadalmazást állapíthat meg számukra. (Azok a függetlenített vezetők, akik nem tagjai a vezetőségnek, tanácskozási joggal vesznek részt a vezetőségi üléseken.)

Vezetőségi üléseket mindvégig — kivéve az 1956—57-ik évet — kéthetenként tartottak és tartanak.

A vezetőség meghatározott és előre elkészített munkaterv alapján végezte és végzi munkáját, természetesen a tervezettől voltak és vannak eltérések, ha a szükség úgy kívánja. Egy-egy vezetőségi ülésen — az egyes felelősök beszámolóí nyomán — értékelik az elvégzett munkákat, majd meghatározzák a feladatokat.

Évek folyamán kialakult gyakorlat szerint a vezetőség a gazdálkodás különböző ágazatait a következő megosztásban tárgyalja évenként.

Tavasszal, nyáron, ősszel a növénytermelés kérdéseit, és ugyanezen időszakokban még — különösen az őszt és tavaszt illetően — az állattenyésztés kérdéseit tartja elsősorban szem előtt. Félévkor és év végén pénzügyi problémák kerülnek előtérbe. A kertészeti, segédüzemági és értékesítési feladatokat pedig általában akkor, amikor időben a legtöbb probléma merül fel ezekkel kapcsolatosan.

A termelőmunka irányítása mellett gondoskodik a vezetőség a szövetkezeti demokrácia betartásáról, a tagok jogainak és kötelességeinek érvényesüléséről, és általában minden olyan kérdésben dönt, amely nem tartozik a közgyűlés hatáskörébe.

Ellenőrző Bizottság. Ez is a közgyűlés által választott kollektív szervezet, s így a közgyűlésnek tartozik felelősséggel. A tagok ezen a bizottságon keresztül gyakorolnak felügyeletet a vezetés, ill. a gazdálkodás különböző területein dolgozó személyek felett. Hatáskörük kiterjed a tsz működésének és gazdálkodásának minden területére. A Lenin Tsz-ben a kezdeti időszakoktól kezdve működik Ellenőrző Bizottság. Természetesen az első években e bizottság tagjai kezdetleges módon látták el feladatukat, de az évek folyamán fokozatosan „hozzánőttek” feladataikhoz. Megtartják a kötelezően előírt vizsgálatokat, s az ellenőrzés tényéről jegyzőkönyvet vesznek fel. A tapasztalt hibák felfedése nyomán javaslatot tesznek a hibák kijavítására, s súlyosabb esetben felsőbb szerveknek is jelentést kell tenniük.

Ellenőrző munkájuk időtartamára a bizottság tagjai mentesülnek egyéb munkáik végzése alól, s a fő munkaterületükön végzett munkájuk szerinti munkaegységjövőírásban részesülnek.

Az Ellenőrző Bizottság tagjainak a száma a tsz fejlődésével együtt növekedett. Eleinte 3 tagja volt, később 5, majd 7 lett, ui. a fúziók révén mindegyik kollektív szervezetbe választottak a fuzionáló tsz-ek tagjai közül is tagokat.

Fegyelmi Bizottság. A mindenkori Fegyelmi Bizottság feladata az, hogy a felmerülő fegyelmi ügyeket kivizsgálja, és a vétséget elkövetőkkel szemben a megfelelő fegyelmi büntetést alkalmazza. Fegyelmi Bizottság is működött a Lenin Tsz-ben a kezdeti időszakoktól kezdve. E bizottságnak is igen komoly feladata van, s éppen ezért nagy élettapasztalattal rendelkező tagokból áll, akik kellő körültekintéssel, a tények sokoldalú figyelembevételével tudnak határozni igazságosan egy-egy kérdésben. Természetesen végsősoron a közgyűlés határoz a fegyelmi ügyekben is, vagyis a közgyűlés a Fegyelmi Bizottság határozatát megmásíthatja. A Lenin Tsz Fegyelmi Bizottsága igazságos ítéleteit, jó meglátásait éppen az bizonyítja, hogy határozataikat a közgyűlés eddig még mindig elfogadta.

Szociális- és Kulturális Bizottság. Feladata segíteni a tsz vezetőségét a szociális és kulturális feladatok megoldásában. A többi választott kollektív bizottsághoz hasonlóan munkájáért a közgyűlésnek tartozik felelősséggel. A tsz-ben az első évektől kezdve működik ez a bizottság is. Általában 5 fő volt a tagja, 1963-tól azonban a tagok létszámának nagymértékű növekedése miatt már 7.

A Szociális- és Kulturális Bizottság tevékenysége különösen 1961 óta lendült fel. A szociális és kulturális alap készpénzben áll rendelkezésre, amelynek felhasználására éves tervet készítenek. A rendelkezésre álló összeget — amely 1963-tól már a jövedelem 3%-a — a szociális-és kulturális igényeknek megfelelően arányosan osztják el, mégis elsősorban a betegségi-, szülési- és temetési segélyek kifizetését biztosítják, majd a rendkívüli segélyezést.

Javaslatuk alapján készítette a tsz azt a határozatot 1961-ben, hogy minden tag részére, aki 1 hónapnál tovább beteg, havi 700 Ft-t, szülőanyának pedig 1950 Ft-ot fizessenek (2 évi tagság után). Ha pedig valakit a tsz iskolára küld, annak napi 35 Ft-ot adnak arra az időre, ameddig a termelő munkából kiesik. 1963-tól pedig beteg-

ségi segélyt nem 30 nap, hanem már 8 nap után fizetnek. Ezenkívül házassági-, bevonulási segélyt adnak, és a fertőző betegségeknél 2 évre biztosítanak segélyt.

Az elaggott, munkaképtelen tagok száma is több száz fő a tsz-ben minden évben. Ezek fejadagjáról földjadarék keretében gondoskodik a tsz, és időközönként segélyt is ad a számukra.

Kulturális vonatkozású kiadásai főként: televíziók, rádiók, kultúrtermek fenntartása, hanglemezek, könyvek vásárlása, utazások térítése stb.

A szakember-utánpótlás érdekében évi 5000 Ft ösztöndíjalapot létesítenek 1962-től.

A sportcélokra történő ráfordítás elsősorban a labdarúgó csapat kiadásait fedezi.

A tsz pártszervezete. A tsz-nek megalakulása óta van pártszervezete, az első években azonban még csak néhány tagból állott e szervezet. A párttagok száma az évek folyamán fokozatosan emelkedett, bár az ösztöndíjhoz viszonyítva elég alacsony.

Hosszabb időn át egy alapszervezete volt a tsz-nek, a területek növekedése révén azonban újabb alapszervezetek létrehozása vált szükségessé, különösen az egymástól távolfekvő területi sajátosságok miatt. Így pl. 1964-ben a 3 üzemegységben külön pártalapszervezet működik.

Néhány év óta az alapszervezeteken belül ágazatokra szervezett pártcsoportokat hoztak létre. Így minden alapszervezeten belül általában 3 pártcsoport működik: a növénytermelés, az állattenyésztés és a segédüzemek pártcsoportja. A párttagok megoszlása az egyes üzemágak és munkaszervezeti csoportok között nem arányos. Így például előfordul, hogy egy bizonyos munkacsoportban egyetlen párttag sincs, a másik munkacsoportban pedig pl. három is, bár a pártszervezet vezetői évek óta törekszenek az arányosabb elosztás megvalósítására. A pártszervezet, a párttagok azonban így is átfogják a tsz egész gazdálkodását.

A tsz pártszervezet feladata: a tsz politikai munkájának irányítása, s ezzel párhuzamosan a tsz gazdasági vezetésének a segítése, valamint a tsz-ben működő tömegszervezetek munkájának irányítása és összefogása.

Politikai munkáját illetően felvilágosító és szervező munkával harcol a pártszervezet a párt politikájának megvalósításáért. Ennek érdekében szerveznek rendszeresen szabadpártnapokat, a téli időszakokban pedig a politikai továbbképzések különböző formáit és fokozatait, amelyekben pártonkívüliek is részt vesznek.

A politikai feladatok szervezésén túl a tsz pártszervezete rendszeresen foglalkozik a gazdasági vezetés kérdéseivel is, a legmesszebbmenőkig igyekszik a gazdasági feladatok megoldásában segíteni, mozgósítani az embereket e feladatok megoldása érdekében. E célt szolgálta az 1962. évben szervezett munkaverseny is, amely a szocialista üzem cím elnyeréséért folyt. E versenyben a tsz országos versenyben az ötödik, a megyei versenyben az első helyre került.

A KISZ-szervezetnek is jelentős szerepe van a lendületes gazdasági és a fokozottabb politikai munka kibontakoztatásában, a KISZ-tagok száma azonban elég kevés. Jelenleg 3 alapszervezet működik a három üzemegység területén.

KISZ ifjúsági munkacsoportok már évek óta működnek a tsz-ben mind a növénytermelés és állattenyésztés, mind segédüzemi tevékenység körében. E munkacsoportok komoly termelési feladatok elvégzését vállalták és végzik, s a KISZ-fiatalok kiveszik a részüket a társadalmi munkák végzéséből is.

A téli időszakban KISZ-oktatásban vesz részt a fiatalok nagyrésze, s kultúr-csoportjaik is működnek.

A tsz futbalcsapatát is a KISZ szervezte meg, amely általában közepes eredménnyel szerepel az üzemi bajnokságokon.

Tevékenységük tehát többirányú, munkájuk javítása a szervezet tagjainak még fokozottabb aktivizálásával és a taglétszám növelésével érhető el.

