



AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

Mezőgazdaságot teremteni ott, ezen a szikes talajon, minden bizonnyal nagyon nehéz lehetett. Az évtizedekig tartó gondos munka a száraz területből extenzív állattartással rendelkező, évi 850 millió forintos termelési értéket adó gazdaságot hozott létre.

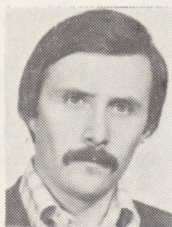
A termelés alapjai: 11 ezer hektár gabona, 900 hektár kukorica, 24 ezer hektár legelőterület, 1000 hektár erdő, 1200 hektár nádas és 5600 hektár vízterület. 800 db szarvasmarhát, 73 ezer juhot tartanak, ezeket francia suffolk fajtával keresztezik. 1530 tonna juhhúst exportálnak, 230 tonna gyapjút termelnek, anyajuhonként 250 kg juhtejből ké-

szítenek sajtot, 5 millió db szárnyast tartanak, évente 45 ezer tonna szárnyashúst exportálnak. 4000 ezer tonna halat halásznak le évente. Ezt az óriásüzemet még sportlótartás egészíti ki, amelyből évente 100 db nóniuszt exportálnak.

A báránytenyésztés extenzív módon történik a pusztában, a hizlalást intenzív módon végzik a nagy állomásokon.

A mintegy 100 család „háztáji gazdasága” itt jelentéktelen. Minden családtag 1100 m² földet művelhet, tarthat szárnyast, sertést és ma már szarvasmarhát is.

Tallózás



SEMMIRE SEM
JUT IDŐ

HERCZEGH SÁNDOR

Vannak a „tallózható” témák között divatosabbak és kényesebbek, átlagosak vagy rendkívüliek. Nemrég alkalmam nyílt két termelészövetkezeti vezető közötti beszélgetésben részt venni, illetve a számunkra komoly, a közvéleményt tekintve viszont a „divatosabb”, illetve kényesebb témába kapcsolódni.

A téma a vezető időbeosztása, tevékenységének megszervezése és leterheltsége volt. A kérdést átlátni, megoldani, illetve a természetes egyéniségtől függő emberi reakciókat lemérni kívülállónak nehéz feladat. Mégis, ahogy a vitát hallgattam, bár emberi-

leg megértettem, nagyon elgondolkoztattott, hogy egy fáradt, saját és rá nem tartozó feladatokkal túlterhelt, elcsigázott vezető legnagyobb igyekezte ellenére is mennyit érthet nemcsak magának, hanem munkatársainak és az irányítása alá tartozó egész apparátusnak.

Mindkét vezető – termelészövetkezeti elnök – egyértelműen a „semmire sincs időm”-re vezette vissza alapvető problémáját és az – mint a bumeráng – állandóan visszatérő probléma is maradt. Természetesen nem egészen önkritikus megvilágításban, ami viszont több gondolatot is felvet. Ha rendszertelen vagy laza a vezető és ezáltal a vezetés időbeosztása, az egész testületi vezetése a legelső szintig azzá válik. A merev, rugalmatlan időbeosztás pedig egyenesen hatástalanná teszi az egész vezetés működését, a munka ötletszerűvé válik, a rendelkezésre álló, amúgy sem nagy erők szétforgácsolódnak. Mindez visszahat a vezetésre, tehát a kör bezárul. A vezetés feladatai indokolatlanul megnőnek, túl sok időt kénytelenek olyan dolgokra fordítani, melyek csupán a rendszertelenség miatt emelkednek a vezetés szintjére. Persze egy vezető időbeosztását munkatársai is nagymértékben megnehezítik azzal, hogy az egy-egy területért felelősök a

megoldásra váró feladatokkal, problémáikkal vagy az utolsó pillanatban vagy akkor fordulnak a vezetőhöz, amikor éppen az eszükbe jut. A következmény: áttekinthetetlen területek, ügyek, szétforgácsolódott figyelem és továbbra sincs idő semmire.

