

# Ellenőrzés és gazdálkodás

Vannak, akik az ellenőrzést főleg akadémikusok dásnak tekintik, vagy épenséggel gyanúsítgatásnak. Pedig a gazdálkodás felügyeleti és belső ellenőrzésének egyáltalán nem ez a célja és feladata, hanem ellenőrzés a segítség, a támogatás, hogy javítani lehessen a gazdálkodás hatékonyságán. Ezt a munkát nem teherként kell tekinteni, hanem támogatásnak. Ennek érdekében jelent meg két évvel ezelőtt egy kormányhatározat is, amely szorgalmazza és meköveteli a gazdálkodás felügyeleti és belső ellenőrzésének a javítását. A népi ellenőrök is áttekintették 11 szegedi és megyei iparvállalatnál, 6 ipari szövetkezetnél, 6 gazdasági és értékesítési szövetkezetnél, valamint 5 mezőgazdasági termelőszövetkezetnél a belső ellenőrzés megjavításáról szóló kormányhatározat végrehajtását, annak tapasztalatait.

1.

Megállapíthatjuk, hogy a vállalatok és szövetkezetek belső ellenőrzése — mint a vezetés nélkülözhetetlen eszköze — különösen jelentős a gazdasági tevékenység javítása a belső rend és fegyelm biztosítása és a társadalmi tulajdon védelme szempontjából. Hiszen egyik legfontosabb feladata a gazdálkodás figyelemmel kísérése, a hiányosságok, tévedések, megalapozatlan, vagy helytelen minősülő intézkedések gyors foltárása és kijavítása. A népi ellenőrök is azt a célt kívánták elérni vizsgálataikkal, hogy egyrészt megismerjék a kormányhatározat végrehajtásának helyzetét, másrészt pedig megállapítsák a belső ellenőrzés minél magasabb szintű megszervezését, kialakítását.

Az 1973-ban kiadott kormányrendelet előírása szerint a belső ellenőrzés szervezeti formáit, feladatait, eszközeit, módszereit szervezeti és működési szabályzatban, illetve a szövetkezeteknél alapszabályzatban kell rögzíteni. Ezzel az ellenőrzési rendszer megfelelő tevékenységért végeredményben a vállalat egész kollektívája felelős. De az is természetes, hogy a belső ellenőrzés rendszerének kialakításáért, feltételeinek megteremtéséért, és eredményes működéséért a gazdálkodó szerv vezetője felel. A népi ellenőrök megállapították hogy a szegedi és a környékbeli iparvállalatoknál már 1968 előtt kialakították a belső ellenőrzés szervezetét, majd az új kormányhatározat értelmében átdolgozták a korábbi előírásait.

Az is kiderült, hogy az ipari és az építőipari vállalatok lényegesen magasabb színvonalú ellenőrzési szervezetet hoztak létre, mint a szövetkezetek. Az átdolgozott szabályzatok, valamint az ennek alapján elkészített munkaköri leírások többsége alkalmas az ellenőrzési tevékenység tervszerű megvalósítására — állapították meg a vizsgálatot végző szakemberek, akik abból indultak ki, hogy a belső ellenőrzés összefüggő egységes egészet, rendszert jelent. Ezért is szükséges, hogy a gazdálkodó szervezetek a belső ellenőrzés mindhárom ágát — vezetői ellenőrzés, a termelési folyamatba beágyazott ellenőrzés és a függetlenített belső ellenőrzési tevékenység — egyformán kezeljék, s így megteremtsék a folyamatosságot, az ellenőrzési munka átfogó, komplex jellegét. Erdemes ezt a három fő területet egyenként megvizsgálni, s közreadni a népi ellenőrök tapasztalatait.

A vizsgált vállalatoknál és szövetkezeteknél, illetve azok

többségénél a vezetői ellenőrzést az irányítás szervezeti részeként kezelik. Majdnem mindenütt pontosan meghatározták a vezetői ellenőrzési feladatokat, valamint az ezzel kapcsolatos felelősséget is. A vezetői ellenőrzés egyik fontos része az alsóbb szintű vezetők beszámoltatása a tervben meghatározott feladatokról, továbbá az eseti intézkedések teljesítéséről. Ez, különösen az iparvállalatoknál megfelelő színvonalon áll, sőt sok helyütt a beszámoltató tanácskozássokra meghívják a vállalati párt- és szakszervezeti tisztviselőket, esetleg az ifjúsági szervezet képviselőjét is. Most arra törekednek a vállalatoknál, hogy a beszámoltatói rendszer gyakorlatán tovább javítsanak, a párhuzamos nyilvántartásokat, adminisztrációt megszüntessék, s a fontos és aktuális kérdéseket soron kívül is áttekintésük. Összességében azt tapasztalták a népi ellenőrök, hogy a kormányhatározat után sokat javult a vezetői ellenőrzés munkája, de még akad tennivaló éppen elég a gyakorlati megvalósításban.