A *Nőtanács*nak is jelentős szerepe van a tsz életében, hiszen a tagok közel 50%-a nő. A Nőtanács elsősorban a nők problémáival foglalkozik. A termelőmunkával kapcsolatos kérdések mellett komoly felvilágosító munkát végez a nők körében. Évenként sok sikeres kulturális rendezvény is dicséri tevékenységüket. Színonvonalas rendezvények kapcsán teszik emlékezetessé a nőnapot, gyermeknapot, stb. de más alkalmi rendezvényeken is igyekeznek kellemes időtöltést biztosítani a tsz tagjainak. Különféle hasznos tanfolyamok, pl. szabás-varrás tanfolyam szervezésével a nők téli hasznos foglalkoztatását igyekeznek előmozdítani. Tevékenységük igen pozitívan értékelhető.

2. Az üzemvezetés. Szervezete és feladatai

Míg a kollektív vezetés „szervei általában a gazdálkodás vitelének fő kérdéseit szabják meg, „az üzemvezetés — mint szakvezetés — a közös gazdálkodás mindennapi termelő tevékenységét”² irányítja. Az üzemvezetés a kollektív vezetés határozatainak végrehajtó szervezete, a közös gazdálkodás mindennapi tevékenységét illetően.

Az üzemvezetés szervezete általában a függetlenített — vagy részben függetlenített, illetve vezető munkájuk után bizonyos külön javadalmazásban, általában munkaegységjöváírásban részesülő — vezetőket foglalja magában.

„Az üzemvezetés szervezetebe tartoznak: az elnök, elnökhelyettes, főmezőgazdász, mezőgazdászok, a főkönyvelő, az üzemegységvezetők, a brigádvezetők, munkacsapatvezetők, a műhely — és gépcsoport —, stb. vezetők.”³

Ha a mindennapi életben egy adott tsz vezetéséről beszélünk, akkor általában ezekre az emberekre gondolunk, s valóban, a tsz mindennapi munkáját a nevezett vezetők irányítják, természetesen a kollektív vezetőszervek határozatai alapján.

„Az *elnök* a tsz felelős vezetője és törvényes képviselője. . . fő feladata a közgyűlés és vezetőség határozatainak végrehajtása és ellenőrzése.”⁴ Az elnök feladata — az általános elvek mellett — a különböző időszakokban különbözőképp jelentkezett. Természetesen az első évek voltak a legnehezebbek. Ekkor még szinte minden — a közös gazdálkodást illető — tapasztalat nélkül kellett a vezetés nehéz feladatát ellátni, így érthető, hogy kezdetben inkább ösztönös, mint tudatos volt a gazdálkodás ügyeinek intézése. Az első évben csupán a gépállomástól egy kihelyezett agronómus segítette az elnök munkáját a szakmai, gazdasági kérdésekben, adminisztrációs munkákban pedig egy könyvelő, de az sem volt különösebben járatos a pénzügyi dolgok kezelésében. 1958 után már könnyebbé vált az elnök feladata, mivel ez időtől főmezőgazdászt alkalmazott a tsz, s ezenkívül két könyvelő és két brigádvezető is segítette munkáját. A legnagyobb segítséget a főmezőgazdász jelentette, ugyanis így a fő irányítás nehéz feladata már megoszlott. 1959-ben a főállattenyésztői státusz betöltése újabb segítséget jelentett az elnök számára. A termelés két fő területe — a növénytermelés és az állattenyésztés — így külön-külön

² Enese László, Losonczy Mihály, Tóth Tibor: Üzemszervezési módszerek a barcsi Vörös Csillag Termelőszövetkezetben. Mezőgazdasági Kiadó Bp., 1963. 76. oldal.

³ A termelőszövetkezeti üzemszervezés gyakorlati kézikönyve. Akad. Kiadó Bp., 1960., 352. oldal.

⁴ Uo.: 352. oldal.

is felelős vezetőt kapott. 1960-tól pedig — az elnökhelyettes beiktatásától — feladata specializálódott. Elnök és elnökhelyettes egyéni ismereteik, gyakorlatuk és érdeklődésük alapján a gazdálkodás különböző feladatait megosztották. Így 1960-tól a gazdálkodás általános irányításán és ellenőrzésén túl fő feladata az állattenyésztés helyzetének állandó figyelemmel kísérése — a szakvezetők bevonásával — az irányítása, ellenőrzése, valamint a gazdaság képviselője más szervek felé. Az elnök a tsz megalakulása, 1955 óta vezetője a Lenin Tsz-nek. Vezetésre való rátermettsége, irányító képessége, a gazdálkodás áttekintésének képessége, jóindulata, igazságossága s közel egy évtizedes vezetői tapasztalata döntő tényező mind a tagság, mind pedig a vezetés munkájának eredményességében.

Az *elnökhelyettes* „az elnök első munkatársa”.⁵ Az elnökhelyettesre általában mindaz vonatkozik — munkáját illetően —, ami az elnökre. Az elnök távollétében teljes joggal irányítja a gazdálkodást.

Az elnök és elnökhelyettes között a kapcsolat igen jó, egymás véleményének kikérése nélkül semmiben sem határoznak. A Lenin Tsz elnökhelyettesének a már vázolt, az elnök helyettesítését illető munkáján túl külön feladata a növénytermelés, a segéd- és melléküzemágak tevékenysége, és az áruértékesítés állandó figyelemmel kísérése, irányítása és ellenőrzése.

Főmezőgazdája 1958-óta van a termelőszövetkezetnek. A mezőgazdászok száma a gazdálkodás növekedésével párhuzamosan növekedett. 1958-ban 1, 1959-ben 2, 1960-ban 4, 1961-ben 4, 1962-ben 4, 1963-ban 7, 1964-ben 6 mezőgazdász volt, illetve van a tsz-nek.

Mint a számadatok is mutatják, a tsz figyelmet fordít arra, hogy a tsz-gazdálkodást jól képzett, megfelelő gyakorlati tapasztalattal rendelkező szakemberek segítsék, hiszen ők tehetnek legtöbbet a korszerű gazdaság megteremtéséért, s a tsz gazdasági adottságaiban rejlő lehetőségek kihasználásáért, s ezen keresztül az egyre jövedelmezőbb nagyüzemi gazdálkodás megszilárdításáért. Nem a tsz vezetőségén, hanem elsősorban a mezőgazdasági szakemberhiányon múltott, hogy éveken át területükhöz képest viszonylag kevés volt a szakemberek száma a tsz-ben. Növénytermesztési *főmezőgazdája* 1958 óta van a tsz-nek. Az ő feladata a növénytermelés szakmai irányítása, s hosszú időn keresztül ezt egyedül oldotta meg, pedig a Lenin Tsz sajátos adottságaiból következően az igen nehéz feladat. (Nagy terület, a területek nagymértékű szétszórtsága, a belterjes kultúrák magas termelési aránya, stb. miatt.) A súlyos objektív nehézségeket azonban ellensúlyozták és ellensúlyozzák a főmezőgazdász kiváló személyi és vezetői tulajdonságai. Így mindenekelőtt a magasfokú szakmai ismeret, nagy gyakorlati tapasztalat, a gazdálkodás egészének áttekintő képessége, széleskörű üzemtani és termelési-technikai ismeretek, a gazdaság szinte minden ágában megfelelő jártasság, jó szervező készség, kellő határozottság és következetesség, s általában: az a nagy hivatásteret, amely valóban szinte minden nehézséget le tud küzdeni. 1964-ig a főmezőgazdász feladata volt a növénytermelés szakmai irányítása mellett a fogatok és gépek közvetlen központi irányítása is.

1963-tól a növénytermelés munkáját egy kertészmérnök és egy üzemgazdász segíti.

A *kertészmérnök* feladata a növénytermelés és az öntözéses kertészet munkájának irányítása.

⁵ Stenczinger László: Az Úttörő Termelőszövetkezet és a közös gazdálkodás szervezése Mezőgazdasági Kiadó, Bp., 1959., 40. oldal.

Az *üzemgazdász* a statisztikai adatszolgáltató munkákat végzi, segíti a tsz-t a gazdálkodás megszervezésében, a munkaszervezet kialakításában, a munkafeladatok szervezésében, stb.

Főállattenyésztője 1959 óta van a gazdaságnak. Feladata az állattenyésztés szakmai irányítása. Nagyon megnehezíti munkáját, hogy az állattenyésztő telepek egymástól távol, 3 központ (Kiszombor, Rákos, Makó) köré csoportosítva helyezkednek el, s hogy az állattenyésztés általában, objektív adottságaiban kisüzemi szintű. Beosztott mezőgazdász az állattenyésztés területén nem dolgozik.

A *főkönyvelő* feladata a számvitel, pénz- és hiteligazdálkodás, valamint az adminisztrációs munkák irányítása. Számbaveszi a közös vagyonban történt minden változást. Elszámoltatja a közös vagyon kezelőit. Dokumentumokkal rögzíti a gazdálkodás menetét, eredményeit, hibáit, vizsgálja a jövedelmezőségét. Így a főkönyvelő — a segítségére beosztott könyvelők segítségével — bármikor be tud számolni számszakilag is a gazdaság egészéről, a vagyoni és pénzügyi helyzet alakulásáról, s minden, a közös gazdálkodást illető alapvető kérdésről.

A főkönyvelőt munkájában 1960-ig 1, 1960-tól 3 beosztott könyvelő segíti.

Mind a főkönyvelő, mind a beosztott könyvelők, de az egész adminisztrációs munka is természetesen az évek folyamán nagy fejlődésen ment át. A kezdeti évek kevésbé pontos írásos rögzítő munkáját mindinkább pontos, egyező adatok rendszere váltja fel, különösen 1960, a kettőskönyvelés bevezetése óta.

