

# A TÁRSULTMUNKA-ALAPSZERVEZET KÖZÉPTÁVÚ TERVE ÉS TERVEZÉSE AZ ÖNIGAZGATÁSI TÁRSADALMI TERVEZÉS RENDSZERÉBEN

Kerekasztal-beszélgetés a *Létünk* szervezésében

---

A beszélgetés résztvevői: *Szecsei Mihály*, az Agros igazgatóhelyettese, a Szabadkai Közgazdasági Kar előadója; *Nyári Tibor*, a Szakszervezeti Szövetség Tartományi Választmányának elnöke; *Matković Stevan*, a Sever Villanymotorgyár tervezője; *Tóth János*, az adai Halász József Agráripári Kombinát tervezője; *Milošević Ilona*, a November 29. Húsárugyár tervezője; *Rakk Lajos*, a topolyai Dom Városrendezési, Köz művesítési és Tervezési Vállalat tervezője; *Szenes György*, nyugalmazott közgazdász; *dr. Somogyi Sándor*, a Szabadkai Közgazdasági Kar Munkaszervezési Intézetének igazgatóhelyettese, rendszertervező; *dr. Rebák László*, a Szabadkai Közgazdasági Kar tanára, a *Létünk* fő- és felelős szerkesztője; *dr. Tóth Lajos*, az újvidéki Természettudományi Matematikai Kar pedagógiatanára, a *Létünk* szerkesztő bizottságának tagja.

## *Rebák László:*

Kerekasztal-beszélgetésünk téziseinek a megfogalmazásakor olvasóközönségünknek elsősorban arra a részére gondoltunk, amely nem szakértője ugyan, de valami módon érdeklődik a tervezés iránt, annál is inkább, mert mindannyian, dolgozók és öngazgatók, részesei vagyunk a társadalmi tervezésnek. Célunk: érdemleges következtetést levonni az eddigi tervezési tapasztalatokból. A beszélgetés résztvevőinek beszervezésekor társadalmi struktúránk jó részét felöleltük. Nem hívtunk meg azonban nagyszámú embert, hogy elmélyedhessünk a kérdések taglalásában.

Témánk időszerűségét a következők igazolják: Az előttünk álló, 1981—1985-ig terjedő középtávú tervet számtalan bírálat és kifogás érte a társadalmi-politikai szervek részéről; többhelyütt is elhangzott, hogy a következő tervkészítésre sokkal alaposabban fel kell készülni. A tervezés fontosságát Sergej Kraigher elvtárs sem kerülhette meg az

önigazgató kongresszus tegnapi (1981. VI. 18.) zárószavában, amelyben, többek között, nyomatékosan hangsúlyozza, hogy a társult munka szervezetek dolgozóinak a tervezésben az eddigieknél hatékonyabb részvétele az egyik alapvető előfeltétele a munkásosztályunk társadalmi súlyának növelésében és az öngazgatás további fejlesztésében, Sajnos, beszédének e része fölött még a sajtó is átsiklott. A Borba napilap kivételével valamennyi más újságunk a tervezésre vonatkozó kitételeket „tompította” úgy, hogy csak az öngazgatás fejlesztésére vonatkozókat közölte részletesen Kraigher elvtárs zárószavából, a tervezésről mondotakat pedig egyszerűen kihagyta. Ezzel csak arra szerettem volna felhívni a figyelmet, hogy a társadalmi tervezés, az öngazgatási megegyezések és a társadalmi megállapodások jelentősége még nemigen tudatosodott bennünk, holott megkülönböztetett figyelmet érdemelnek és követelnek.

Ennyit szántam bevezetőül, most pedig átadom a szót Szecsei Mihály kollégámnak, aki a beszélgetés téziseinek kidolgozását is magára vállalta.

#### *Szecsei Mihály:*

Előzetes megbeszéléseink alkalmával világosan kifejezésre jutott, hogy nem kényszerhelyzetből vállalkoztunk erre a kerekasztal-beszélgetésre, sem azért, mert téma- vagy anyagiánnyal küszködne a Létünk. Amikor a címet megfogalmaztuk, akkor abból indultunk ki, hogy a társult munka alapszervezete társadalmunkban az újratermelés kiindulópontja, mert annak főbb hordozói a társult munka alapszervezeteiben vannak. Minden határozat, amely a fejlesztést, a gazdasági fejlesztést illeti, onnan indul ki. Tulajdonképpen az érdekek, sőt a társadalmi érdekeknek az egyéni, egyedi érdekekkel való összehangolása ott bonyolódik le, ott tükröződik legvilágosabban.

A téziseken ma már én is módosítanék, mivel megláttam Nyári Tibort, és így lehetőség nyílik beszélgetni a szakszervezet szerepéről a társadalmi tervezésben. Öszintén mondom, hogy a Közgazdasági Karon, a vizsgákon a szakszervezet és a gazdasági kamarák szerepe a társadalmi tervezésben tabu kérdés. Mert hogyan kell a szakszervezetet kapcsolni a társult munka alapszervezetének a tervezéséhez? Itt így ennek az oldalát is meg tudjuk világítani majd.

A tézisek összeállításokra csoportokra osztottam a lehetséges alkérdéseket. Az *első csoport* azzal a kérdéssel foglalkozik, hogy a társultmunka-alapszervezet dolgozói milyen formában kötelesek tervezni és hogyan gyakorolják ezeket a jogaikat és kötelezettségeiket, valamint hogy ez a tervezés, a tervezés rendszerével összhangban hogyan ad, eredményez egy konzisztens tervet. Ugyanis, amikor most az ötéves középtávú tervet elkészítettük, jó lépést tettünk előre, mert most már megszülettek az öngazgatási megegyezések és társadalmi megállapodá-

sok a középtávú terv alapjairól, a társultmunka-alapszervezetek pedig plebiszcitáris akarat vagy véleménynyilvánítással elfogadták azokat a kötelezettségeket, amelyek ezekből a tervdokumentumokból rájuk hárulnak. Tehát aláírva ezt a megegyezést vagy társadalmi megállapodást most már a kötelezettségek címzetteké válnak. Megvannak a címzettek — a nyersanyagtermelő, a végtermék-, a késztermékkészítő — és mindenkinek megvan a kötelessége, amely az öngazgatási megegyezésből ered. Ez egy olyan kötelezettség, amely anyagi vetületében is — de nemcsak anyagi vetületében — jelentkezik. Ez nem jelenti azt, hogy csak az öngazgatási megegyezésekről beszélünk a társadalmi tervezés rendszerében. Ezekről ugyanis eltérhetnek a társadalmi tervek, a munkaszervezeti tervek, a társultmunka-alapszervezet tervei, de ezek középtávú tervei *legalább* azokat a jogokat és kötelezettségeket kell hogy tartalmazzák, amelyeket az öngazgatási megegyezésekben és a középtávú terv alapjairól szóló társadalmi megállapodásokban megfogalmaztak. Magát a tervet azonban már nem egy ilyen plebiszcitáris véleménynyilvánítással hozzák meg, hanem a munkástanács, a társult munka törvénye, az alkotmány rendelkezései és a tervezésről szóló törvény értelmében. A tervezési rendszer működése kérdésének a lényege azért ott van ebben az első tézisben is, amit úgy fogalmaztam meg, hogy eszköz- és munkatársítású szemlélet kell hogy uralkodjék egész társadalmi tervezésünkben. A tervezést itt két oldalról próbáltam megvilágítani: az egyik szerint a társadalmi tervezés tartalma, az eszköz- és munkatársítás. A másik oldaláról viszont a terv, az eszköz- és munkatársítás formája. Azon keresztül, hogy a terv már legalább egy öngazgatási megegyezésre támaszkodik, a kötelezettségeket már mind megszerezve, és amint mondtam, megcímezve tartalmazza. A társadalmi tervezésről szóló törvény ugyanis kötelez bennünket, hogy a terv függelékeként felsoroljuk mindazokat a kötelezettségeket, amelyeket az öngazgatási megegyezésekkel és társadalmi megállapodásokkal magunkra vállaltunk. Azt is be kell írni ebbe a függelékbe, hogy kik azok, és milyen határidőre hajtják végre, vagyis teljesítik ezeket a kötelezettségeket. Tehát az első tézisnél szinte magától adódik a vitatéma is: Hogyan nyilvánul meg a társultmunka-alapszervezetek tervében az eszköz- és munkatársítás, sikerült-e ezt a fő kérdést megoldani a mostani tervezésünkkel és a középtávú terveinkkel? Mert ha elmondjuk, hogy aláírtuk az öngazgatási megegyezéseket, társadalmi megállapodásokat, és az irányelvekről A társadalmi tervről szóló törvény 33. szakasza értelmében egy nyilvános véleménynyilvánítás, referendum vagy más formában határoztunk, akkor még nem értékeltük azt, hogy valóban működik-e a társadalmi tervezés azon a téren, mely szinte a középpontjában kellene hogy legyen, vagyis hogy biztosítja-e az eszköz- és munkatársítást. Tehát valóban tartalma-e az eszköz és munkatársítás a tervezés rendszerének. A középtávú tervek pedig tükrözik-e azt, hogy az eszközök és a munka társításának formái. Így aztán logikus, hogy a továbbiakban a társadalmi tervezésről beszélve eljutunk az újratermelési