2.

A második fő terület a termelési folyamatba beépített ellenőrzés. A gazdasági és műszaki munkafolyamatokban levő „ellenőrző lámpácskák” egyben a megelőző mozzanatok is kontrolálják. Azoknál a vállalatoknál, ahol a népi ellenőrök vizsgálatot tartottak, általában jó tapasztalatokat szereztek. Majdnem mindenütt felülvizsgálták a munkafolyamatokba épített ellenőrzési rendszerüket és intézkedéseket tettek a további korszerűsítésre. Az ipari és az építőipari vállalatok többségénél kényszerpályás ellenőrzési módszereket alkalmaznak. Így például a vassárhelyi mérleggyárban a termelés programozással történik, nagyobb egyedi gyártás esetén hálótervet készítenek. A hálótervezést a kutatásnál és a fejlesztésnél is alkalmazzák. A Szegedi Ruhagyárban ugyancsak alkalmazták a hálótervezést a beruházási vonalon, de foglalkoznak ennek bevezetésével a termelés irányításának területén is.

A munkafolyamatokba be-

épített ellenőrzés keretében viszont nagyon kevés az automatika, amely objektívabb és pontosabb lenne a manuális tevékenységénél. Ugyanis ezek az automaták nem csupán a minőséget képesek meghatározni, de a rossz termék továbbhaladását is megakadályozzák, mert „intésükre” leáll a termelési mechanizmus, kikapcsolnak a gépek. Található ilyen automatikus rendszer a textiliparban és a vízellátásnál, valamint a háztárgyakban és a csővezetékben. Jelentősen ítéltek meg az ellenőrzést végző szakemberek azokat a törekvéseket, amelyeket elsősorban a szocialista brigádok valósítanak meg. Vállalataikban gyakran szerepel a jó minőség garanciája, a DH-munkarendszer tökéletesítése.

A harmadik lényeges terület a belső ellenőrzést végző szakemberek tevékenysége. Az ipari vállalatoknál mindenütt vannak függetlenített belső ellenőrök, az ipari szövetkezeteknél már nem mindenütt, a térszékben pedig alig-alig. Sok helyütt a belső ellenőrök más munkakört is betöltnek. Az említett kormányhatározat megjelenése után fokozatosan nőtt a belső ellenőrzés tekintélye és egyre inkább a vezetés szervezeti részévé válik. Bőven vannak javítanivalók — különösen a belső ellenőrök személyi oldaláról nézve a dolgokat. Kitérni a vizsgálat során, hogy a belső ellenőrök képzettsége viszonylag alacsony. Csak 13 százalékuk rendelkezik felsőfokú végzettséggel, 68 százalékuknak mindössze középfokú végzettsége van, 19 százalékuknak pedig még az se.

3.

Summázva azt állapították meg a népi ellenőrök, hogy ma még nem elég hatékony, s a legtöbb helyen még nem működik megfelelően a belső ellenőrzési apparátus, s nem alakult ki a munkafolyamatokba beépített, valamint a vezetői ellenőrzés kapcsolata sem. Tehát akad tennivaló bőven, s valószínű, sokat kell változtatni a szemléletnek is, hogy az ellenőrzést ne szükséges rossznak tekintésük.

Gazdag István

# Megtehetnék, de nem teszik

Növekvő s szigorúbb, azaz mennyiségben és minőségben más követelményekkel néz szembe a gazdasági élet valamennyi alkotóegysége. A vállalatok, az ipari és mezőgazdasági szövetkezetek közössége, s elsősorban vezetése érzi ezt, ám a reagálás korántsem azonos. Vannak termelői kollektívák, ahol a nehezebb feltételek, körülmények ellenére sem torpantak meg, nagy buzgalommal keresik és alkalmazzák az új megoldásokat, minden lehetőséget megragadnak a hatékonyság javítására, figyelmük sugarából nem kerül ki a költségek alakulása. Dolgoznak úgy, ahogyan elvárja azt tőlük a társadalom, ahogyan megköveteli azt a csoport- és a társadalmi érdekek egyeztetése.

Most a gyengék, a botladozók, az örökösen elmaradók bajait, gondjait, helyzetét illenék vizsgálni, ám a szokástól eltérve, maradjunk a középmezőnynél, ott is azoknál, akiknek lehetőségük lenne a többre, a jobbra, de csak szemlélődnek s tehetetlenkednek. Kisebb és nagyobb vállalatok, szövetkezetek egyaránt találhatók közöttük.