A gépcsoport-vezető *gépészmérnök*, a géppark gépeinek karbantartási és javítási munkáit irányítja.

Az építészeti szakvezetője az *építészmérnök*, az építkezések és épületkarbantartások szakirányítását végzi.

1963 óta van revizora és jogásza is a tsz-nek.

A *revizor* feladata a tsz. valamennyi gazdálkodási ügykörét illető ellenőrző tevékenység.

A *jogász* jogi vonatkozású kérdésekben irányítja és képviseli a termelőszövetkezetet.

Üzemegység-vezetők 1964 óta vannak a Lenin Tsz gazdaságában, mivel az üzemegységrendszert csak 1964-ben vezették be. Az üzemegységek élén mezőgazdasági szakképesítéssel nem rendelkező, de nagy termelési tapasztalattal és gyakorlatlal rendelkező emberek állnak, akik korábban több éven át brigádvezetői minőségben dolgoztak. Az üzemegységvezetők a tsz elnöke, illetve elnökhelyettese, valamint a közös gazdaság vezető szakembereinek irányítása nyomán vezetik területük gazdálkodását, s felelősséggel tartoznak üzemegységük keretébe tartozó minden, a közös gazdaságot érintő kérdést illetően. Munkájukat a zombori és rákosi üzemegységnél egy-egy beosztott agronómus segíti. A *brigádvezetők* a tsz alapvető munkaszervezeti egységeinek, az állandó brigádoknak a vezetői, naponként irányítják és ellenőrzik a brigádtagok közvetlen termelő munkáját. A brigádvezető brigádjával állandóan együtt van, irányít, ellenőriz. Naponként átveszi a munkacsapatoktól — minőségileg és mennyiségileg — az elvégzett munkákat. A brigád munkájáról rendszeresen beszámol a vezetőségnek. Összekötő a tagság és a vezetőség között. Szervező munkáján, felkészültségén, szaktudásán, előrelátásán, lendületességén igen sok múlik. A Lenin Tsz-ben 1960-tól a növénytermelésben, a makói legnagyobb brigádnál 2 brigádvezetőt alkalmaztak, majd 1962-ben számuk 4-re emelkedett, mivel a munkák megfelelő irányítása és ellenőrzése adott nagy brigádlétszám mellett (600) szükségessé tette több függetlenített brigádvezető beállítását.

Hogy a vázolt nagy felelősséggel járó feladatokat a brigádvezetők megvalósíthassák, ismereteiket állandóan gyarapítaniuk kell.

A munkacsapat-vezetők feladata a tsz legkisebb munkaszervezeti egységeinek, a munkacsapatoknak az irányítása. A brigádvezető utasítása alapján szervezik, irányítják és ellenőrzik a csapat tagjainak munkáját. A csapat teljesítményének elsődleges számbavétele is az ő feladatuk. A munkacsapat-vezető a csapat legmunkásabb, letehetségesebb tagja, akinek tudását társai is elismerik és megbecsülik. Munkacsapatvezetők a Lenin Tsz-ben csak a növénytermelésben vannak, ugyanis az állattenyésztésben csak egy évben szerveztek munkacsapatokat.

A vezetők munkájáról — a részleteken túl — általában is csak elismeréssel lehet szólni. Jó képességűek, magas szakmai ismeretűek, széles látókörűek, jó szervező képességűek, képesek a gazdálkodás áttekintésére, s bár igen nagyok a rájuk bízott feladatok, képesek annak — eddigi munkájuk alapján már bizonyítottan — megoldására. Minden problémát megbeszélnek, megvitatnak. Világosan látják a feladatokat, helyesen mérik fel a szükségleteket, s mindig megtalálják a legcélravezetőbb módot a termelés feltételeinek biztosítására, amely pedig ilyen nagy gazdaság esetében nem könnyű. Kellő határozottság, gyors cselekvőkészség és következetesség, munkaszeretet, gondos irányítás, rendszeres ellenőrzés jellemzi még a Lenin Tsz vezetőit. Kapcsolatuk a dolgozókkal jó, bár ily nagy gazdaság esetében a személyes találkozás a központi irányítókkal egyre ritkább.

A vezetés nagy erőssége a vezetők tehetségén, rátermettségén túl, annak állandósága. A főbb függetlenített vezetőkben — pl. elnök, elnökhelyettes, főmezőgazdász, főállattenyésztő, főkönyvelő — szinte egyáltalán nem volt változás.

A vezetés szinte minden tekintetben pozitív volta a Lenin Tsz gazdálkodásának egyik fő erőssége.

3. Az üzemvezetés módszere

Az üzemvezetés módszereinek alapja a Lenin Tsz-ben a *vezetői munkaterületek* határozott *elkülönítése*. Pontosán meghatározzák, hogy kinek mi a feladata, s ki-kik gazdája saját területének. A gazdaság mindennapi vezetési feladatait — legmagasabb szinten — az elnök az elnökhelyetttel osztja meg az előző fejezetben vázoltak szerint, s ugyanígy a különböző szakembereknek és alacsonyabb beosztású vezetőknek is megvannak a maguk speciális feladatai, így egymást keresztező utasítások szinte ki vannak zárva.

Fontos elv még, hogy a különböző szintű vezetők a közbeesők megkerülésével nem intézkedhetnek. Pl. sem az elnök, sem az elnökhelyettes nem adhat közvetlen utasítást a munkacsapat-vezetőknek, vagy pl. a főmezőgazdász az üzemegység-vezetők megkerülésével a brigádvezetőknek, az előbbi ugyanis a brigádvezető, az utóbbi pedig az üzemegység-vezető hatásköre. E rendszer betartásának a tsz életében igen nagy jelentősége van, ugyanis biztosítja az egyértelmű vezetést, s ezen keresztül a munka rendjét. Az üzemvezetés módszerei azonban leginkább a termelőmunka folyamatos irányításában bontakoznak ki. A Lenin Tsz-ben nagy gonddal és hozzáértéssel szervezik a mindennapi termelőmunkát.

A munkairányítás hosszabb vagy rövidebb időre szólhat, s ennek alapján általában heti, illetve napi munkairányításról beszélhetünk.

A növénytermelésben mindkét munkairányítási módot alkalmazták és alkalmazzák a Lenin Tsz-ben. *Heti munkairányítást* általában hét végén tartanak a felelős vezetők. Elnök, elnökhelyettes, főmezőgazdász és a brigádvezetők — a mezőgazdász szakirányítása mellett — megbeszélik és értékelik a végzett munkát, majd meghatározzák a következő hét munkafeladatait. A munkafeladatok meghatározása vonatkozik a tagok növényápolási munkáira és a gépek és fogatok munkafeladatainak meghatározására egyaránt. A brigádvezetők ezután a feladatokat ismertetik a

munkacsapatvezetőkkel, azok pedig a tagokkal. Így a tagok már a hét elején tájékozva vannak a heti teendőkről.

Napi munkairányítás is volt és van a Lenin Tsz növénytermelésében. A napi munkairányítás a főmezőgazdász és a brigádvezetők naponkénti találkozásán, és a feladatoknak a napokra történő lebontásán alapszik. Lényege az, hogy minden tag már előző nap este tudja, hogy másnap hol fog dolgozni, s ha gépkocsival történik a szállítás, hol kell gyülekezni, milyen munkaeszközt kell hozni, stb.

A növénytermelés munkáinak időszakában minden nap találkoztak és találkoznak a brigádvezetők a főagronómuossal este, de munkaidőben általában délután is.

1964-től az üzemegységrendszer bevezetésétől is van mind heti, mind napi munkairányítás, és ez tulajdonképpen csak annyiban változott, hogy a brigádvezetők most nem közvetlenül a főmezőgazdásztól, hanem közvetve, az üzemegységvezetőtől kapják a heti és napi munkafadataikat.

Az állattenyésztésben általában csak heti munkairányítás van. Minden hét első napján megbeszélik az adott hét legfőbb feladatait, az elmúlt hét problémáit, stb. Itt ugyanis a feladatok hosszabb időre adóttak. A feladatokat a továbbiakban a brigádvezetők közlik brigádjuk tagjaival. A heti munkairányítás mellett azonban a brigádvezetők szinte naponként találkoznak a főállattenyésztővel, ugyanis vagy az keresi fel őket munkahelyükön, vagy a brigádvezetők jönnek be este a központi irodába.

Az üzemvezetés módszerének jó vagy rossz volta a munkák összehangoltságában is jelentősen megmutatkozik.

A *munkák összehangolása* két irányú feladatot jelent.

1. Össze kell hangolni a munkát az egyes brigádok, ezen belül a munkacsapatok között. Ezt a Lenin tsz-ben a brigádok és munkacsapatok közötti teljes együttműködés és kísézés rendszerével oldják meg. Így soha sem fordul elő, hogy egyik brigád pl. még alig időszerű munkát végez, míg a másik brigád nagyon sürgető munkájával sem boldogul.

2. Meg kell oldani a kézi, gépi és fogatos munkák megfelelő kapcsolódását. Ezt a Lenin Tsz-ben mindig úgy igyekeztek megoldani, hogy egyiknek se kelljen a másikra várakoznia, s ugyanakkor törekedtek a gépek gyalogos munkaerővel történő maximális ellátottságára, hogy ezáltal azokat jobban kihasználják.

A vezetés módszerei közül végül meg kell említeni a *folyamatos ellenőrzés módszerét*, amely több szinten, többszörösen és naponként valósul meg.