körökig. Egy végtermék irányú vertikumról van itt szó, amely a nyersanyagtól a késztermékig, annak forgalmazásáig, foglalja magában az érdekelteket, tehát az ebben az új öngazgatási megegyezésben résztvevőket. Az újratermelési kör terve már az öngazgatási megegyezésekre támaszkodik, magába foglalja azokat a célkitűzéseket, amelyeket a középtávú terv alapjairól szóló öngazgatási megegyezésben megfogalmazzunk, számszerűsíti is, mert az újratermelési körben a nyersanyagtermelőnek tudnia kell, hogy mikor, mennyit és kinek kell szállítania. Igen ám, de az újratermelési kör nem egy vállalat, nem egy jogi személy, az nem adhat és nem vehet. Az „csak” egy újratermelési kör, ahol meghatároztuk a közös érdekeket. Sokat segít ebben véleményem szerint az öngazgatási megegyezések és a társadalmi megállapodások egész sora, az, hogy ezeket a közös érdekeket, a közös célkitűzéseket azért többnyire megfogalmazzuk, és ha már megfogalmazzuk, akkor már nyilvánvaló, hogy meg kell fogalmazzunk azt a szabályozó rendszert vagy intézkedések sorát, amelyeket foganatosítanunk kell annak érdekében, hogy a tervet meg is valósítsuk.

Az első téziscsoport végén feltüntettem, hogy beszélnünk kell a társult munka alapszervezetének tervező szervéről. Véleményem szerint ugyanis egy kicsit formálisan nyúltunk a kérdéshez olyan szempontból, hogy megalakítottuk a bizottságokat, megneveztük azokat a személyeket, dolgozókat, többnyire alkalmazottakat, hivatalnokokat, akik az információfeldolgozással foglalkoznak, de nem fogalmazzuk meg azt a kapcsolatot, amely a dolgozók véleménynyilvánítása, vagy a dolgozóknak a társadalmi tervezésben való részvétele és a tervdokumentum között kell hogy jelentkezzen.

Biztos mindannyian egyetértünk abban, hogy igen lemaradtunk a tervezők képzésével, nincsenek tervezőink. Rehák professzor jobban tudja mint én, hogy a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetemen öt évig képezik a tervezőket, hasonlóképpen a Varsó melletti egyetemen is és nyolcszor annyi matematikával terhelik őket, mint az elektromérnököket. Tehát ez azt jelenti, hogy a tervezők képzésére nagyobb súlyt kellene fektetni. Nálunk úgy van, hogy amelyik közgazdász nem ügyes, nem jó kommercialista, aki nem érez hajlamot a pénzügyi dolgokra, a könyvelésre, annak marad a terv és elemzés. Persze vannak nagyon jó szakemberek, de a legtöbb vállalatban és társultmunka-alapszervezetben általában nem ez a helyzet. Amikor a kontinuuális, a folyamatos tervezésről van szó, itt már nincsenek megfelelő kérdéseink és nem is tettünk lényegében semmit, hogy a tervezés és a tervteljesítés kísérése személyi szempontból biztosítva legyen. Inkább ezt a kapcsolatot próbáljuk már megvilágítani: van-e lehetőség arra, hogy tényleg ne egy tisztviselői kar készítse el a tervet és a dolgozók erről ne csak kézfelnújtással vagy referendumon nyilatkozzanak, hanem valóban részt is vehessenek a tervezésben.

Még egy kérdést felvettem az első téziscsoportban: az egységes, közös tervmetodológia problémáját. Ugyanis minden társultmunka-alap-

szervezet abból indul ki, hogy van egy adott egységes jugoszláv metodológia vagy egy közös mutatószámrendszer, amelyet minimális mutatószám-rendszernek neveztünk el. Azonkívül tegyen ki mit akar, de az a közös, és annak a jegyében alakul ki a metodológia. Téves nézőpont. Ugyanis a vállalati tervezés — társultmunka-alapszervezeti vagy más szinten — sajátos metodológiát követel. Nézzük csak az egységes metodológia végrehajtásáról szóló utasítást, vagy bármely más szabályzatot, pl. a külgazdasági kapcsolatokról szóló törvényt, az egy egyészen más tervezési metodológiát követel. Vállalati szinten is meg kellene teremteni ezt az egységes metodológiát. 90%-ában azonban nem tudtuk ezt megcsinálni. Egyrészt más dologgal voltunk elfoglalva, másrészt vártunk egy kicsit arra, hogy az egységes metodológia milyen jó sugallatokat ad. Hát nem sok jót adott. Úgyhogy, amikor én erről a közös, egységes metodológiáról beszéltem a társult munka szervezeti szintjén vagy javasoltam a tézisekben, hogy erről is ejtsünk szót, akkor arra gondoltam, hogy egyrészt határozzuk meg a tervek fajait. Mi ugyanis főleg ötéves tervről beszélünk. A Horvát Szocialista Köztársaságban a tervezésről szóló törvény kötelezi a tervezés hordozóit, hogy hosszú távú tervet készítsenek. Egyetlenegy másik törvény sem kötelezi a tervezés hordozóit olyan explicit módon, hogy hosszú távú tervet készítsenek. Közben az egész világon mind a szocialista, mind a kapitalista gazdálkodási rendszerben már kialakult a tervezésnek egy metodológiája, a stratégiai tervezés, amelynek a hosszú távú tervezés az alapja, és azt a lehető legritkábban revidéálják, hogyha jól ki van választva a stratégiai cél, azt pedig az úgynevezett taktikai, középtávú tervekkel valósítják meg. Ez a mi ötéves tervünknek felel meg, amit pedig egyéves vagy operatív tervekre bontanak. Stratégiai, taktikai és operatív tervekről beszélünk, amikor az egységes vagy közös metodológiáról van szó. Persze azt jelenti ez, hogy akkor a célkitűzések megválasztásánál is ezt a metodológiát alkalmazzuk.

Miért szorgalmaztam ennyire ezt a tézist? Mert szeretném, ha egységes álláspontra jutnánk a tekintetben, hogy a célkitűzések kiválasztásakor addig egyezzünk meg a kritériumokról, amíg nem tudjuk, hogy melyik társultmunka-szervezet fejlesztéséről van szó. Én két csoportba osztottam ezeket a kritériumokat, az egyik a kizáró, tehát amelyik négy alrendszer alapján kizárja, hogy egyes fejlesztési célkitűzések nem kerülhetnek a tervbe. A kizáró kritériumok mellett, a másik csoportot a rangsoroló kritériumok képezik. Itt lényegében kilenc különböző kritériumot soroltam fel nálunk, igen ám, de addig, amíg az emberek nem tudták, hogy az ő koncepciójukat — nevezzem így nagyképűen a tervezési koncepciójukat — érinti-e ez a kritérium vagy sem, hogy a rangsorolásban fölültre vagy alulra kerülnek-e, esetleg a kizáró kritériumok eleve kiszűrik-e azt a tervből, addig nem nyilatkoztak. Addig azt mondták, halasszuk el ezt, majd amikor átesünk a tervdokumentumok meghozatalán, akkor majd nyugodtan leülünk beszélgetni. Magyarul: nem alkalmazzuk az egységes kritériumrendszert a fejlesztési célkitűzések ki-

választásakor. Innen erednek aztán a problémák, hogy párhuzamos kapacitásunk van, ugyanolyan géprendszert, technológiát fejlesztünk a Subotičanka Italgyárban mint a hűtőházban. De ugyanolyan csomagolófeldolgozásunk van a hűtőházban, a Medoprodukt mellett, mint a Pionirban, és sorolhatnám így tovább. Ez más területen, más vállalatoknál is így van. Miért? Azért, mert nem egyeztek meg előre, hogy milyen kritériumokat alkalmaznak, amikor a célkitűzéseket megválasztották, ez pedig véleményem szerint azért következett be, mert nincs a társultmunka-szervezetek szintjén egységes metodológia. Nem fektettünk rá hangsúlyt, de most a minél jobb középtávú terv — ezt én is elismerem — kidolgozására minden erőt alkalmaztunk, a metodológiát pedig és azt az alapot, amelyből ki kellett volna indulni, majd utólag ráarakjuk.

