

AZ ERDŐGAZDÁLKODÁS ÜGYVITELFEJLESZTÉSÉNEK PROBLÉMÁI

OLÁH SÁNDOR

Először egy — eléggé általános — félreértést szükséges eloszlatni. Az ügyvitelt (és annak szervezését, racionalizálását) sokan hajlamosak csak a számviteli érdekű feldolgozásokra értelmezni, holott abban mindig — és ma különösen — döntő szerepű a *termelés ügyvitele* is. Az ügyvitelfejlesztésnek lehet kizárólagos célja a termelési ügyvitel korszerűsítése is, ha egy adott gazdasági szervezet úgy ítéli meg, hogy számviteli beszámolási kötelezettségének korábban kialakult nivón is megnyugtató módon eleget tud tenni.

Másodszor egy — talán vitatott — megállapítást is célszerű tisztázni. Az erdőgazdálkodás ügyviteli rendszere (eseményrögzítéstől értékelésig szabályozó, egységes bizonylati rendben) 25 évvel ezelőtt alakult ki, igen körültekintő megalkotással, igen gondos alkalmazásba vétellel, az egységesség maradéktalan érvényesítésével. Eredményeként (akkor) az erdőgazdaság népgazdasági szinten is a legszervezettebb ágazatok közé tartozott. Ügyviteli rendszere ugyanis hűen fejezte ki az adott termelési feltételeket, nevezetesen:

- *a termelési-technikai viszonyokat*: döntő-páros munkaszervezet, fogatos-kézi közelítés, gépi-fogatos szállítás stb.,
- *az irányítási rendszert*: kis elszámoló egységekben ágazati tagolás az előkészítés és irányítás szintjén, területi (mindenhez egyformán érteni kell) elv a munkahelyi vezetésben,
- *a munkaszervezeti és bérszerkezeti formát*: összefüggő és mindig mérhető műveletcsoportokat ugyanaz a személy vagy munkaszervezet hajtotta végre, a készletváltozás mennyisége azonos volt a teljesítménnyel,
- *az áruforgalmazási, termékhasznosítási rendszert*: részletes tervutasításos, kényszerpályás termékelhelyezés a kereskedelmi megfontolás minimális igényével, jelentéktelen mértékű (jórészt kézi) belső feldolgozással, kooperációs kötelezettségek nélkül,

csak a legfontosabbak kiemeléséért.

Az elmúlt 25 év alatt minden lényeges feltétel megváltozott, csak az ügyviteli rendszer nem. Helyesebben alapelemei nem, mert megjelenési formája, részletessége azért az ügyviteltechnika fejlesztésének (ügyvitel gépesítésének) igényeit kielégítette. Furcsa ellentmondás, egy kicsit az öncélúság kifejezője, hogy ami változott, azt az *ügyvitelgépesítés* és nem a *termelésgépesítés* határozta meg. A régi feltételrendszerhez igazodó ügyviteli alapelemek mellett jóformán minden új információigény (nagyreszt a munkahelyi irányítókat terhelő) új bizonylatolási feladattal állítható csak elő. Olyan helyzetben, amikor elavult az ügyviteli rendszer és állandóan fokozódik a (kötelező beszámolóknak támasztott) információigény, annak kielégítése már vagy a termelésirányító munka rovására megy, vagy feleslegesen duzzasztja fel az ügyviteli létszámot.