Elsőfokon a munkacsapat-vezetők, majd brigádvezetők, ezután az üzemegység-vezetők, főagronómus, végül a megfelelő felelős vezető, elnök vagy elnökhelyettes ellenőrzi a munkákat. Ha kifogás merül fel, ezt azonnal a helyszínen közlik az illetékesekkel.

Az ellenőrzés közvetett, de bevált módszere az, hogy a brigádvezetők — 1960 óta — minden nap ún. napijelentéseket adnak le, amelyek tartalmazzák a munkában részt vevők számát és az elvégzett munkákat.

II. Üzemi- és munkaszervezet

1. Üzemi- és munkaszervezet 1955-től 1963-ig

A Lenin Tsz üzemi- és munkaszervezetének alapjait az 1955-től 1963-ig terjedő időszakban a termelés fő ágazataira — növénytermelés, állattenyésztés, segéd- és melléküzemágak — szervezett állandó termelőbrigádok képezték. Ez esetben a

gazdálkodás alapvető szervezési és termelési egységei az állandó termelő brigádok. A fő termelési ágak szerint kialakított üzemi szervezet a szakirodalom egyöntetű megállapítása szerint⁶ a termelőszövetkezetek megalakulásának általában első időszakában használható különösen eredményesen, mert „ez a gazdálkodás egyszerű tagolását”⁷ adja, és „megfelel a közös gazdálkodás irányításában még nem gyakorlott vezetés feltételeinek is”⁸.

Ezt a szervezeti felépítést a szakirodalom — szintén egyöntetűen — „a kisebb területű, . . . valamint a nagyobb új”⁹ tsz-ek számára tartja elsősorban alkalmazhatónak,⁷ s hogy ez valóban így van, azt a Lenin Tsz szervezeti felépítési tapasztalatai is bizonyítják. A Lenin Tsz mindkét minőségben alkalmazta ezt a szervezeti formát, e őször, a kezdeti években mint kisebb területű tsz, később pedig mint állandóan növekvő „új, nagyobb” területű tsz. Ez a termelés fő ágazataira szervezett üzemi szervezet éveken át megfelelőnek, jónak bizonyult, azonban a tsz területének nagyarányú megnövekedése, különösen pedig területeinek egymástól távol fekvő és egymástól teljesen elkülönült volta az utóbbi években már nagyon megnehezítette a közös gazdaság áttekintését, s mindez arra figyelmeztette a tsz vezetőségét, hogy ez a szervezeti forma már nem alkalmas feladata betöltésére.

Így került sor az 1964. évvel a korábban alkalmazott üzemi- és munkaszervezet átalakítására, a brigádszervezetről az üzemegység-szervezetre, amely a gazdálkodás szervezésének már egy magasabb formája.

A küzdelmes és problémákban is gazdag fejlődés útját az alábbiakban részletesen ismertetem.

Mivel a Lenin Tsz üzemi-és munkaszervezete az évek egymásutánjában szinte szakadatlanul — alapvonását megtartva bár, de változott, ezért az évek egymásutánjában évenként ismertetem a fejlődés vonalát. Ha nem sokban is, ha csak egy-két vonásban, illetve kísérletben is, de mindegyik év hozott bizonyos változást, s ezeknek az éveknek a tapasztalata alakította ki és szilárdította meg a Lenin Tsz üzemi- és munkaszervezeti alapformáit, s a kísérletek, próbálkozások sikeres vagy sikertelen volta így, az évenkénti fejlődés vonalában mérhető le leginkább.

a) A növénytermelés munkaszervezete

Mintegy 4 éven át a Lenin Tsz gazdálkodásában szinte teljesen szántóföldi növénytermelés folyt, így természetesen munkaszervezetet is csak ezen ágazatra kellett tervezni. A többi üzemág tevékenysége, ezzel egyidejűleg munkaszervezete is csak a későbbi időkben jelentkezik a maga speciális vonatkozásában, jellegzetességeivel.

Mint a Lenin Tsz egész üzemi- és munkaszervezetében, úgy a növénytermelésben is az állandó, azonban taglétszámukban mindig növekvő brigádok, s ezeken belül a munkacapatok képezték a termelőmunka fő szervezési formáit 1964-ig.

A kezdeti években azonban tulajdonképpen még nem volt szükség különösebb munkaszervezet kialakítására. Kis területen, kevés taggal kezdték meg működésüket. S bár már az első évben, 1955 őszén létrehozták azokat a szervezeti egységeket — egy brigád 3—4 munkacapat —, amelyek ha kezdetleges fokon is, de magukba hordták későbbi szervezeti felépítésük csíráit, ezek tulajdonképpen inkább csak elméletileg léteztek. Elnököt és még néhány függetlenített vezetőt is választottak az

⁶ A már idézett művek.

⁷ A termelőszövetkezeti üzemszervezés gyakorlati kézikönyve Akadémiai Kiadó, Bp., 1960. 368. oldal.

⁸ Uo.

⁹ Uo.

első évben, de ez a vezetői tisztség, illetve vezetői tisztségek ez időben még nem jelentettek tulajdonképpen függetlenítést, ugyanis a fő cél a közös munka volt: azaz minél nagyobb erőfeszítéssel és igyekezettel dolgozni a tulajdonukat képező közös földön. Amikor a koraőszi esős idő beállta miatt a gépállomás a vetési munkálatok egy részét már nem tudta elvégezni, a tagok — az elvileg meglévő munkaszervezeti formákat félretéve — egy emberként valamennyien kézzel vetették a kölesönként vetőmagot, s valóban, ez a munkaszervezeti formákat is áttörő erős emberi összefogás volt a kezdeti időszakban a Lenin Tsz legnagyobb ereje. Így az első évben — az elvben meglévő szervezeti formák ellenére sem volt más a tsz, mintegy meghatározott földterületen a termelés munkáit közösen végző emberek csoportja, akik minden nagyüzemi tapasztalat nélkül szövetkeztek abban a reményben, hogy jobb életet teremtenek. *1956-ban* fokozatosan növekedett a tsz tagjainak a száma. Bővítették előző évi munkaszervezetüket, elsősorban újabb munkacsapatokkal, így 1956. őszéig 6 munkacsapat dolgozott 1 brigádon belül, 4 női- és 2 férfimunkacsapat.

Sem területfelosztás, sem más speciális szervezési forma nem volt ez évben, a brigádevezető beosztotta a munkacsapatokat egymás mellett, s így dolgoztak. 1956-ban kevés volt a földterület, a tagok sokszor munka nélkül voltak, s más tsz-ekbe is elmentek dolgozni a Lenin-, illetve akkor még Haladás nevű Tsz munkaegységfizetése értékének ellenében.

A kezdeti sikő, de mégis fejlődésnek indult tsz eredményeit 1956 ősze nemcsak gazdaságilag, de szervezeti tekintetben is erősen megtörte, s a törés nyomán a tsz-ben munkaszervezeti tekintetben is erős visszaesést jelentett az 1956/57-es év.

A termelőszövetkezet ekkor I. típusú tszes szervezete módjára művelte a rendelkezésre álló földterületet, s ez a művelési forma az 1955-ös első gazdasági év munkaszervezési formáihoz képest is erős visszaesést jelentett. A taglétszám arányában egyenlően szétosztották a földeket, s ki-ki a maga földterületén külön gazdálkodott, a közös munka előző évi gazdasági tapasztalata azonban ez évben már éreztette hatását, ha kezdeti formában is, nevezetesen: az emberek kisebb csoportjainak összefogásában a fontosabb munkát illetően. Kétten, hárman, de gyakran négyen is „összefogtak”, s egymást kisegítve végezték el a növényápolás fontosabb munkálatait.

1957 őszevel ismét III. típusú tsz-szé alakultak, de ez év őszen még nem került sor különösebb üzemi- és munkaszervezet kialakítására, mivel az őszi betakarítást ki-ki az előző évben kiosztott földterületen egyénileg végezte el, s a tulajdonképpeni közös munkák így csak a vetési munkálatokra korlátozódtak, ezt pedig éppúgy, mint megalakulásuk — 1955 — évében, együttes erővel, munkaszervezeti formák alkalmazása nélkül végezték el.

1958. Az első gazdasági év tapasztalatlansága, a második év visszaesése után ez az év volt az első, amely alaposabb újrakezdést jelentett.

A termelőszövetkezet az 1958. évvel mind taglétszámban, mind pedig földterületben erőteljes fejlődésnek indult. A tagok létszáma év végére 150-re, a földterület pedig közel 800 kh-ra emelkedett. Ilyen körülmények közepette már szükségessé vált bizonyos munkaszervezet kialakítása.

A munkaszervezet kialakítását ez évben, de az ezt követő években is a tagok települési viszonyai határozták meg. A Lenin — akkor még Haladás nevű — Tsz földterülete és tagsága 1958-ban két, egymástól meglehetősen távol fekvő helyen. Makón és Kiszomboron települt, s ez a körülmény a brigádok szervezésének lehetőségét eleve meghatározta.

Két brigádot szerveztek egy-egy brigádevezető irányítása alatt, egyiket Makón, a másikat Kiszomboron fekvő földterületeik megművelésére. A két brigád külön-

böző létszámú, a makói kb. 90, a zombori kb. 60 főt számláló. A belépett tagok földterületeinek különböző, egymástól távol elhelyezkedő volta így sajátos helyzetet teremtett, amelyekhez a munkaszervezet kialakítását is alkalmazni kellett. Mind a földterület, mind a tagok kb. 2:1 arányban (Makó nagyobb arányszámával) osztottak meg, s a nagy távolság miatt így nem lehetett az egyes brigádok számára azonos területi és művelési feltételeket teremteni, hanem mindegyik brigád a maga földterületén, a maga sajátos, egymástól eltérő feltételei között gazdálkodott.