*A másik kérdéscsoport* a tervek kapcsolatáról szól. Itt egyrészt beszélni kell a tervek kapcsolatáról a társultmunka-szervezeteken belül, valamint a társultmunka-szervezetek tervei közötti kapcsolatáról. Alig tudunk felmutatni olyan öngazgatási megegyezést vagy középtávú tervet, amelyik felemlíti, hogy a nagyvállalatokon kívül a következőkkel vállaljuk fejlesztési kötelezettségeink teljesítését. Gondolok itt a cukorrépa- és a napraforgó-termesztés, valamint a tejtermelés fejlesztésére. De nem csak ilyen szinten kell meghatározni a problémát, hanem definiálni kell, melyek azok a külső területek, más köztársaságban telepített társultmunka-szervezetek, amelyek szintén részt vállalnak ilyen öngazgatási megegyezés alapján a mi fejlesztésünkben. Azért lenne fontos ezeknek a kapcsolatoknak a megfogalmazása, mert a tervkapcsolatokat nem lehet a szerződéses viszonyrendezés fogalmkörébe utalni. Nem lehet, mert nem ellentétes adok-veszek érdekről van szó, amit szerződéssel szabályoznak, és ha az aláírók nem tartják be, akkor szankció következik, hanem meg kell hogy találjuk az azonos érdekeket. Lehet, hogy ez úgy fogalmazódik meg, hogy én most nyersanyagot termelek, fejlesztem a termelést egy meghatározott pontig, ettől kezdve végtérmeték készítővé válok, akkor pedig más úton-módon kompenzáljuk egymást. Ez a kapcsolat bonyolult — tudok már több olyan példát, ahol ez kialakult. De ez csak úgy érhető el, ha a tervnek az egymás közötti kapcsolatát is meghatároztuk és fejlesztjük. Azonkívül nem kielégítő a társadalmi közösségek tervének a vállalati tervekkel való kapcsolata sem. A számszerű kapcsolatok még csak valahogy felállíthatók, hasonló növekedési ráta, a beruházási mérlegek egyeztetése és a külgazdasági kapcsolatok terén az export-import nagyjából egyeztetése (az is dollárban). Én szorgalmaztam, hogy azt dinárban fejezzük ki, hisz ez a nemzeti valutánk, legalább mi ismerjük el és kölcsönözzünk bizalmat öt évre előre ennek a dinárnak! Mégis erőszakkal dollárban akarták ezt kifejezni. De akkor legalább dinárban is egyeztessük össze, mert kell hogy legyen a külföldi kapcsolatoknak hazai vetülete is. Számszerű kapcsolat tehát van az említett tervek között, de a többi kapcsolat, a minőségi már hiányzik a közösségi tervekkel. Erre egy példát tudnék

felhozni: a másodlagos nyersanyagok feldolgozása most már törvényes kötelezettség. Vajdaság meghozta a törvényt. Szabadkán, amikor a középtávú terv egyeztetéséről beszéltünk, a következőképp alakultak a dolgok: nyilvánvaló, hogy minden vállalatban van hulladék — ez a másodlagos nyersanyag —, s hogy az elkövetkező 5, 10, 20 évben ez lesz a legfőbb anyagforrás. A mezőgazdaságnak is sok hulladékja van, amit értékesíthetnénk: egyrészt takarmánnyá dolgozhatnánk fel, másrészt energiává. Ajánlottam, hogy próbáljuk meg összeegyeztetni, hogy mit lehet a városi hulladékból kihozni. Ugyanis jelenleg világszerte foglalkoznak a kérdéssel. A német parlamentben pl. óriási vihart váltott ki egy ide vonatkozó terv — ma tanulmányoztam ezt az anyagot. Az egész világon úgy próbálják ezt megoldani, hogy visszanyerjék belőle a ráfordított energiát. Mi pedig depóniát építünk — így határozták meg a községi tervben —, amely mondjuk, négy-öt évig lesz elég. Tehát először is ki kell építeni, ami 25 millió dinárba kerül, majd kihordani a hulladékot. Telehordjuk és ott a férgek, legyek, betegségterjesztők tenyésznek rajta, a bűzről nem is beszélve. Három év múlva megtelik, akkor rá kell hordani a földet, és ismét egy újat építeni. Ahelyett, hogy egy feldolgozó kis üzemet létesítenénk, amely visszaadja 40%-át — már vannak ilyen gyárok — 4200 kalória értékű barnaszénben, emellett még van vas, üveg és műanyag is.

A fentieket csak annak kapcsán mondtam el, hogy illusztráljam: a tervkapcsolatok számszerűleg valahogy még funkcionálnak, de minőségileg nem. Ennek azonban a szociológiai vetületéről is érdemes lenne beszélni mind a vállalati, mind pedig a társadalmi-politikai közösségek tervének esetében.

Egy-két kérdéssel érintenünk kell majd azt a mérlegrendszert, amelyet a társadalom most végre, nagysokára ránk kényszerített a törvénnyel és az egységes metodológiával. Ez kötelez bennünket arra, hogy a jelenlegi fejlettségi szintre dolgozzuk ki ezeket a mérlegeket, és így öt év múlva tudjuk majd, hogy mi volt 1980-ban, majd 81-ben, 82-ben. Visszanézve a 76—80-ig terjedő középtávú tervre, nincs biztos információs bázisunk. Pár szóval erről is szólni kellene. A társultmunka-szervezetek tervénél beszélni kellene a termelési szerkezetváltásról, arról, hogy van-e lehetőségünk újat bevinni a tervekbe. Nálunk ugyanis az előirányzott áruválasztékban az új termék mindössze öt-tíz százalék, az ötéves kb. 4 milliárd 400 milliós beruházás után! Tehát maradunk ott, ahol vagyunk. A mezőgazdaság esetében ez részben érthető, hisz amióta világ a világ a fotoszintézis a termelés alapja. Ott még nem következett be egy olyan újítás, ami lehetővé tenné, hogy áttérjünk egy más alapú termelésre; a jószágtenyésztésnél azonban már vannak új dolgok, úgyszintén az élelmiszer-gazdaságban és a gépeknél. Ennek ellenére nekünk nagyon kevés az új termékünk. Vagy annak a tükröződése ez, hogy lemaradtunk a kutatással és a fejlesztéssel? Pedig 67%-kal több eszközt utaltunk a 80-as években a tudományos kutatásokra (Agros-szinten, de a többi vállalatnál is hasonló a helyzet). A tudományos érdekközössé-

geken keresztül is többet kutatunk, mint az előző évben, és jóformán semmi látszata. Vagy a kutatásnál és fejlesztésnél maradtunk el, vagy pedig túlzottan termékszemléletűek vagyunk a kutatásnál, tehát nem technológiát szemlélünk, hanem csak terméket. Nagy eltérés van azért e téren vállalatonként, de általánosságban elmondható, hogy termékszemlélet uralkodik, ahelyett, hogy új technológiát tudnánk bevonni a termelésbe, pedig az országban vannak olyan társultmunka-szervezetek, amelyek merészebben térnek át az új technológiára és jóval nagyobb az új termékük részaránya is a tervben.