Kézenfekvő igazsággént írjuk le, hogy a közepes megjelölés meglehetősen nagy eltéréseket takar. Vannak erős és gyenge közepesek, közösségek, amelyeknél nagy eredmény, hogy a gyengék közül idáig jutottak, s mások, melyek tengődnek, holott lehetőségeik adottak a fejlődésre. Ez utóbbit ítélhetjük a legártalmasabbnak, mert a maga teremtette, a társadalom nyújtotta feltételeket hagyja kihasználatlanul, úgy véve, hogy mindenfajta változás csak teher, és semmitől nem irtózik annyira, mint attól, hogy vállalja vegye azt.

A közönség kárhózzáttható érte? Az is, de elsősorban vezetőik! A tisztséget — s vele jogok, kötelek seregét — azért adja a társadalom, hogy az irányítás valóban irányítás, célok, teendők kijelölője, a végrehajtás feltételeinek megteremtője, a megvalósítás folyamatos ellenőrzője — s ha kell, menet közben módosítója — legyen. Mégis, azonos adottságú vállalatok, szövetkezetek szembevetődően eltérő eredménnyel dolgoznak. A magyarázat? Amint azt a Gazdaságkutató Intézet egyik elemzése kimutatta, ezekben az esetekben a vezetés magatartására vezethető vissza a bajok. Arra, hogy bár az irányítás észleli a feszültségeket, a felártható tartalékokat, akcióképtelenség bizonnyul, azaz nem tudja megszervezni — a változó kö-

vetelményekhez igazodó — munkát. Tengődnek, sodródhatnak heteken, hónapokon át, de sem velük, sem általuk nem történik semmi.

Joggal feltételezhetjük, hogy ezeknek a vezetőknek egy kisebb csoportja egész egyszerűen alkalmatlan az irányításra, tévedés volt kiválasztásuk, hiba tisztességükben történő megtartásuk. Itt egyértelműek a teendők, mégha fájdalmas is — de persze a tapintatot, az emberi méltóság tisztelgetését nem nélkülöz — a beavatkozás. Nehezebb megelni a megoldást azoknál — a nagyobb csoportoknál — akik tehetségük, tudásuk, tapasztalatuk alapján indokoltan kapták meg vezetői kinevezésüket, ám elkényelmesedtek, csupán személyes vezetői jogaikkal törődnek, s a sutba kotorták kötelességeiket.

Néhányuknál talán használna a kollektív nevében, barátilag közvetített figyelmeztetés. Am illúzió lenne, ha azt hinnénk, hogy többségük ilyen enyhe nyomásra megfelelően reagál. Ha elvesztették a problémák iránti érzékenységüket, akkor nincs ez másként a közösséghez fűződő kapcsolatok esetében sem. Itt már nem csak kérni, figyelmeztetni kell, hanem — követelni is!

Megkövetelni az örökös készenlétet, a fontos és kevésbé fontos jelenségek, tennivalók felismerését, szétválasztását; a szervezetben rejlő tartalékok folyamatos feltárását és hasznosítását, a mit és hogyan világos meghatározását, mindazt tehát, ami a vezetés értelmé, lényege. Föllelhet a kívánalmakkal maga a vezető irányította közösség is, de lássuk be, ez a ritkább eset. Ezért a felügyeletet, ellenőrzést gyakorló, a központi akaratot — s az akaratban kifejeződő társadalmi érdekeket — képviselő szervek, testületek elsőrendű kötelessége, hogy a mainál szigorúbban értelmezzék, mérlegeljék a vezetői teljesítményeket. Ne az álljon a fő helyen, hogy ami van, az elfogadható-e, hanem azt elemezzék, mit tehetett volna meg a vezetés, s valójában mit cselekedett?

A követelmények változásával a számonkérésnek lépést kell tartania. Az erkölcsi, anyagi megbecsüléstől nem választható el az erkölcsi, anyagi felelősség. Mert csak így teljes az számonkérés. Így alkothat a társadalmi érdekeknek és igazságosságának megfelelő egyenleget a tartozik és a követel.

MÉSZÁROS OTTÓ

# Bőséges olaj- és gázkészletek

Több mint kétfélmillió olajkályhát használnak a családok, kétfélmillió lakásba érkezik gáz a vezetékhálózatból, vagy propán-bután palackokból, s több százezer otthonban gázzal fűtenek — ebből egyre nőnek az igények.