A munkaszervezési mód azonban mindkét helyen azonos volt. A brigádok és munkacsapatok szervezésénél figyelembe vették a tagok önkéntes jelentkezését a munkacsapatokba, lakóhelyüket, rátermettségüket, szakképzettségüket, tapasztalatukat, vagyis azt, hogy egyéni gazdálkodásuk idején milyen munkában szereztek különösebb jártasságot. Ezt a szervezési elvet később is megtartották, s az önkéntesség jelentőségére legjobb példa, hogy ha újabb tag jelentkezik felvételre, jelentkezésével egyidőben már azt is bejelenti, hogy kinek a munkacsapatában szeretne dolgozni, bár még fel sem vették.

A brigádok vegyes brigádok voltak, s ezeken belül mindkét helyen külön férfi és külön női munkacsapatokat alakítottak. A munkacsapatok létszáma is azonos volt, általában 10—12.

A munkaszervezést 1958-ban részben brigádkeretekben, részben tagonkénti területfelosztással oldották meg. A tagonkénti területfelosztást csak a belterjes kultúrák tekintetében alkalmazták, de itt is munkacsapat-keretben, s ezen belül egyéni területvállalás alapján. Egy-egy munkacsapat a rá jutó területrészt egy táblában, egy helyen kapta meg, ellentétben más országos hírű tsz-ekkel, mint pl. a barcsi Vörös Csillag Tsz, amelyben a tagok a brigád területen belül nem egy táblában kapták meg a rájuk jutó területrészt, hanem minden táblából kaptak egy arányos részt. Így a munkafeltételek a tagok számára szinte teljesen azonosak voltak, másrészt így lényegében közös brigádmunkát végezhettek az egyéni területfelosztás ellenére is. A tagok itt az egyéni területre is közös gyülekezőhelyről együttesen mentek ki, illetve együtt szállították ki őket. Kétségtelen, hogy ez egy kidolgozottabb munkaszervezési mód. Az egyenlő feltételeket a Lenin Tsz-ben úgy igyekeztek biztosítani, hogy pl. ha egy munkacsapat belterjes kultúrát jobb, közelebbi helyen kapott, akkor más növényfélésegből viszont kedvezőtlenebb feltételűt adtak neki. A munkahelyre történő kiszállítás sem volt még megszervezve ez évben a Lenin Tsz-nél, általában ki-ki munkacsapatától függetlenül maga végezte az egyéni felosztású területen a szükséges munkákat. A betakarítást azonban közösen végezték. A külterjes növényfélések megmunkálása is közös volt.

1959-ben ismét 2 brigád volt, egy Makón, egy pedig Kiszomboron. Az aránytalanság — a fejlődés sajátos körülményeiből adódóan — tovább nőtt a két brigád között, a makóinak 200, a zomborinak továbbra is 60 tagja volt.

A fejlődés tendenciája tehát a Lenin Tsz-nél a belépések nyomán nem újabb brigádok szervezése, hanem a meglévő létszámának és területének fokozatos növelése, hogy így a belépők könnyebben azonosulhassanak a már ott kialakult kollektívával, könnyebben átvehessék azok munkastílusát.

1959-ben a Lenin Tsz munkaszervezete egy lépéssel előbb haladt, megszüntették az egyéni területfelosztást a belterjes kultúrákra is, s ehelyett a munkacsapatonkénti területfelosztást alkalmazták.

1960. Az 1960-as felfejlesztés mind a makói brigád (kb. 280 fő), mind a zombori növénytermesztő brigád (kb. 250 fő) taglétszámát erősen megnövelte. A makói területen új munkaszervezési móddal kísérleteztek ez évben. A belterjes kultúrákat két brigád között osztották meg, maximálisan törekedve ezek azonos munkafel-

tételeinek megteremtésére. Így pl. a két brigád létszáma azonos volt, (130—140), mindkettőnek 2 brigádvezetője volt, a munkacapatok száma is azonos volt a brigádon belül, stb. Egyenlő feladatok elvégzésére tehát egyenlő erők álltak rendelkezésre. Ilyen jellegű munkaszervezettel ért el kitűnő eredményeket a makói Úttörő Tsz hosszú időn keresztül 4 brigád viszonylatában, a Lenin Tsz-nél azonban ez a munkaszervezési mód nem volt eredményes. Helytelen, egymás kárának örülő, egészségtelen versengés alakult ki a két brigád tagjai és vezetői között, amely egyre inkább fokozódott, s a tagok ideges hangulata, állandó felhangoltsága ily módon veszélyeztette a tsz egységét. Személyi ellentétek is mélyítették a meglévő nehézségeket, úgyhogy a munkaszervezés ilyen módját a Lenin Tsz-ben ezután soha sem alkalmazták.

Kiszomboron egy brigád volt, s ez sikeresen birkózott meg az adott évi rendkívüli nehézségekkel, ugyanis a fölfejlesztés révén nagyon sok különböző helyen levő kis parcellát is meg kellett művelniök, amely rendkívül megosztotta a munkaerőt, azonban a parcellákat is egy-egy munkacapat közös munkával művelte meg.

1961—64-ig — kisebb változtatások mellett — a növénytermelés szervezeti és munkaszervezeti felépítése tulajdonképpen azonos volt. Ekkorra alakult ki az az irányítási és munkaszervezési rendszer, amelyet ezután mindvégig alkalmaztak.

1961-ben Makón a két brigádra alapozott munkaszervezési módot felszámolták, egy nagy, központilag irányított brigádot hoztak létre itt is. A brigád létszáma kb. 600 fő, Kiszomboron továbbra is 250 fős növénytermesztő brigád volt, s ez évben egy újabb, távolabb levő terület is csatlakozott a Lenin Tsz-hez, Bogárzó. A brigádlétszám itt 50. A brigádok létszáma — mint láthatjuk — a területi adottságokból következőleg nagyon eltérő, a munkaszervezési elv azonban most is azonos.

Területenként (Makó, Kiszombor, Bogárzó) egy-egy nagy vegyes, központilag — a főagronómus által — irányított brigádot hoztak létre. Egy-egy nagy vegyes brigád külön női- és külön férfi-brigádokra tagolódott, s ezeken belül szintén külön a nőknél és külön a férfiaknál munkacapatokat szerveztek.

A munkacapatok között csak a belterjes kultúrákat osztották fel. Minden táblát annyi részre osztottak, ahány női munkacapat volt, s ezután sorshúzás alapján döntötték el, hogy melyik munkacapat hol dolgozik. Területet tehát csak a női munkacapatnak osztottak és osztanak ki, a férfi munkacapatoknak nincs terület kiosztva. A férfibrigád a nehezebb munkákban segít a női brigádnak, kiszolgálja azokat a nehezebb munkákat illetően, ezenkívül a nagyobb fizikai erőt igénylő kapálást, aratást és betakarítást végzik. Nők ilyen munkákat viszont általában nem végeznek. Természetesen ha a férfi munkaerőt nehezebb munkán nem tudják foglalkoztatni, akkor ezek is a női munkacapatok mellett a soronlevő munkákat végzik.

A munkacapatok gyakran kisegítik egymást, addig nem mennek át másik táblába, míg egy adott helyen a munkák nincsenek befejezve. Ilyenkor a kisegítő munkacapat a földterület ellenkező végén áll be a területbe.

Általában mindegyik brigád a maga területén végzi a növénytermelési munkákat, de adott esetben egy-egy sürgősen elvégzendő növényápolási vagy betakarítási munka elvégzésére a nagy távolságok ellenére is átviszik, átszállítják az embereket. Pl. előfordult, hogy Rákosról is vittek át embereket Kiszomborra, vagy fordítva. Természetesen az volt a cél mindig, hogy lehetőség szerint minél kevesebbet szállítsák az embereket, hiszen a szállítások növelik az üzemi költségeket, de ha szükséges volt, a termés sikere érdekében ezt is megtették. Általában Makóról szállították az embereket — a szükségleteknek megfelelően —, ugyanis a hely központi fekvése miatt ez volt a legcélszerűbb, ezenkívül itt mutatkozott leginkább munkaerőfelesleg.

A területenkénti egy brigádrendszer a Lenin Tsz gyakorlatában jól bevált, ezt

a munkaszervezési módot alkalmazták a leírt formában 1961-től, s az üzemegységrendszer közvetlen munkaszervezési elve is ezen alapul.

A területek felosztása egy-egy helyen több brigád között nehezebbé tette volna a gazdálkodás áttekintését az egyébként is — éppen a területi széttagoltság, sőt szétaprózottság miatt — nagy nehézségekkel küzdő termelőszövetkezeti vezetők számára, s a területek szétmérése a különböző brigádok között a 18 község határában, a közel 100 birtoktagban fekvő termelőszövetkezeti területen, ez nagyon sok többletmunkát is jelentett volna.

1962. Szintén 3 nagy vegyes brigád volt, közel azonos létszámmal, mint 1961-ben, s a munkák szervezése is ugyanolyan, mint az előző évben, változás csupán a brigádvezetők számában és a munkacsapatok létszámában volt.

1962-ben ugyanis — a tagsággal egyetértésben — ahol arra szükség volt, így Makón és Kiszomboron növelték a brigádvezetők számát. Makón 2 helyett 4, Kiszomboron 1 helyett 2 brigádvezető dolgozott ezután.