Persze mindenről nem mondhatunk véleményt, bár javasoltam a tézisekben, hogy beszéljünk a beruházásokról, azonkívül az export-import kötelezettségekről is. Megmondom miért: azért, mert a társadalmi megállapodásban képviselőinken keresztül aláírtuk Vajdaságban az 1 milliárd 100 millió dolláros összexportot, és amikor a társultmunka-alapszervezetek és a társultmunka-szervezetek tervét összeadom, az nem teszi ki ennek az összegnek csak a felét. Nemcsak az Agros esetében van így.

Külön kérdés talán a foglalkoztatás, a foglalkoztatáspolitikai és az életszínvonal-politika kapcsolata a tervben. A vajdasági tervben az áll, hogy 3,2 százalékkal növeljük a reális életszínvonalat évente, a munka termelékenységét 2,2 százalékkal. Ezeket az adatokat nagyon pontosan megjegyeztem! Javasoltam, hogy hagyjuk ki ezt a fejezetet a társadalmi tervből, mert ha csak 2,2 százalékkal növeljük a termelékenységet, akkor gyakorlatilag egy újrafelosztáson keresztül növeljük az életszínvonalat. Az újrafelosztás a felhalmozás terhére megy, ez pedig a termelői alapok, vagyis a forgó alapok terhére. Ha viszont ez utóbbiak nem növekszenek, akkor nincs új foglalkoztatás, növekszik a munkanélküliség, aminek megvannak a társadalmi és gazdasági következményei is. Mégis ragaszkodtak hozzá, hogy ezek az adatok a tervben maradjanak. A vállalatoknál — nálunk is ez a helyzet — mindenki nagyobb, reálisabb magasabb életszínvonalat tervez. De ugyanebből a termelésből, ugyanezzel a termékszerkezettel? Ennek az ellentmondásnak társadalmi-politikai vetületei is vannak. Ez majd később jut kifejezésre, amikor az okot már csak megállapítani tudjuk. Máról holnapra kiküszöbölni azonban ezt nem lehet.

Itt vannak még a mutatószámok, azok alkalmazása: Hogyan kell vagy hogyan akarjuk mérni a gazdálkodás hatékonyságát és a tervteljesítés kísérését? Ez egy új információs rendszert igényel, olyan információs rendszert, amely útközben javítja önmagát és a tervet. Állandóan biztosítania kell a terv konzisztenciáját, mert ha például növekszik a kamatláb, akkor valahol, valaminek csökkennie kell, vagy a felhalmozásnak, vagy a személyi fogyasztásnak. Ezt a tervezési rendszert olyan információs rendszer tudja biztosítani, amely már most jelenti 1981-ben, hogy nem tudunk 82-ben 400 ezer dollár értékű felszerelést a sertésfarmra behozni, tehát kimarad a 18 500 sertés leszállítása a November 29. Húsárugyárnak. Ott pedig majd kimarad a kapacitás telje-



sebb kihasználása. E folyamat kísérésének kell hogy legyen egy szám-szerű, minőségi értékelése. Ezt még eddig nem tudtuk beépíteni a terv-be, gyakorlatilag azon maradtunk, hogy statisztikailag kísérjük a tervet. Erről még a végén majd beszélgetünk.

*Nyári Tibor:*

Én nem vagyok tervező, tehát nem tudnék a szakmai kérdésekbe úgy belemerülni mint Szecsei Miska a tézisekbe, de beszélhetek a szakszervezet szerepéről, arról, hogy miként sikerült ezt a középtávú tervet összeállítani és milyen problémák vannak még a tervezésben.

Mi valahogy úgy tekintünk a tervezésre, a társadalmi megállapodások és öngazgatási megegyezések meghozatalára, hogy azok az öngazgatás eszközei. Az öngazgatás nem lehet csak egy ösztönös folyamat. Nem csak annyiból áll, hogy ha probléma adódik, összehívjuk a dolgozókat és határozatokat hoznak. Ilyen rövid lejáratú határozatokból áll tulajdonképpen sok esetben és sok munkaszervezetben az igazgatás. Sajnos, az ilyen jellegű improvizáció országos szinten is észlelhető. Különösen súlyosak a következményei pl. az élelmiszer-termelésben, ahol a termelési ciklus kétéves, vagy ennél több, mint a tejtermelésben. Az ilyen jellegű termelés nem tűri a rögtönzést. Azt hiszem, hogy ez nemcsak gazdasági probléma, nemcsak gazdasági vetülete van, hanem a tudatos vezetésnek a problémája és eszmei-politikai kérdés is, azért, mert az ilyen improvizációk a legtöbb esetben kész tények elé állítják a dolgozót és az öngazgatót: más megoldás nincs, a helyzet ezt hozta, így és így kell határozunk. Így ment ez az egyik döntéstől a másikig. Tehát kudarcot vallott a tudatos vezetés. Valószínű, hogy itt már a döntéshozatali módszerrel is sok probléma van. Elsősorban a dolgozók, az öngazgatók nincsenek egyenrangú helyzetben a tervkészítőkkal. A tervkészítő szakember ugyanis sokkal több információval rendelkezik mint a döntéshozó. Ezen a téren sok a tennivaló és nehéz lesz az egyenrangúságot kiépíteni. A döntéshozatalnál abból kellene kiindulni, hogy megbeszéljük, mit akarunk, a feladatot kell meghatározni öngazgatási alapon, és csak utána kell a szakszolgáltatnak dolgozni azon, hogy miként lehet azt teljesíteni, majd újra az öngazgatók elé terjeszteni, hogy megtudjuk: ezt akarja-e a dolgozói közösség, az-e az, amit megbeszélünk. A szakszervezetnek ebben a folyamatban kellene szerepet vállalnia, még a terv előkészítésekor. Legalábbis mi így látjuk a szakszervezetben.

A másik fontos feladat, hogy noha a tmsz-nak a terve még csak egy kis kookája a jövődő mozaiknak, azért nem szabad elkapkodni. A dolgozót, az öngazgatót a termelőeszközök és a termelés társadalmi jellege alapján ki kell emelni abból az önös érdekből, ami talán természetesen is kialakul a tmsz-ban. A stabil gazdálkodáshoz csak egy hosszú távú, egységes érdek szolgálhat alapul. Ez nemcsak gazdasági

kérdés, ez többször elhangzott a kongresszusokon is. Az eszköztársítás, a társadalmi megállapodás és az öngazgatási megegyezések alapján — ami viszont a tervezés függvénye — ez eszmei-politikai kérdés is, mert tulajdonképpen egyesítenie kellene a munkásosztályt.

A kosovói események jó példája annak, hogy hova vezethet a gazdasági nacionalizmus. Az egységesen meghozott tervnek, a társadalmi megállapodásoknak és az öngazgatási megegyezéseknek, tehát az eszköz- és munkatársítással tulajdonképpen az érdekeket kell összekötni.

A kongresszusi viták felszólalói és a küldöttek is — a III. öngazgatási kongresszusra gondolok — ennek megszüntetését követelték. Az egységes gazdálkodási terület, az egységes jugoszláv piac alapján társítsuk az eszközöket, mert egységes a társadalmi tulajdon is, nem nemzeti, köztársasági vagy tartományi tulajdonról van itt szó. 600 javaslat volt a kongresszus rezolúciójára. És annak körülbelül a felét be is építették, ám a szöveg teljesen más, mint ami a nyilvános vitán volt. Egyes kérdésekre nem találtuk még meg a választ, azokon most kell dolgozni. Ilyen például az exportjövedelem, a nem munka eredményeként jelentkező jövedelem, a holtmunka kérdése stb. Mint már említettem, a küldöttek és résztvevők az eszköztársításon keresztül egységet szorgalmazták. De az, hogy hogyan megvalósítani ezt, az már hiányzott egy kicsit. Én azt hiszem, hogyha a problémát megneveztük, és mindannyiunk érdekének tekintjük, akkor ez már részben biztosítja azt, hogy kiiktassuk ebből a munkából a gátló tényezőket, személyeket és szervezeteket, mindazt, ami akadályt gördít az egység elé.