Ezen megállapításoknak nem lehet célja a felelősség felvetése (mert általános és senkinél sem kiemelt) és nem lehet következménye a sértődés (mert sok jó szándékú kezdeményezésnek vagyunk tanúi), de nem lehet jó irányban előrelépni, ha nem őszinte és kritikus a jelenlegi helyzet általános megítélése. Összefoglaló következtetés: az *ügyviteli rendszer alapelemeinek* (számviteli—irányítási—termelési összefüggéseinek) az új feltételekhez igazodó megváltoztatása nélkül a termelésszervezés és -irányítás információigénye nem lesz kielégíthető, bármilyen fejlett technikai eszközt (akár számítástechnikát is) veszünk igénybe az ügyviteli feldolgozásokhoz. De ezen túlmenően a változatlan számviteli érdeket sem tudja kielégíteni a változott termelési követelmények közt. (Egyszerű példa: évtizedes gyakorlat a szálfás termelési módban, és máig tisztázatlan ügyviteli kérdések a termelés-, termék elszámolásában.)

Ha a ma ismert és a közeljövőben várható termelési feltételekhez akarjuk igazítani az ügyviteli rendszer alapelemeit, ez komoly feladatokat érzékeltet az ágazati szakmai felügyelet, a gazdálkodószervek és a szakintézetek vonalán egyaránt. A hogyan kérdésre természetesen — a feltételrendszer, a felügyeleti igények, a vállalati lehetőségek, az egységesíthetőség gondos kiérlelése nélkül — e gondolatmenet korlátozott terjedelme miatt sem lehet választ adni. Célszerű lenne legalább azt a problémakört vázolni, melyet a feladat megoldása során, az abban részt vevőknek elsőként rendezni szükséges.

A problémák a következők szerinti felvetése nem jelent sem teljességet, sem fontossági, vagy időrendi sorrendet.

1. Az ügyviteli rendszer egyik fontos alapeleme az irányítási vonallal való összhangja. Általánosan elfogadott elv, hogy döntés azon a szinten történjen, ahol a legtöbb és szükséges információ rendelkezésre áll. Az irányítási vonal szintjei közt rendeződik a hatásköri megoszlás. Ezekre a szintekre kell „címezze” az információkat az ügyviteli rendszer is. Ma a gazdasági ágazat vállalatainál igen eltérő az irányítási gyakorlat és a hatásköri megosztás mértéke. Remélhető, hogy az új vállalati törvény előírásainak megfelelően, az alapítószervi irányelvek rendezettebb (és egységesebb) állapotot fognak e téren is megteremteni.
2. A mindinkább előtérbe kerülő folyamatgépesítés természetes velejárója, hogy a termékáramlásban nincs időbeli megszakítás (ez éppen előnye és a hatékonyságnövelés egyik alapfeltétele). Egyszerűen nem adódik — sem térben, sem időben — lehetőség arra, hogy különböző készletfokban (vágásterületi és közbelső rakodófázisokban), a termék terítve és gyűjtve, felmérésre kerülhessen. Előfordul, hogy ipari feldolgozó- vagy központi felkészítő hely választéki megállapítását kell „visszaigazolni” vágásterületre (erdőrészre) és az abból adódó mennyiségi teljesítést a termékáramlás egyes fázisaiban elvégzett műveletcsoportokra. Ez merőben eltérő ügyviteli gyakorlatot igényel a korábbi alapelemekkel szemben, úgy azonban, hogy a tulajdonvédelmi igények is kielégítést nyerjenek.
3. A korszerű ügyviteli rendszernek mindenben szolgálnia kell a termelésirányítást. Ma még nem egyértelműen eldöntött, hogy melyik az a területi-feladati egység (erdőrész, koncentrált vágásterület, munkahely, gravitációs körzet stb.) vagy azok csoportja, mely célszerű kerete a termelésszervezésnek — akár technológiai variációk szerint is. Mivel a termelésszervezés teremti meg egy-egy munkaszervezetben (és változó munkahelyi feltételek mellett) a munkaerő- és eszközkapacitás optimális összehangolását, elengedhetetlen, hogy az ügyviteli rendszer (tevékenységekben, technológiai módonként, munkahelyi

jellemzők szerint) az előkészítéshez normatív mutatókban, az értékeléshez utókalkulatív adatokban információt ne biztosítson.