Tehát elsőrendű feladat – és ezt a beszélgetésben résztvevők is elismerték –, hogy a felelős vezetők, bármely részterületért is legyenek felelősek, úrrá kell lenniük saját idejükön. Munkájukat úgy kellene megszervezniük, hogy csak a rájuk tartozó feladatokkal foglalkozzanak, és különbséget tudjanak tenni a részletek és a valóban vezetői feladatok között, embereiket megfelelően tudják mozgatni és merjenek önállóan dönteni. Ez eddig logikus. Egy kérdés azonban végig tisztázatlan maradt, mégpedig az, hogy „hogyan”? Hogyan és hol lehet olyan embereket találni, akik mindezeknek a követelményeknek megfelelnek, mert a beszélgetésben résztvevők saját megítélése szerint környezetükben nincsenek ilyen emberek – alkalmas emberek –, ezért kell mindent maguknak elvégezni. Ehhez persze tisztában kellene lenniük azzal, hogy mik a vezetői és a nem vezetői feladatok, valamint azzal, hogy a nem vezetői feladatokat milyen hatáskörrel és kikre lehet rábízni, hogy biztos is legyen a végrehajtás és ne kelljen mindent örökké ellenőrizni. Ha ezzel a vezető tisztában van, máris sok ideje szabadul fel.

Visszatérve arra a kérdésre, hogy hol lehet megfelelő embereket találni, akik a teher egy részét leveszik a vezető válláról, azt hiszem minden vezető nyugodtan szétnézhet saját portáján. Találni fog. Még valami, amit a vezetők, elnökök többsége az állandó időzavarra, személyes jellegű problémákra hivatkozva előszeretettel elhanyagol, az *emberismeretre* való törekvés. Ide nem illő fogalom – de jobb híján megteszi – a pszichológia. Mi köze egy vezetőnek a pszichológiához? Mindenféle tudományos magyarázat nélkül: sok. Nagyon sok, és számtalan vezetőben meg is van ehhez a képesség, függetlenül életkorától, műveltségétől. Lényeges szempont, hogy a vezető közvetlen munkatársait

jól ismerje és helyesen ítélje meg őket. Egyéniségüknek megfelelően tudja alkalmazni az anyagi és erkölcsi ösztönzést, helyesen állapítsa meg teljesítőképességüket. Vegye a vezető a fáradságot érdeklődésük, kezdeményezőkézségük felkeltésére. A pszichológia, illetve az emberismeret sikeres alkalmazása természetesen nagymértékben függ a vezető személyiségétől, vezetői stílusától és beszédkészségétől is. Mindezekkel a kérdésekkel tudományos értekezések, tanulmányok százzal foglalkoznak, csak hogy a szövetkezetek elnökeihez és a beosztott vezetőkhez ezek csak elvétve jutnak el, és elolvasásukra valóban nincs idő. Mindenesetre mindenféle szakirodalom nélkül is tudomásul kell venni, hogy a vezetői feladatok egyre nagyobb mérvű felhalmozódása, bonyolultabbá válása szükségszerű változást hozott. Ma már az intézkedések, döntések nem egyszerűen bonyolítható aktusok, hanem egy szervezett tevékenységre, egységes gondolkodásmódra, a követelmények és a felelősség pontos meghatározására épülő összetett folyamatok, amelyek rugalmas kezdeményezést igényelnek, a merev mechanikus félmegoldások elvetését követelik.

„Nincs idő semmire, nem foglalkozhatok minden egyes emberrel külön, elég ha látom, hogy ért hozzá, vagy hogy jó a hozzáállása, a többibe meg majd belejön a józan paraszti eszével.” Ma már – bár még mindig divatos megfogalmazás – ez alapvetően hibás felfogás és egyes döntéseknél tévútra vezethet, ami egyes emberek megítélésénél nem éppen hízogató jellemzés. Ahhoz, hogy egy vezető produkálni, illetve produkáltatni tudjon, nem elég a józan paraszti ész, illetve csak bizonyos határig lehet boldogulni vele. Ez természetesen attól is függ, hogy az a józan paraszti észére támaszkodó vezető mekkora területért és mennyi emberért felel. A vezetőnek – kellő önkritikával – meg kell ítélnie, hogy melyek azok a feladatok, amelyeket saját munkaidejében és szaktudásával már képtelen megoldani és hogy azokat kikkel végeztesse el. Ne azt magyarázza, hogy mit nem kell csinálni, hanem engedje – ha

szükséges – saját tevékenységét megszerveztetni. Ezt elérni csupán a józan paraszti ésszel roppant nehéz. Ha sikerül ezeket megoldani, megint sok idő szabadul fel.