Mi a szakszervezetben nem vagyunk szakmailag úgy felkészülve, hogy a tervezés és a terv minden vetületére kiterjedjen a figyelmünk. Így azokra a kérdésekre szorítkozunk, amelyek a dolgozó közvetlen érdekét szolgálják. Kérdéssé tettük pl., hogy miért tervezünk olyan alacsony termelésnövelést, különösen az iparban, mikor a nemzeti jövedelem negyven százalékát ruháztuk bele. Sajnos, vannak bizonyos fékező körülmények, amit nem tudunk kiküszöbölni: nagyon függünk külföldtől. De ezt előbb kellett volna meggondolni. Azután majdnem ugyanakkora termelésnövelést várunk a mezőgazdaságban, ahová nagyon keveset ruháztunk be. Megkérdőjeleztük a termelésnövelés ütemét erre a középtávú tervidőszakra. Ugyancsak lényegbevágó kérdés a foglalkoztatottság, ami függvénye a termelésünknek. Szerintünk a tervezett foglalkoztatási ütem nem képes munkát biztosítani az ifjú nemzedéknek.

A kongresszuson sok olyan javaslat hangzott el, ami a nyugdíjkor felülvizsgálását szorgalmazta. Ezt a záróülésen is megvitattuk. Határozat nem született ugyan, mert ez egy olyan kérdés, amely a gazdasági lehetőségek tüzetes elemzését követeli. Nemcsak arról volt szó, hogy korábban menjenek az emberek nyugdíjba, mert nem képesek már a munkára, hanem arról elsősorban, hogy a fiataloknak, a munkaképe-sebbeknek biztosítsunk munkát, még ha kisebb nyugdíjak árán is. Visszatérve a tervezés problémájához: a tervezőket már az első négyhavi eredmények megcáfolták. Az ipari termelés ugyanis 8,6%-kal növeke-

dett, s bár május végére 7,5%-ra csökkent, mégis lényegesen nagyobb a tervben előirányozottnál.

A harmadik észrevételünk a beruházásokra vonatkozik és annak részvételére a társadalmi termékben. Gondolunk itt elsősorban a szolgáltatások beruházására. Itt tudniillik nemcsak az a probléma, hogy az akkumuláció jó részét erre fordítjuk, hanem ezzel új fogyasztást is nyitunk meg. Valami olyasmit, mint amit Kosovón csináltak: a beruházások nagy részét a társadalmi tevékenységekbe irányították, tehát a fogyasztást növelték, nem pedig a termelést. Ez a veszély mindig fennáll, mert a községekben is van ilyen ambíció meg a helyi közösségekben is...

És a negyedik észrevétel — én csak a fontosabbjait említem — a társadalmi tevékenységek egészéből kiemelni azokat a lényeges részeket, amelyek a dolgozók közvetlen érdekeit szolgálják vagy jelentősen befolyásolják. Ide tartozik a gyermekvédelem, az egészségügy, a nyugdíjbiztosítás stb. Az érdekközösségek munkájában ugyancsak sok a hiányosság. Teljesebb szociálpolitikát kellene folytatni, amikor mérlegeljük például, hogy mennyi a lakás, mennyi a család, figyelembe kell venni azt is, hogy túl gyors az átköltözés üteme faluról a városba. Ezáltal a lakáslap egy része kihasználatlan, ugyanakkor pedig fokozódnak a szociális problémák. Itt jegyezném meg azt is, hogy községenként eltérő arányban ugyan, de a lakásépítési eszközök nagy részét nem lakásépítésre fordítják, hanem az érdekközösségen keresztül a városfejlesztésre, közművesítésre stb. Ez pedig akkorára duzzasztja a lakásépítési költségeket, hogy háromszor annyiba kerül egy lakás, mint a tényleges építkezés. Ez tarthatatlan állapot. A kis keresetű dolgozók kifejezetten szociálpolitikai problémát képeznek, amit nem kell az elosztási rendszerrel keverni. Más lapra tartozik viszont, hogy a kis keresetű dolgozók között nagyon sok termelőmunkás van, aki nehéz föltételek között dolgozik. Az elosztási mércét kell tehát megváltoztatni, jobban értékelve a termelőmunkát. Egyes gazdasági ágakban, mint pl. a mezőgazdaságban is, lassan már senki sem akar dolgozni.

*Szecsei Mihály:*

Kérdezni akartam: Miért nem gyakorolt a szakszervezet nyomást a tervezés hordozóira, hogy az elosztási irányelveket fogalmazzák meg a tervdokumentumokban? Mi megkerültük, mert nagyon kényes téma, és nem tudtuk megoldani, pedig ha nagy nyomást gyakorolnak ránk, akkor legalább általános megfogalmazásban megadjuk a választ. Ha azonban a szakszervezet igenis követeli a kereseti arányokat, az elosztási mércék irányelveit, s nem elégszik meg százalékos beépítésükkel a tervbe, akkor rákényszerültek volna a tervezők és az igazgatási szervek, hogy ezt megtegyék. Figyelem csak, hogy a végrehajtó bizottságban sem kapkodnak az ilyen kényes témákért.

Láttam, hogy azért most jobban szorgalmazza a szakszervezet az elosztási arányok tervezését, mert tudvalevően kevesebbet ruházhatunk be. Elmarad a termelési alapok növekedése, tehát ebből eredően a termelésnövekedés sem lesz nagyobb. Ha azonban jobban motiváljuk egy bizonyos munkahelyen az embereket, a személyi jövedelmeken keresztül, akkor ugyanazzal a géppel, hiszem, hogy a dolgozó többet és jobb minőségűt termel.

*Nyári Tibor:*

Erről volt is szó, habár nem került nyilvános vitára. De itt nagyon távol álltunk a nézetekben, mert az igazgatási szerveknek olyan a hozzáállásuk, hogy csak az akkumuláción keresztül látják a termelésnöveleési lehetőségét. Mi pedig a másik állásponton vagyunk: hogy jobb ösztönzéssel, tehát jobb kereseti lehetőségekkel serkentsük a dolgozókat a termelésnövelésre, a többi gazdálkodási kritérium javítására. Ezért is helyezkedtünk arra az álláspontra, hogy a 81-es tervben se határozzuk meg az elosztási arányokat. Erre nyomós okunk volt. Ugyanis már januárban látszott, hogy az infláció ütemét nem tudjuk sem megállítani, sem megállapítani pontosan. Ha meghatározunk egy elosztási arányt — ismerve magát a technológiát, hogy azt a társadalmi könyvviteli szolgálat, az öngazgatási ügyészek, az öngazgatási bíróság hogy hajtja végre —, akkor év közben nagyon kicsi a befolyásunk rá. Mert ez automatikusan működik, tekintet nélkül arra, hogy az árak, illetve a létfenntartási költségek miatt nagy az eltolódás és korrekcióra volna szükség, akkor pedig ismét a gazdaságfejlesztési irányelveket illetve az évi tervet kell megváltoztatni. Ennek a technológiája olyan, hogy hónapok múlnak el, míg döntéshozatal történik, a probléma pedig addig nem oldódik meg. Ezért inkább azon voltunk, hogy ne határozzuk meg ezeket az arányokat az irányelvekben, hanem inkább az évi, az operatív tervekben.

*Tóth János:*

Szeretném megkérdezni: Mennyire volt jelen az öngazgatási kongresszuson az ágazatonkénti elosztás kérdése. Közismert, hogy néhány ágazat már évek óta vagy évtizedek óta monopolhelyzetben van és minden alkalmat megragadnak a monopolhelyzet megőrzésére, ami a munkásosztályt is megosztja. Óriási különbségek vannak a személyi jövedelmekben is ágazatonként. Az egyenlő gazdálkodási feltételek kialakítása a szélesebb társadalom feladata. Egységes volt-e a kongresszus ezen a téren?

*Nyári Tibor:*

Három bizottságban dolgozott a kongresszus és nem volt lehetőségem mind a három bizottság munkáját kíséreni. És az eszköztársítás vetületéből adhatok erre választ. A jövedelemszerzés és -elosztás problémáját feldolgozó bizottság munkájában nem vettem részt, csak olvastam a gyorsírói feljegyzéseket, például Tempónak a vitáját. Ő nagyon fessegette ezt a kérdést, de szerintem a hozzáállása az rémes. Nincs összhangban a rendszer fejlődésével. Mert ő tervarányokkal szeretné átömleszteni, megoldani az aránytalanságokat. Abból indul ki, hogy minden munkára ugyanazt az értéket kell kifizetni.