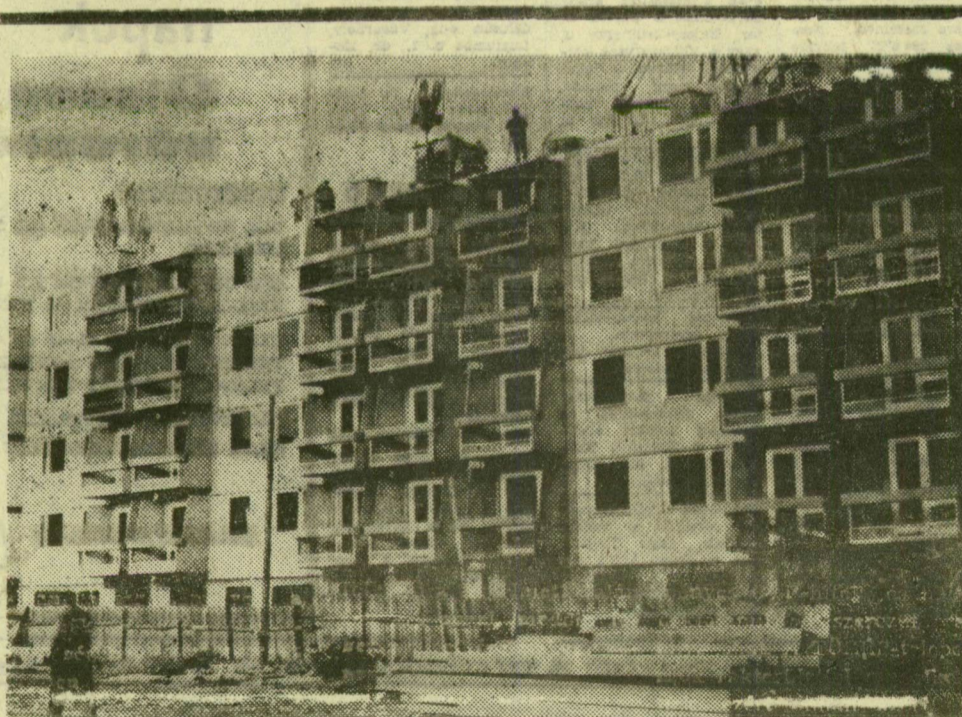
Az Országos Kőolaj- és Gázipari Tröszt óriás tárolókat épített; ezekben tárolják a télre valót. Telen sok szorosára nő a fogyasztás. Az óriás raktárakra azért volt szükség, hogy a kőolajfinomítók és gázleparlók folyamatosan termelhessenek. Az idén 566 ezer tonna tüzelőolajat és gázolajat tartalékolnak — kétszer annyit, mint tavaly —, így bizonyos: lesz elegendő fűténivaló a hideg hónapokban. A raktározott készlet mástól hónapra elegendő; ez csak tartalék, amelyen a lakosság azonban fedezni az igényeket.

A lakosság is takarékoskodik: több mint kétszázezer

tonna folyékony fűtőanyagot vásároltak a nyáron. Tovább bővült az idén az AFOR tartalékos- és elosztóparkja.

A gázszolgáltató vállalatok elkészítették a téli terveket. Befejezték a kötelező karbantartást is, és megerősítették a hibaelhárító szolgálatot. Nincs hiány a propán-bután gázból, s a Szovjetunióból érkező földgázzal együtt minden igény kielégíthető.

A gázpalackokból még mindig sok hiányzik. Ezért a decemberi csúcsfogyasztás idején a töltőállomások pótműszakot terveznek. Aki teheti, már december első napjaikban töltesse fel palackjait.



Acs S. Sándor felvétele

## Panelház, változatos külsővel

Néhány szegedi lakóépületen már látszik, hogy a házigyári elemek felhasználásával is lehet változatosabban építkezni. Az újszegedi Sportcsarnok szomszédságában felépített tízeleteres garzonház után most a Radnóti gimnáziummal szemben, a leendő új szálloda mellett készül az a lakóház, amelynek erkélyei „elfütnek” a megszakított házigyári házak erkélyeitől. Dicsőrendő az igyekezet, s remélhetően újabb és újabb variációkat alkalmaznak, nem csupán az egyedi értékekéért, hanem a felsővárosi lakóközösség élményesebb építkezéséért is.

## Véget ért a Postás Szakszervezet kongresszusa

Szerdán a szakszervezet felvételi szolgálaton, a kézzékházában a vitával folytatott munkáját a Postások Szakszervezetének X. kongresszusa zárta.

A felszólalók megerősítették a Központi Vezetőségnek az eredményeket értékelő, a feladatokat meghatározó beszámolóját, amit újabb figyelemre méltó javaslatokkal is kiegészítettek.

Valamennyi felszólaló foglalkozott a posta gazdasági munkájának fogyatékoságával, azokkal a problémákkal, amelyek nehezítik a lakosság igényeinek a kielégítését. Hangsúlyozták, hogy elsősorban a postaforgalmon, ezen belül a nagy hivatalokon, a Kiss Ernő.