Felmerül az időzavar kapcsán, hogy a rendelkezésre álló idő túlnyomó része intézkedésekkel telik el és így másra már kevés idő marad. Nem kevés azoknak a vezetőknek a száma, akik abban a téves hitben élnek, hogy ha sokat intézkednek, sokat és sikeresen is dolgoznak, mert csak így megy a „szekér”. Ezek a vezetők nem veszik észre, hogy a sok intézkedés következménye előbb-utóbb a fejükre nő, és ahhoz, hogy egy-egy dolgot lezárhassanak, vagy egy intézkedést nyomon követhessenek, már nem marad sem idejük, sem energiájuk, a visszatérő és állandó feladatokat sem képesek megoldani. A munka bizonytalanná válik, fokozódik az agyonhajszoltság érzése és a katasztrófáiban romló időbeosztás gyakran vezet kórházi ágyhoz.

Könnyű az íróasztal mellett okosokat mondani a gyakorlatban dolgozó vezetők időbeosztásáról, munkastílusáról hibáiról, amikor senki sem lehet meggyőződve arról, hogy hasonló esetben tudná-e mit kell tennie ahhoz, hogy jó vezető legyen.

Mégis érdemes volna ebben a témában is tallózni, mert mindenki elgondolkozhat, ha azt mondja: „nincs időm semmire!” Miért nincs?

MŰSZER JELZI

A GABONAKÁROSÍTÓK JELENLÉTÉT¹

A Szovjet Tudományos Akadémia Akusztikai Intézetének kutatói olyan műszert szerkesztettek, amely jelzi a gabonakárosítók jelenlétét. Az új műszer egy pohárból áll, amelynek fenekére egy mikrofont szereltek fel, és a poharakat elszigetelték a külvilágtól.

A vizsgálati célokra kiválasztott gabonaszemekben levő lárvák rágni kezdenek és a mikrofon felveszi a zörejeket.

¹ Megjelent a Világ Mezőgazdasága 17–18 számában a Kooperation (NDKO cikke nyomán).

Szakirodalom

B U C H . M . E . . :

A MEZŐGAZDASÁG HATÉKONYSÁGÁNAK PROBLÉMÁI AZ EURÓPAI KGST-ORSZÁGOKBAN

(Problémi effektívnošti szelszkovo hozajsztva
v evropejszkih sztranach SZEVIK izd vo.
Nauka, Moskva, 1978.)

A Szocialista Világrendszer Közgazdasági Intézete (Moszkva) tudományos munkatársának, *Buch, M. E.*-nek, a következőkben ismertetett monográfiája, tudásunk szerint, első kísérlet a mezőgazdasági termelés hatékonyságának az európai KGST-országokra kiterjedő komplex vizsgálatára. Különös jelentőséggel bír, hogy az említett országok többségében éppen a vizsgált időszakban kezdődött el a mezőgazdaság nagyfokú iparosodása, amelynek kísérő jelensége az élőmunka fokozottabb helyettesítése holtmunkával, ami az anyagköltségek, ezen keresztül pedig az összes ráfordítások emelkedésével párosul. Aktuálissá teszi a probléma felvetését és mélyreható vizsgálatát az a tény, hogy a lakosság növekvő élelmiszerigényeinek, valamint az ipar mezőgazdasági eredetű alapanyag-szükségletének kielégítése a szocialista országok abszolút többségében csakis az egyéni mezőgazdaságilag művelt területre jutó hozamok növekedése útján oldható meg. Ugyanakkor ismert az a tény, hogy a területi termelékenység emelkedése nem minden esetben jár együtt a társadalmi ráfordítások hatékonyságának növekedésével.

A monográfia első fejezetében a szerző elemzi a mezőgazdaság iparosodásának folyamatát és véleménye szerint a mezőgazdaság iparosodása új fokozata a termelés intenzifi-