A másik bizottságban, ami a tervezéssel legszorosabb kapcsolatban volt, sokan emlegették a jövedelemszerzési lehetőségekben fennálló különbségeket. Az új termék előállítási feltételei sem azonosak ágazonként. Ez mind akadályozza az öngazgatási megegyezések meghozatalát. Tehát akinek jobbák a föltételei, az mindenáron meg is akarja őrizni azokat, és arra törekszik, hogy az öngazgatási megegyezésben minél általánosabbak legyenek a mércék. Tehát ne legyenek konkrétak, hanem többféleképpen értelmezhetőek. A szabványok megállapítását nem hajlandók bevinni, anélkül pedig nem funkcionálhat semmit. Egy kongresszuson sem hangsúlyozták még ennyire a szabványok jelentőségét. És ez jó. Ez már figyelemre méltó előrehaladás. Azt hiszem, hogy itt már probléma van a társadalmi megállapodásokban, a köztársaságok és tartományok közötti megállapodásokban is. Azok is csak általánosak, nem precízek. Ahhoz, hogy precízebbek legyenek, valószínűleg sokkal több lemondásra van szükség.

*Somogyi Sándor:*

Térjünk vissza a tervezéshez, amellyel kapcsolatban végül valakinek mégis csak döntést kell hoznia. Készíthetünk mi bármilyen tervet, mire az minden instancián átmegy és meghozzák a döntést, akkorra annak már a harmadik változatának az ötödik alrevízióját is meg kellett volna hozni.

A döntéshozó struktúrák munkája borzasztóan lelassult. És ez nem kompenzálható a szakszolgálatok munkájának gyorsaságával és minőségével. Én ugyanis hiába adok ma húsz változatot, ha még az elsőről sem hajlandó fél év alatt senki véleményt mondani. Ez nem pótolható számítógéppel. Akkor minek a húsz változat?

*Nyári Tibor:*

Tavaly augusztusban bejártunk minden olyan munkaszervezetet, ahol 5 millió dinárnál nagyobb volt a félévi elszámolás vesztesége. Az egyik

elég nagy gyárunkban, amelyben hatmasz van és kétezren felüli a foglalkoztatottak száma, 50 millió dinár volt a veszteség, de augusztusban még nem volt meg az az évi gazdasági terv. Minden masz azon igyekezett, hogy fölvertezzé magát szakemberekkel, mégpedig azért, hogy minél erősebben tudjon fellépni a tervezésnél, mert a terv az alapja a közös jövedelem elosztásának, vagyis az összbevétel felosztásának. Mindannyian arra törekszenek, hogy minél több költséget be tudjanak építeni a tervbe és a kalkulációba, azon keresztül biztosítsák maguknak a kényelmet.

*Stevan Matković:*

Az egész tervezés problémáját fejlődési folyamatában kell szemlél-nünk. A jelenlegi középtávú terv az előzőhöz viszonyítva nagy lépés előre elméleti és gyakorlati szempontból egyaránt, valamint a szakmai és öngazgatási megalapozottsága tekintetében is. Fontosnak tartom a tervvel szembeni elvárásaink számbavételét, valamint elégedettségünk, illetve elégedetlenségünk fokának meghatározását.

Másfél évvel ezelőtt, mikor a Társadalmi tervezésről szóló törvény volt napirenden, Zoran Pjanić a megegyezésekről, megállapodásokról és általában a jugoszláv tervezés jellegéről beszélt. Beszámolója nagyon emlékezetembe vésődött, annál is inkább, mert minden megállapítását igazolt az idő. Rámutatott arra, hogy hol is tart most gazdaságunk, melynek áru-pénz és piaci jellege van. Tisztában vagyunk azzal, hogy ezek a jellegzetességei továbbra is megmaradnak, de ugyanakkor terv-gazdaság is vagyunk, terveinknek pedig az eszköz- és munkatársítás az alapja, melyet az öngazgatási megegyezések és társadalmi megállapo-dások szabályoznak. Ezzel kapcsolatban azonban toleránsaknak és elő-relátóknak kell lennünk és a megegyezésekre, megállapodásokra folya-matként, nem pedig befejezett aktusként kell tekinteni. Mi viszont kö-zéptávú terveinket épp ez utóbbi módon hozzuk öt évre vonatkoztat-va, tehát voltaképpen sarkosan elhatárolt időperiódusokra, és azután idegesek vagyunk, hogy nem tudunk abba beilleszkedni. Tesszük pedig ezt annak ellenére, hogy a törvény kimondja: folyamatos tervezést kell végeznünk. Mindent befejezett aktusként kezelünk, a megegyezéseket és a megállapodásokat is, holott akcióként kellene felfogni őket. Pjanić rámutatott arra is, hogy nincs minden viszonyt felölelő „abszolút” meg-állapodás és megegyezés, amely egyenlőség jellel szimbolizálható. Ez ke-retek közé szorítaná a fejlődést. A belső termelőerők fejlődése nem tűri ezt. Jelenleg pedig ilyen megállapodásaink és megegyezéseink vannak.

Körülbelül egy évvel ezelőtt, a tervbizottság ülésén kifejeztem elége-detlenségem a tervteljesítést illetőleg, annak ellenére, hogy az értékelé-sek szerint 5% eltérés a tervben az előre jelzettekhez viszonyítva ideális eredménynek számít. Konkrétan a kivitelről volt szó és mindazok hely-zetéről, akik a kivittel foglalkoznak. Nyilvánvalóan azoknak van a

legnagyobb jövedelmük, akik bezsebelik a társadalmi devizaeszközökből eredő hasznot, azt a hasznot, amit mi többiek, akik részt veszünk a kivitelben, megvalósítunk. Példaként említhetjük a Naftagast. Azok pedig, akiknek a legnagyobb a kivitele, mint például a kikindai öntödének, a legalacsonyabb személyi jövedelmekkel rendelkeznek. Ha ezen nem tudunk változtatni — és látjuk, hogy az idén még rosszabbul megy, mint tavaly —, akkor semmi jóra sem számíthatunk. Hozzászólásom szólni kényszerítette a Naftagas tervezőjét is, aki megállapította, hogy ők bár előirányoztak kivitelre erre az évre, nem tudják azt meg is valósítani, mert nincs kivitelre való árukészletük. Ebben a szituációban, amelyben élünk, ő felfedezte nekünk Amerikát. Tájékoztattam arról, hogy mi mennyit szállítunk ki, hogy biztosítani tudjuk behozatalunk fedezésére a devizát, és fejleszteni tudjuk árukészletünket. Mi is kiszámítottuk, hogy milyen veszteséget jelent a kiviteli ár a hazai árakhoz viszonyítva, mégis vállaltuk. A Severben mindig is ezzel a ténnyel számolva kellett gazdálkodnunk. Már az első investícióinkat is olyan kötelezettséggel valósíthattuk meg, mely szerint egy éven belül devizaefektust kell elérnünk. Azt, hogy mi a kivittel mekkora „veszteséget valósítunk meg”, senki sem tudja kiszámítani. Ezzel szemben egy kis kollektíva, mint amilyen a Naftagas volt még nemrégiben, Vajdaság egyik legnagyobb munkaszervezetévé nőtte ki magát.

Jómagam is egyetérték azzal a megállapítással: középtávú terveink fogyatékosága az, hogy nincs hosszú távú fejlesztési koncepciónk. Elmondhatom, hogy mi a Severben rendelkezünk bizonyos előrejelzésekkel, jóval hosszabb időperiódusra is, mint öt év. Ezek felölelik egyenként a fejlesztési programjainkat. Persze, hogy milyenek lesznek majd az árak, az árszinyok az ebben az esetben teljesen másodrangú dolog. Általában az a probléma, hogy elveszünk az ilyen tervezésnél a részletekben: azt kéri tőlünk, hogy az utolsó járulékgig, a személyi jövedelmekből fizetendőket is számoljuk ki és tüntessük fel. Szerintem ebben az esetben ez egyáltalán nem fontos. A mellékes adatok egész halmazával rendelkezünk anélkül, hogy a valóban lényeges adatokkal foglalkoznánk.