Másik változás 1962-ben, hogy növelték a munkacsapatok létszámát az eddigi 10—14 főről általában 20—22-re. Így a munkacsapatvezetők is nagyobb részt vállaltak a felelősségből, s ez a brigádvezetők munkáját is segítette.

1963-ban újabb terület-és létszámnövekedés mutatkozott. Új területként Klárafalva jelentkezik, a korábbi helyeken viszont a létszám bővül, így az azonos munkavégzési feladatok mellett szükségessé vált a vezetők számának növelése. Így az egyes — Makótól távolabb fekvő területekhez — területfelelősöket osztottak be. A területfelelősök rendszere tulajdonképpen átmenetet képez az üzemi- és munkaszervezetben a brigádrendszerről az üzemegységrendszerre, amelyet éppen a következő évben, 1964-ben szerveztek meg.

Az 1963. év egyben a termelés különböző ágazataira szervezett brigádrendszer teljes kialakulását és csúcspontját is jelenti a Lenin tsz-ben. (Az 1963. évi üzemi és munkaszervezetet a mellékelt kimutatás szemlélteti.)

Gépi- és fogatmunkák szervezése

1961-ig a fogatokat a növénytermelő brigádokhoz osztották be, tehát nem voltak külön fogatosbrigádok, 1961-től azonban különválasztották a fogatosokat a növénytermelő brigádtól, s külön fogatosbrigádokat szerveztek, természetesen a növénytermesztő brigádok kiszolgálására.

A gépek és szállítóeszközök azonban egészen 1964-ig központi kezelésben voltak, s azokat a főmezőgazdász irányította, összehangolva a munkákat a növénytermesztő brigád munkáival.

A zöldségtermelés munkaszervezete

Öntözéses zöldségtermelés 1959 óta van a Lenin Tsz gazdaságában, így munkaszervezetéről is ezidőtől beszélhetünk. Általában 14—20 ember dolgozott a zöldségtermelésben. Ezek egyes években külön brigádot, más években viszont csak munkacsapatot alkottak, a gyakorlat azonban azt bizonyította, hogy mivel kevés a létszám, ezen a területen elegendő csak munkacsapatot szervezni e munkák végzésére.

1962-ig a főmezőgazdászhoz tartozott ezen munkák irányítása is, 1962 óta kertészmérnök irányítja az itt dolgozó egy munkacsapat munkáját. A munkacsapatvezető tőle kapja az irányítást, amelyet azután a munkacsapat tagjaival együttesen végrehajtanak. A munkacsapatvezető nem függetlenítt.

A szőlő- és gyümölcsstermelés kisebb jelentőségű a Lenin Tsz-ben. Az itt dolgozók létszáma 16—20 általában, indokoltabb tehát itt is a munkacsapatszervezet kialakítása. A munkacsapatvezető nem függetlenített itt. A gyümölcsstermelést is 1962 óta kertészmérnök irányítja. A munkaszervezési elv azonos a zöldségtermesztésnél elmondottakkal.

*

A növénytermelés munkaszervezete termelőtevékenységét — mint láttuk — a Lenin Tsz-ben a területenkénti egy növénytermelő brigárendszerre építették. Minden évben annyi szántóföldi növénytermelő brigádjuk volt — kivéve 1960-ban a makói területet —, ahány nagyobb, viszonylag jól központosítható terület tartozott a tsz-hez. Így pl. 1958-ig csak Makón volt földterülete a tsz-nek, s csak egy növénytermelő brigád volt Makón. 1958 és 1960 között Makón és Kiszomboron voltak földterületei, így két növénytermelő brigád volt, mindegyik területen egy-egy. 1961-től 1963-ig Makón, Kiszomboron és Bogárzón volt földterülete a tsz-nek, s így 3 növénytermelő brigád volt, 1963-ban pedig Klárafalva csatlakozásával négyre emelkedett a szántóföldi brigádok száma.

A brigádok létszáma a különböző adottságok következtében igen eltérő volt, pl. 1963-ban 70 és 620 voltak a szélső határok. Az új belépők mindig az adott terület brigádjához csatlakoztak, tehát a területenkénti egy brigád létszáma és területe az évek egymásutánjában fokozatosan növekedett. Így lett a makói brigád 1955. évi 40—45-ös létszámából 1963-ra 620-, a zombori 1958. évi 60-as brigádlétszámából pedig 1963-ra 180. Ez a fejlődési mód a Lenin Tsz-ben — tekintve a területek nagymértékű széttagoltságát — helyesebb volt, mintha az új belépőkből új brigádokat szerveztek volna, vagy ha a régi brigádokat időről-időre átszervezték volna.

A brigádvezetők száma is — a terület, illetve brigádlétszámtól függően — különböző volt. 1963-ban a szélső határok 1—4 tekintetben.

Alapvető sajátossága a Lenin tsz növénytermelés munkaszervezetének az is, hogy a brigádterületek nem voltak szigorúan kötöttek, ugyanis a különböző területek munkaerőellátása is erősen eltérő volt, pl. Rákoson munkaerőhiány, Makón munkaerőfelesleg mutatkozott, így az embereket szükség szerint a feladatoknak megfelelően „mozgatták”.

Az azonos feltételek megteremtése korlátozott és sajátos volt, ugyanis a különböző, egymástól távol fekvő területek adottságai különbözők voltak. Ezt a közel arányos vetésterületek kialakításával, illetve az előző bekezdésben jelzett munkaszervezési móddal igyekeztek kiegyenlíteni.

Jellemző még — a fővonalak megtartása mellett — a munkaszervezési módok változó volta szinte évenként. Így pl. 1958 az egyéni területfelosztás, 1960 az egy területen több brigád szervezési kísérletének éve, 1961-től viszont a kollektív művelési mód a jellemző.

Az ismertetett változásokat a Lenin Tsz vezetőinek szüntelen próbálkozása, jobbat akarása hívta életre, s ezek egy állandó fejlődési folyamatnak a részei, s amint időben távolodunk, úgy e fejlődés vonala mind magasabbra ível.

b) Az állattenyésztés munkaszervezete

Az állattenyésztők termelőmunkája sok tekintetben különbözik a növénytermelők munkájától, mégis az állattenyésztésben dolgozók munkaszervezete alapjaiban hasonló a növénytermelés munkaszervezetéhez, az alapvető hasonlóság mellett

azonban sajátos eltéréseket is mutat. A Lenin Tsz állattenyésztése munkaszervezetének alakulását szintén időrendben mutatom be.

A Lenin Tsz-ben az állattenyésztés területén dolgoztak már 1955-től, de a néhány állatgondozó éveken át nem alkotott külön brigádot. 1959-ben Kiszomboron már 11—12 fő dolgozott az állattenyésztésben, de még mindig a növénytermelő brigádvezetők felügyelete alatt dolgoztak.

Az első különálló állattenyésztő brigádot 1960-ban szervezték. Ez évben 2 állattenyésztő brigád létesült: Makón egy 16 fővel, és Kiszomboron egy 13 fővel, egy-egy brigádvezető vezetésével.

A létszám mindkét helyen igen alacsony, tulajdonképpen csak egy-egy munkacsapatnak megfelelő, az állatállomány számára szükséges férőhelyek egymástól meglehetősen távol eső volta azonban két külön brigád szervezését tette indokolttá. A Lenin Tsz-ben tehát az állattenyésztő brigádokat is a területi adottságok, az állatok területi elhelyezkedése alapján alakították ki. Az állattenyésztésben vegyes állattenyésztő brigádok voltak és vannak, azaz az első évtől kezdve mindegyik helyen nemcsak egy bizonyos állatfajt, hanem általában többféle állatot tartottak. Ezt szintén az adottságok, a rendelkezésre álló épületek — mint objektív adottságok — határozzák meg.

A vegyes állattenyésztő brigádok állatfajonként és hasznosítási irányonként külön kezelték és kezelik az állatokat, s lehetőség szerint külön is helyezik el azokat egy épületen belül is, legalább külön csoportban, s így a jelzett szempontok szerint a munkaszervezés is elkülönült. A brigádokon belül 1960-ban a kis létszám miatt munkacsapatokat nem szerveztek.

Az egy gondozóra bízott állatok száma fajonként, hasznosítási irányonként különböző. Az épületek technikai felszereltségi színvonala etekintetben nem jelent különbözőséget, mivel általában régi, korszerűtlen felszereltségű istállókban történik az állatok nevelése. A tehenészetben pl. 12—14 tehenet lát el egy gondozó kézfűjéssel, általában a legkezdetibb időszakból, az itatásos borjúnevelésnél 30—40, anyakocáknál 35—40, sertéshizlaldákban 150—200 állatot.

1961-ben továbbra is 2 brigád volt az állattenyésztésben, Makón és Kiszomboron is egy, csupán létszámban volt jelentősebb növekedés. Mindkét helyen általában kétszeresére nőtt az állattenyésztő brigádok száma, s ez évben istállónként munkacsapatokat is szerveztek a brigádokon belül.

A munkák menete egyébként ez évben is azonos volt az előző évivel, azzal a különbséggel, hogy ez évben a brigádvezetőkön túl, állatfajonként még külön egy szakvezetőt is állítottak be, aki a különböző, egymástól sokszor 10—20 km-re levő, de azonos állatfajú állatoknak a gondozását irányította. Ezt a szervezési formát „szakosítás”-nak nevezték. Az öt állatfaj mindegyikének volt egy szakirányítója. A főállattenyésztő maga is az egyik legjelentősebb állatfaj, a szarvasmarhatenyésztés közvetlen irányítója volt, az általános kötelezettségei és feladatai mellett. Ez a szakosítási rendszer azonban nem vált be a Lenin Tsz-ben. A szakirányítók szüntelenül jártak egyik helyről a másikra, a területi brigádvezetőknek külön-külön kellett azok irányítását fogadni, s a sok munka nem járt különösebb eredménnyel. A következő évtől, 1962-től éppen ezért megszüntették ezt az ún. „szakosított” rendszert.