4. A korábban kialakult ügyviteli rendszer (teljesítménykontrollban, költség-vizsgálati mélységben, tervezési-elszámolási összefüggésben) jelentősen kiemelte a munkabért a többi költségtényező közül. Nem vitatva annak mai fontosságát sem, rá kell mutatni az élő-, holtmunkaköltség arányainak jelentős megváltoztatására, ebből eredően bizonyos hangsúlyeltolódásra a vállalati gazdálkodás szempontjából. Az ügyviteli rendszer nem tudott féke lenni a — sokszor kényszerű — költséggazdálkodási fellazulásnak, alapot sem tudott adni az ellensúlyozó gazdasági hatékonyság direktív érvényesítéséhez. Egy fejlesztett ügyviteli rendszernek — a kritikus területek permanens értékelése mellett — a nagyságrendek szerint is differenciálnia kell.
5. A korszerű (számítástechnikai) eszközökre alapozott ügyviteli rendszerek egyik kedvezőtlen jellemzője, hogy nem eléggé rugalmasak. Olykor hosszú idejű és költséges előkészítést igényelnek, azért (általában) eltekintenek módosításától, bármennyire indokolná is azt a termelési-gazdálkodási feltételek változása.

Ha az ügyviteli rendszer technikai eszköze a számítógép, feltétlenül biztosítandó a rendszer továbbfejlesztésének (bővíthetőségének, részbeni átválthatóságának, integrálhatóságának stb.) lehetősége. Különösen problematikus ez az erdőgazdálkodási tevékenységekben, ahol a technológiai fejlődésnek legfeljebb csak iránya ismert, de módszere még egyértelműen nem.

6. A fagazdasági vállalatok vertikális termelésszerkezetében komoly változások várhatók. A változás jó részbeni kifejezője új tevékenységek létrehozása, új (vagy rekonstruált) üzemek beruházása. Ezek a műszaki fejlesztések komplex (beruházás-, üzem-, munka- és ügyvitelszervezésre is kiterjedő) előkészítés nélkül nem biztosíthatják a beruházás elvárt hatékonyságát. A gazdálkodó szerv egészének ügyviteli rendszere olyan elemekre épülhet csak, amely (újabb átfogó rendezés nélkül) az új tevékenységek ügyviteli (irányítási) igényeit is zavartalanul „befogadhatja”.
7. Nagyon egyszerű kérdésnek tűnik az ügyvitel technikai feltételeinek biztosítása. Ha viszont arra gondolunk, mennyi szellemi és anyagi igényt jelent (a nem egységes ügyvitel mellett) egy-egy vállalat nyomtatványigényének biztosítása, a műszakilag és erkölcsileg is elavult, általánosan használt (és már pótlásra be sem szerezhető) ügyviteli gépek típusváltása, adódik a természet-szerű felismerés: az ügyviteli rendszer átfogó (és egységesítést is célzó) fejlesztése során összefüggően vizsgálándó a célkitűzés — módszer — technikai feltétele.

A problémák körét hosszan lehetne tovább sorolni, előzők csak azt kívánták érzékeltetni, hogy a fagazdaság ügyvitelfejlesztése nem rövid távú és nem könnyű feladat. Eredmény is csak ágazati érdekű (méretű) előkészítéstől és megvalósítástól várható.

Az irányító szerv, vállalatok, tudományos és szakintézetek részéről egyaránt elismerésre méltó kezdeményezések történtek (a termelésirányítást kiemelten szolgáló) új, komplex ügyviteli rendszerek kialakítására. Elengedhetetlen azonban ezeknek a termelési feltételekkel való összehangolása, az egységesíthetőség mértékének és elemeinek feltárásával, ennek során a téves kezdeményezések bátor elvetése, a helyes módszerek határozott támogatása és általánosítása. És bárkit, bárhogy érint is ez a kritikai értékelés, el kell fogadja döntőnek az ágazati összérdeket és a legjobbra törekvést.