Hogy tervezésünknek ne csak az árnyoldaláról beszéljünk, szólnék most arról is, ami jó benne. Huszonegy évi tervezői munkám után felelősségem teljes tudatában állítom, hogy a munkaszervezet sikeres gazdálkodása a tervezés érettségének bizonyítéka. Nem mondanám egyelőre, hogy a tudományos módszereken alapszik tervezésünk, mert nagyon alacsony szintről indultunk, de jó a tervezési technikánk. Minél többet tudunk a tervezésről, minél több minőségit viszünk bele — itt az öngazgatói elemekre is gondolok —, annál biztosabb a fejlődés.

Magam előtt tartom a Sever szűkebb kollégiumának a tervfunkciók javítására vonatkozó határozatát, amelyben a kollégium tagjait megbíztuk, hogy ki-ki a saját területén jobb tervezést szorgalmazzon és ellenőrizze a tervezésjavítási tevékenységet. Röviden ismertetném a határozatok néhány álláspontját:

A tervezésnek fel kell ölelnie a termelés minden területét. A mi előnyünk a többiekkel szemben talán az, hogy először, amennyire módunkban állt, felöleltük a kádertervezést. Sikerült megnyerni az emberek bizalmát, s ennek köszönhetően egész más a hozzáállásuk az egész tervezés folyamatához. Hozzájárultak ehhez kiviteli eredményeink, kezdeményezőkézségünk, bátorságunk ezen a téren. Annak idején minden eszközt a káderlakások megoldására mozgósítottunk, egyetlenegy lakásproblémát sem oldottunk meg a munkaszervezeten belül, kizárólag csak a káderek és szakemberek lakásproblémáját rendeztük. Így kaptunk olyan káderstruktúrát, amilyennel ma rendelkezünk.

A Határozatok előirányozzák, hogy ki kell dolgozni a hosszú távú tervezés modelljét. Van bizonyos koncepciónk a hosszú távú tervezést illetően, de *modellel* nem rendelkezünk. Ki kell dolgoznunk a középtávú és az évi tervek modelljét is. Nekünk szolid, módszertanilag is jól kidolgozott éves terveink vannak. Ki kell dolgozni a tervezés minőségjavító intézkedéseinek rendszerét, a megbízható külső adatok rendszerét, amely tulajdonképpen a tervezés alapját képezi. Ez alatt értem: a piackutatást, a technológiafejlesztést stb. Hasonló módon ki kell dolgoznunk a terv minőségjavító belső adatainak rendszerét is, különös tekintettel a szabványokra. A munka- és eszköztársítást illetően a következőket mondhatom el: Öt évvel ezelőtt beszélgetést folytattam erről a problémáról a Magyar Szó egyik újságírójával. Nagyon jó cikket írt, a közös jövedelemről, s megvalósításáról, úgy ahogy azt mi a társultmunka-alapszervezeteink között rendeztük, illetve szabályoztuk. Az ilyen jellegű belső viszonyokat elsőnek próbáltuk rendezni Jugoszláviában. A cikket azonban nem jelentethette meg, mert a főszerkesztő kifogása szerint nem volt elég afirmatív ahhoz, hogy napilapban közölhető legyen. Az újságíró kapott egy mínuszt, míg később ki nem derült, hogy a téma meglehetősen aktuális és populáris, tudniillik a közös kockázatvállalás képezi az alapját. Ez lehetővé teszi, hogy az egyén a tmasz szinttől szélesebb látókörrrel rendelkezék és másokkal együtt, közösen döntsön ezekről a nem kis jelentőségű problémákról. Tehát mi megoldottuk a munka- és eszköztársítást, persze ez nem jelenti azt, hogy szabályzatainkban ezen a téren nem lehetne fölfedezni ezeregy új, hiányosságot. Amennyiben négy társultmunka-alapszervezet képez egy újratermelési közösséget, akkor nagyon összehangoltan kell dolgoznunk ahhoz, hogy a végeredmény elkészüljön és ki is elégítse a vásárló igényét. Ezt nálunk biztosan könnyebb elérni, mint a Szecseiéknél az Agrosban. Az Agrosban a sok megkövesedett viszony gátolja ezt, de nehezíti ezt még a magántermelőkkel való együttműködésük is. Mindezeknek a viszonyoknak az összehangolásához azonban csak a terv képezheti az alapot. Ezeket a termelési programokat viszont hosszú, középtávú és éves tervek formájában is fel kell dolgozni, míg az operatív, hónapos és periodikus terveinkkel harcolunk a tervek célkitűzéseinek megvalósításáért. Ezen a téren vagyunk a leggyengébbek.

A munka- és eszköztársításnak most egy más vetületére hívnám fel



a figyelmet: meg kell vizsgálnunk ezt a kérdést a társadalmi eszközök és társadalmi tőke igénybevétele szempontjából is. Egyik állatorvos barátom, aki többször járt Amerikában, a múltkor megjegyezte, hogy ő ott sehol sem látott nagy árutartalékot, de amennyiben vásárlási szerződést kötünk velük, két-három hónap alatt hihetetlen árumennyiséget tudnak leszállítani. Hogyan lehetséges ez? Azt hiszem, hogy ezt egyáltalán nem tanulmányoztuk a probléma súlyának megfelelő mértékben, és ezért nem is foglalja el a társadalmi megállapodásokban az őt megillető — központi — helyet. Pontosán tudnunk kellene ugyanis, hogy mennyi idő telik el, míg az alapanyagból késztermék lesz és az megfelelő csatornák útján eljut a fogyasztóig. (Ha egy adott esetben Amerikában ez három-négy hónap, akkor nálunk pár év is lehet. Senkinek sincsenek adatai róla!) Mindezek alapján én nem értek egyet az alacsony növekedési rátával. Ez az alacsony növekedési ráta nálunk megbolygatta az összes tervet és egy olyan helyzetet teremtett, hogy ezt a rátát még alacsonyabbá kell változtatni. Ez azt eredményezte, hogy már most 1981-ben egyes tmsz-okban a termelés már akkora, hogy az alacsony növekedési ráta miatt nem fér bele a középtávú tervbe. És most mitévők legyünk? Hisz bizonyos kritériumok közé mégiscsak be kell illeszkednünk. A mi munkaszervezetünk szempontjából fontos volna tudnunk azt, hogy mennyi idő telik el az érc kibányászásától addig, amíg mi abból használható alapanyagot kapunk. Vagy vegyük például a papírgyártást: Mennyi idő telik el a fa kivágásától addig, amíg a Matrozon keresztül a fogyasztóig jut? Ezekben a folyamatokban túl sok eszközünk van befektetve, és utána már nincsenek eszközök sem az új beruházásokra, sem pedig a termelés növelésére. A társadalmi tőke megtérülési ideje nagy és ezt a területet tervezésünk egyáltalán nem öleli fel. Ezt az ötéves tervünket a munkaszervezet összkapacitásának feltérképezésével kezdtük. A műszaki egyetem munkatársai is fölmérték e téren a lehetőségeinket. Megállapították, hogy száz időegység alatt mekkora az átfolyás, mennyi munkabefektetésre van szükség. Az adatainkat összehasonlították a Povedáéval és megállapították, hogy a kapott eredmények három és félszer nagyobbak munkaszervezetünkben. Kapacitásaink elemzésekor tehát arra a következtetésre jutottunk, hogy az előirányzott, aránylag alacsony növekedési ráta eléréséhez egy dinár beruházás sem szükséges.

Elmondhatom tehát, hogy ami az eszköz- és munkatársítást illeti, mi már elértünk bizonyos eredményeket. Azt hiszem, csak erről az egyetlen alapról lehet továbblépni. Így nem mondhatjuk el, hogy problémánkra kívülről keressük a megoldást anélkül, hogy házon belül ne végeztünk volna el minden lehetséges integrációt. Először munkaszervezeti szinten kellett rendezni az eszköz- és munkatársítás problémáját ahhoz, hogy egy lépést előrehaladjunk. A középtávú tervünk jó néhány megegyezést irányozott elő. Nagyon sok a már aláírt megegyéseink száma, de ez még mindig csak formális része a dolgoknak. Nemcsak gazdasági partnereinkkel próbáltuk rendezni viszonyainkat, hanem két-

oldalú megegyezéseket is kötöttünk a bankokkal, beilleszkedve az ő középtávú terveikbe. Jelenleg is kész pénzügyi tervünk van a 82. évre. Sajnos, ezeket a dolgokat sehol sem tanultuk, mert mi Sismondit és Keynest tanulunk, ahelyett, hogy a saját pénzügyi tervezésünkről tanulnánk meg valamit. Előterjesztettük az előbb említett tervet, mert enélkül nem tudunk dolgozni, hisz a bank jelentős kapacitásunkat is képezi. Most hallottuk a községi képviselő-testületben, hogy Szabadkán a mi munkaszervezetünk az egyetlen, amely aláírta, rendezte viszonyait a bankkal középtávú terv szintjén is. Hozzájárult ehhez az is, hogy az adott banknak alapító tagjai és egyik legjelentősebb partnere vagyunk.