1962-ben tovább növekedett az állatállomány létszáma, úgyhogy mind Makón, mind pedig Kiszomboron a meglévő egy-egy brigád számát kétfőre kellett felemelni. A brigád együttes létszáma 100 körül volt. Mivel mindkét helyen a két állattenyésztőtelep egymástól meglehetősen távol volt, ezért kellett külön brigádokat létrehozni. A brigádok létszáma azonban igen alacsony, s éppen ezért ez év őszétől a munka-

csapatokat megszüntették. A brigádvezetők közvetlenül irányították és ellenőrizték a gondjaikra és felügyeletükre bízott 20—25 ember munkáját, s így a közvetlen felügyelet révén még világosabban tudták látni a problémákat.

A megszünt munkacsoportok helyébe az egyik zombori brigádnál ott, ahol azonos beosztásban több ember, pl. 5—6 dolgozott együtt, felelősöket, ahol pedig különböző beosztású emberek dolgoztak, ott istállófelelősöket állítottak be. Ezek a felelősök semmilyen plusz munkadíjazásban nem részesültek, de felelősséggel tartoznak a brigádvezetőknek, sőt egyes esetekben bizonyos adminisztrációs munkákat is elvégeznek, pl. a tej átadásának írásbeli munkái, stb.

A zombori telep kivételével azonban a felelősök rendszere nem működik. A többi helyeken — mint a brigádvezetők mondták — mindenki a maga munkájáért felel, hiszen azonos beosztásban gyakran csak 2—3 ember dolgozik, s ez nagyon kevés.

1963-ban tovább növekedett az állattenyésztő brigádok száma 5-re. Kettő Makón, kettő Kiszomboron és egy Klárafalván működik. Működési elvük azonos az előzőekben elmondottakkal. Fejlődés ez évben — bár korábban is történtek ez irányban kísérletek — különösen abban mutatkozik, hogy lehetőség szerint bizonyos fokú specializálásra törekedtek az egyes állattenyésztő telepek munkáját illetően. Az irányítás menete is egészen kialakult és gördülékeny lett 1963-ra.

Az állattenyésztő brigádok takarmányellátása 1960-tól mindvégig azonos rendszerű. A különböző területeken az állattenyésztő brigádok mindegyikének saját takarmányellátása van. Mindegyik állattenyésztő területen — az állatok létszámától függően — néhány fogat és megfelelő számú fogatos végzi a takarmányok beszállítását az istállóhoz, s az alom behordása is az ő feladatuk. A trágya kihordását is kezdetben ők végezték, később — az adott körülményektől függően — egyes helyeken az állatgondozók, ismét másutt az udvaros, stb. a telepen mindig rendelkezésre álló egy ló- vagy számárfogat segítségével.

A takarmányosokhoz tartoznak még a takarmányelőkészítők is, akik az adott utasítás szerint keverik a rendelkezésre álló takarmányt, és végzik a takarmány előkészítésével kapcsolatos összes munkákat.

A takarmányosok -- létszámuk alacsony volta miatt — sohasem képeztek külön munkacsoportot.

A munkákat minden állattenyésztőtelepen kezdettől kezdve meghatározott munkarend szerint végzik, amelyeket a helyi körülményeknek megfelelően alakítottak ki. A gyakorlatban kialakult napi munkarend általában csak a téli és nyári időszakokban tér el némiképp. A brigádvezetők mind a takarmányfelhasználás, mind a különböző munkák végzését rendszeresen ellenőrzik.

c) A segédüzemek munkaszervezete

A segédüzemeket a Lenin Tsz-ben központilag irányítják, tevékenységük közvetlenül az elnökhelyetteshez tartozik.

A segédüzemek egyes csoportjainak felelősei — így a gépcsoportvezető, műhelyek és darálók vezetői és az építőbrigád vezetője — rendszeresen tartanak megbeszélést az elnökhelyettesrel, közösen megbeszélik a feladatokat, a munkák elvégzésének sorrendjét bizonyos időszakra, s az egyes részfelelősök azután a hozzájuk tartozó emberekkel gondoskodnak a munkák elvégzéséről, vagyis a szakmunkák irányítói és szervezői a maguk munkaterületének. Az elnökhelyettes tehát az egyes szakvezetőkön keresztül irányítja a segédüzemág munkáját. Az egyes szakvezetők munkái után bizonyos munkaegységjövőrészesülnek.

Az építőbrigádon belül munkacsapatok is vannak, s ez a felosztás lehetővé teszi, hogy az építőbrigád különböző munkacsapatai egy időben több helyen is végezzenek munkát.

A napi munkairányítás közvetlenül az egyes szakágak felelőseinek a feladata, a felmerülő problémák megoldásában azonban végső soron az elnökhelyettes dönt.

*

Összefoglalóan megállapíthatjuk, hogy a Lenin Tsz vázolt — ágazati brigádszervezetre alapult üzemi-és munkaszervezete, amelyet mintegy 8 éven át alkalmaztak, a bemutatott viszonyok között jól bevált. A terület igen nagymértékű megnövekedése és rendkívüli széttagoltsága (3 központi terület körül) azonban az utóbbi években sürgetőleg követelte ezen üzemi szervezet átalakítását, ugyanis az óriási terület teljes központi irányítása nagyon megnehezítette a kevés szakvezető munkáját, ellenőrző tevékenységét. Minden nagyobb, de részkérdések irányítása is túlzottan megosztotta a vezetés figyelmét, felaprózta tevékenységüket. Szükségessé vált tehát a vezetés szervezetét a megnövekedett feladatokhoz igazítani, azaz a feladatok megosztásával megkönnyíteni a munkák szakszerű irányítását és ellenőrzését. Ez az igény már 1963-ban is megmutatkozott, megvalósítására azonban csak 1964-ben, az üzemegységrendszerre történő átszervezéssel került sor, ez azonban nem jelent merőben új üzemi-és munkaszervezést, mivel az üzemegységeken belül megtartották a korábban használt és jól bevált munkaszervezési módokat.

2. Üzemi- és munkaszervezet 1964-től

A Lenin Tsz jelenlegi üzemi szervezete üzemegységekre, s ezeken belül az ágazatokra szervezett állandó termelőbrigádokra épül.

Az üzemegységek élén üzemegységvezetők állnak, akik mindhárman nagy gyakorlattal és hozzáértéssel rendelkező emberek. Melléjük van beosztva — a makói üzemegység kivételével — egy-egy mezőgazdász, akik bár még nem rendelkeznek az üzemegységvezetőkhez hasonló nagy tapasztalattal és gyakorlattal, de az elméleti kérdésekben járatosabbak, így kölcsönösen segíteni tudják egymást.

Az üzemegységvezetők munkáját tehát a központi irányítás mellett a beosztott agronómusok és a brigádvezetők segítik.

Az üzemegységek nem önelszámolók, — de külön termelési tervük van —, s nem is szakosítottak. Egymáshoz közel azonos arányú és összetételű termelést folytatnak. Némi specializációt azonban — a természeti adottságok következtében — mégis mutatnak az egyes üzemegységek. Így pl. az egész fokhagyma-vetésterület a zombori üzemegységben van, mivel a talajadottságok itt a legkedvezőbbek e növény termelése számára, viszont a nevezett fokhagymaterület arányosan fel van osztva a 3 üzemegység között a nagyobb, egy üzemegységet érintő munkacsúcsok elkerülése, és az arányos foglalkoztatás érdekében. Vagy pl. a petrezselyem termelése Makón koncentrált, — szintén a talajadottságok miatt —, a cukorrépa pedig Kiszomboron, munka szempontból azonban a két növény megmunkálása közel azonos feltételt teremt. Általában maximálisan törekedtek a munkaigényes növények, ill. munkák azonos elosztására, vagyis arra, hogy az emberek foglalkoztatása azonos legyen.

Az üzemegységek területéhez csak a szántóföldi növénytermelés és bizonyos segédüzemi tevékenység van felosztva, így pl. a gépek, fogatok, s az ezeket ellátó műhelyek és egyszerűbb gépjavító tevékenység.

A szőlő- és gyümölcsstermelés és az öntözéses kertészet központi irányítás alatt közvetlenül a kertészmérnökhöz tartozik.

Az állattenyésztés is — bár a 3 üzemegység területén vannak a telepei — központilag irányított, a főállattenyésztőhöz tartozik.

A segédüzemek egyes tevékenysége az üzemegységekhez kapcsolt, más tevékenységük viszont az elnökhelyetteshez kapcsolódóan központilag irányított. Így a gépjavítás, építészeti és a darálók egy része központi kezelésben van. (Az 1964. évi üzemi- és munkaszervezetet a mellékelt kimutatás szemlélteti.)

Makói üzemegység

Vezetője nagy gyakorlati tapasztalattal rendelkező, korábban már éveken át brigádvezetőként dolgozott. Beosztott mezőgazdász a makói üzemegységnél nem dolgozik.

Az üzemegységen belüli munkaszervezet a következő: 1 szántóföldi növénytermesztő brigád dolgozik az egész területen, 2 függetlenített brigádvezetője van. Létszáma: 530, brigádterülete: 2902 kh. szántó. 1 gépi és fogatos brigád a szántóföldi növénytermelő brigádhoz tartozik. 1 függetlenített brigádvezetője van. Létszáma: 46.

A gépesítésnél dolgozók száma: 23.

A rendelkezésre álló gépállomány: 12 db erőgép (traktor), 10 db szállítójármű, 4 db tehergépkocsi és 6 db szállító Zetor. (A Tsz gépparkját és fogatait ui. felosztották arányosan a 3 üzemegység között). A fogatosok száma: 23, a fogatok száma: 18.

Az üzemegységhez tartozik még egy segédüzemi tevékenységet végző, különböző munkafeladatokat ellátó kisebb csoport is, akiknek a feladata a területen adódó — hagyományos munkaeszközöket és fogatokat illető — javítási munkák elvégzése.

Körzeti szerelő a makói üzemegység területén nincs, mivel a központi gépjavító az üzemegység területén van.

Kiszombori üzemegység

Az üzemegység-vezető mellett itt van egy beosztott mezőgazdász.

Az üzemegységen belüli munkaszervezet itt azonos felépítésű a makói üzemegységével. 1 szántóföldi növénytermelő brigád dolgozik itt is. Létszáma: 235, területe: 2890 kh szántó. A terület kb. azonos nagyságú, mint a makói üzemegység területe, a növénytermelő brigádlétszámban azonban nagy a különbség, a makói brigád létszáma majdnem kétszerese a zombori brigád létszámának.

1 gépi és fogatos brigád itt is működik. Létszáma: 46. A gépcsoportban 22 fő dolgozik. Gépállományuk: 10 traktor és az ezekhez tartozó munkagépek, 7 szállítójármű, 1 tehergépkocsi és 6 szállító Zetor.

A segédüzemi tevékenység keretében itt 1 körzeti szerelő, 1 kovács és 1 bognár dolgozik.

Rákosi üzemegység

Az üzemegység-vezető mellett itt is dolgozik beosztott agronómus.

A munkaszervezet itt is a már ismertetett két üzemegységével azonos felépítésű.

1 szántóföldi növénytermelő brigád van, létszáma: 277, területe: 3079 kh szántó. Mint láthatjuk, az üzemegység területe itt a legnagyobb, viszont a munkaerő-ellátottság itt a legkisebb, ui. a megjelölt brigádlétszámból csak mintegy 100 fő rákosi illetőségű, a többi, 177 fő a makói területről van állandó jelleggel kihelyezve. 1 gépi és fogatos brigád működik itt is, létszámuk: 38. A gépesítésnél dolgozók száma: 20. Gépállományuk: 10 traktor és az ezekhez tartozó munkagépek, 8 szállítójármű,

3 tehergépkocsi és 5 szállító Zetor. A szállító járművek száma a makói terület után itt a legnagyobb, ui. ez az üzemegység esik legtávolabb a központi helyektől.

A segédüzemi tevékenység itt is megtalálható, 1 körzeti szerelő, 2 kovács és 1 daráló működése nyomán.

A brigádok tagolódása munkacsapatokra, a munkák szervezése és a munkák végzésének módja a növénytermelő brigádoknál azonos a brigádszervezeten alapuló üzemi- és munkaszervezetnél már elmondottakkal. A gépi és fogatos brigádok is hasonló elvek szerint működnek, csupán ezek irányításában van eltérés az előző üzemi- és munkaszervezethez viszonyítva. A fogatokat és talajgépeket ui. brigádfővezetők, a szállításokat viszont az üzemegységvezetők közvetlenül irányítják.

A szőlő- és gyümölcsstermelés és az öntözéses kertészet központi irányítás alatt van, a zombori üzemegység beosztott agrónómusa, a kertészmérnök irányítja. A létszám és területi adatok, s a munkaszervezés módja is azonos a korábbi — 1964 előtti — üzemi- és munkaszervezettel kapcsolatban elmondottakkal, így e területen nincs változás.

Az állattenyésztésben is mind a létszám és területi adatok, mind a munkaszervezés és irányítás azonos a korábbi üzemi- és munkaszervezetnél elmondottakkal.

A szőlő- és gyümölcsstermelést, az öntözéses kertészet és az állattenyésztés tevékenységét tehát nem osztották meg az üzemegységek között.

A segédüzemek tevékenysége az üzemegységrendszerre történő áttéréssel bizonyos kettősséget mutat. Tevékenységük egyrészét ui. — mint azt már láttuk — megosztották az üzemegységek között, más tevékenységük viszont központi irányításban maradt.

Az adminisztrációs munkákat a főkönyvelő irányítja. Közvetlen beosztottjai: a könyvelésben 5 fő, a bérszámfejtésnél 7 fő, 6 adminisztrátor és 1 pénztáros. A központi könyvelés és adminisztráció tehát 1964-ben 19 főből áll, de 1963-ban is azonos volt az e területen dolgozók száma.

Az üzemegységek elszámolási és adminisztrációs teendőit is a központi könyvelés végzi. A könyvelést és az adminisztrációs munkák végzését tehát szintén központi kezelésben hagyták, tevékenységüket nem osztották meg az egyes üzemegységek között.

A Lenin Tsz utóbbi, üzemegységekre tagolódozó üzemi és munkaszervezete magasabb szintű a korábban alkalmazott ágazatokra, s azokon belül brigádszervezetre épített üzemi- és munkaszervezetnél, s az utóbbi jobban meg is felel a tsz adott fejlődési követelményeinek. Ennek továbbfejlesztése és tökéletesítése, az üzemegységek fokozatos szakosítása, az önelszámoló rendszer kialakítása, stb. a későbbiekben az üzemvezetés további fontos feladata, s hogy ezek megvalósítása lehetséges a Lenin Tsz viszonylatában, arra eddigi eredményeik biztosítékul szolgálnak.

Die Betrieb- und Arbeitsorganisation in der Lenin-Produktionsgenossenschaft von Makó

Die Betriebs- und Arbeitsorganisation in den Produktionsgenossenschaften umfasst den Aufbau des Lenkens der Produktion, die Gliederung der gemeinsamen Produktion innerhalb des Betriebes, und die Organisation der Arbeit der Mitglieder.

I. Die Leitung

Die Leitung der Produktionsgenossenschaften ist die kollektive Leitung, was in der Form der Betriebsleitung verwirklicht wird. Während die Organe der kollektiven Leitung die Hauptprobleme der Wirtschaftsführung bestimmen, lenkt die Betriebsleitung — als Fachleitung — die alltägliche Produktionstätigkeit der gemeinsamen Wirtschaft.

II. Betriebs- und Arbeitsorganisation

1. Betriebs- und Arbeitsorganisation zwischen 1955—1964.

Die Grundlagen der Betriebs- und Arbeitsorganisation bildeten zwischen 1955—64 in der Lenin-Produktionsgenossenschaft die für die Hauptproduktionszweige — Pflanzenproduktion, Viehzucht, Hilfs- und Nebenbetriebszweige — organisierten ständigen Produktionsbrigaden.

Die Arbeitsorganisation in der Pflanzenproduktion: Die Brigaden wurden mit Rücksicht auf die Wohnverhältnisse der Mitglieder und auf die Lagerung der Bodenstücke organisiert. Auf den einzelnen Ansiedlungen war je eine Brigade tätig mit Standzahlen von 60—620 Köpfen, die Bodenflächen und die Voraussetzungen des Anbaues waren somit verschiedenartig. Jede Brigade gliederte sich in besondere weibliche und besondere männliche Brigaden, und innerhalb dieser waren Arbeitergruppen tätig (die Standzahl dieser waren 10—12 Köpfe). Die maschinellen und Gespanssarbeiten wurden in Harmonie mit der Arbeit der Brigaden für die Pflanzenproduktion von der Zentralstelle aus geleitet.

Die Arbeitsorganisation der Viehzucht: Die Organisation der Brigaden wurde auch hier durch die Gegebenheiten des Gebietes bestimmt. Es waren hier die Brigaden für die gemischte Viehzucht tätig, und je nach Vieharten und nach der Richtung der Verwertung wurden die Tiere abgesondert versorgt. Die Standzahl der Brigade machte 20—30 Köpfe aus. Arbeitsgruppen waren innerhalb dieser Brigade nicht tätig.

Die Arbeitsorganisation der Hilfs- und Nebenbetriebe: Sie war auf kleinzahlige Brigaden aufgebaut.

II. Betriebs- und Arbeitsorganisation seit 1964

Die Betriebs- und Arbeitsorganisation ist seit 1964 auf Betriebseinheiten, und innerhalb dieser auf die Produktionszweige organisierte ständige Produktionsbrigaden aufgebaut. Die Betriebseinheiten sind nicht fachlich gegliedert, aber auch in den Verrechnungen sind sie nicht selbständig, aber sie verfügen über eigene Produktionspläne. Den Betriebseinheiten gehört nur die Pflanzenproduktion auf den Ackerfeldern und bestimmte Aufgaben der Nebenbetriebe an. Die Brigaden der Pflanzenproduktion arbeiten in den einzelnen Betriebseinheiten in derselben Arbeitsordnung wie in der Arbeitsorganisation vor 1964. Die Viehzucht wird von der Zentrale aus geleitet.

Ogleich diese in Betriebseinheiten sich gliedernde Arbeitsorganisation der Lenin-Produktionsgenossenschaft ihrem heutigen Entwicklungsgrad gut entspricht, bildet ihre weitere Vervollkommnung durch die allmähliche fachliche Ausbildung der Betriebseinheiten, durch die Einführung des Selbstverrechnungssystems usw. in der Zukunft weitere wichtige Aufgaben für die Produktionsgenossenschaft.

Vera Köpösi