Erre az évre nagyon nagy terveink és több megegyezésünk volt, különösen a nyersanyagtermelőkkel, Zenicával és másokkal, de ezek mind meghíúsultak. Milliárdra rúgó veszteségeink vannak a realizációt illetően. A közös kockázatvállalás még egyáltalán nem létezik, bár szerintem ezt nem lenne nehéz megvalósítani. Szükségtelennek tartom kifejezni, hogyan oldottuk meg ezt vállalaton belül, de az a véleményem, hogy hasonló módon rendezhető más szinteken is. Az egyik ehhez kapcsolódó probléma mindenképpen a jó, minőségi, anyagi mérleg hiánya. Tegnap beszéltem a megfelelő struktúrákkal tartományi szinten, ahol kifejtettem, hogy szeptember 15-éig kifogástalan, az 1982. évre vonatkozó anyagi mérleggel kell rendelkezünk. A benne feltüntetett adatokat pedig nagy felelősséggel kell meghatározni, mert ha mást nem is, de legalább összeadni és szorozni tudunk. Ha a termelést feltételezésekre alapozzuk is a piackutatás szempontjából, a felhasznált anyagmennyiséget és más elemeket összeadva, fel tudjuk tüntetni az igényeket, és ily módon próbáljuk aztán nem individuálisan, hanem társadalmi szinten megoldani a felmerülő problémákat. Jelenleg ugyanis még csak individuálisan igyekszünk megoldani ezt a kérdést.

Nagyon fontos a tervek összeállításakor az öngazgatók, az egyszerű emberek figyelmét felhívni a benne meghatározott célkitűzésekre. Ez a szakemberek feladata. Mi megpróbáltuk ezeket a célkitűzéseket kézzelfoghatóan meghatározni az egyéni és közös életszínvonalon, valamint a munkafeltételek javításán keresztül. Mert ez növeli a dolgozók biztonságérzetét. Eddig átlagon felüli személyi jövedelmekkel nemigen rendelkeztünk, hisz munkaszervezetünk még mindig a fejlődés fázisában van, és tudjuk, hogy nálunk az fizet, aki a fejlődés útját választja. Itt nemcsak a felépítményre gondolok, hanem az a véleményem, hogy a gazdaság többi része is a fejlődők eredményeit élvezi. Vegyük például a lakásproblémát: Száz új alkalmazottunk közül 99 a kezdő, ez ennyi lakásgondot jelent, amelyet nem tudunk megoldani, mert minden eszközt a fejlődés szolgálatába állítottunk.

A személyi jövedelem nagyon fontos kategória, a reális és a nominális személyi jövedelem alakulása, a pontérték, hasonlóképpen a közös fogyasztás és a munkafeltételek is. Problémánk van a téren, hogy hogyan fejezzük ki ez utóbbit. Mivel hosszú lejáratú tervről van szó, nem tudjuk pontosan meghatározni, hogy milyen beruházásokat eszközölünk és

hogy mennyit tesz ki pénzben, ezért indirekt módon próbáltuk meghatározni az ide vonatkozókat, a következőképpen: a legkorszerűlebb munkaeszközökkel és a legrosszabb munkafeltételekkel rendelkező társultmunka-alapszervezeteinkben sem lehet a gépesítési fok 20%-kal alacsonyabb a munkaszervezeti átlagnál. Társadalmi szinten is definiálni kellene ezeket a dolgokat, és ha nem lehet javítani e tmsz-ok helyzetén, meg kell vitatni, hogy van-e létjogosultságuk. Ez a módszer nálunk eddig nagyon sikeresnek bizonyult.

Elsőrendű fontosságúnak tartom a tervek idejében történő meghozatalát is. A tervnél ugyanis nem a részletezés a lényeges, hanem, hogy idejekorán elkészüljön. Mert a terv pszichológiai és szervezési mozgósító ereje a végrehajtásnak. A terv teljesítésén pedig minden öngazgatónak felelőssége teljes tudatában kell munkálkodnia. Ha az egyik tmsz-ban 25%-os termelésnövekedést irányoztunk elő és a dolgozók ezzel egyetértenek, akkor igyekeznek is ezt elérni. Szinte biztosra vehető, hogy ekkora növekedést nem lehet elérni és hogy a későbbiek folyamán ezt a százalékarányt módosítani kell, de kétségkívül sokkal jobbak lesznek az eredmények, mint az előző évben voltak.

Először ugyanis meghatározzuk, hogy mit szeretnénk elérni, kifejezzük ezt dinárban (jövedelemben, társadalmi termékben stb.) és ezután a kitűzött cél elérésére törekszünk.

Voltaképpen mi a tervezésnél a személyi jövedelmekből indulunk ki. Korábban ezt a módszert elvetették, mivel a munka eredményétől kell függővé tenni a személyi jövedelmet. Igen, valóban a munka eredményéből kell levezetni ezt a kategóriát, csakhogy a dolgozónak is biztosítani kell a megélhetési feltételeit. Ez a felfogás nem áll ellentétben sem a piaci gazdálkodással, sem a jövedelmi viszonyokkal, hanem épp ezekbe a viszonyokba van beleszöve. Voltak időszakok, amikor a személyi jövedelmek ilyen formában történő tervezése eretnokségnek számított. Amennyiben jövedelmünk lesz, akkor az előírányzott személyi jövedelmeket fedezni is tudjuk, de nem törvényszerű, hogy rossz eredmények esetén is így legyen. Mindenesetre a terv célkitűzései arra ösztönöznek, hogy küzdjünk megvalósításukért. Mi a következő évre vonatkozó tervet pénzügyileg még márciusban, áprilisban kidolgoztuk és minden osztálynak feladatul tűztük ki, hogy vizsgálja felül végrehajtási lehetőségét a kereskedelmi, piackutató, termékfejlesztési, technológiafejlesztési és a kapacitásokat kísérő osztály egyaránt feldolgozta ilyen szempontból a tervet. Miután minden osztály elemezte, hogy a részéről teljesíthető-e, megkezdődött a tervteljesítési küzdelem, amely — mondhatom — cseppet sem könnyű. Tavaly, nem vettük figyelembe az anyaghányt és a beszerzési osztálytól továbbra is elvártuk, hogy az anyagi mérlegben előírányzott mennyiséget biztosítsa. Természetesen ebből semmi sem lehet. Az idén pedig afféle struccpolitikát folytatunk, s elhatároztuk, hogy minden olyan anyagot, ami az országban nem kapható, külföldről szerezzük be. Annyit szállítunk azután külföldre,

amennyiből fedezzük behozatalunkat. Ha azonban újabb változások történnek, akkor előfordulhat, hogy a külkereskedelmi mérlegünk negatív lesz.

*Tóth Lajos:*

Én csak röviden az oktatás oldaláról szeretnék hozzászólni a kádertervezés problematikájához. A tézisekben nem említették, illetve csak egy helyen érintették a kádertervezési lemaradást. Talán mi elég szűk körűen tekintünk a kádertervezésre, amikor a tervezésről beszélünk. Voltaképpen ez az irányításnak egy olyan fontos mozzanata, összetevője. Tehát korszerű irányításra van szükség az öngazgatás feltételei között — ebben vannak bizonyos funkciók, igazgatási, vezetési feladatkörök, melyek a szakszolgálatokra támaszkodnak, és ebben az egészben a szervezés, a döntéshozatal és a munka összehangolása stb. mellett a tervezésnek valóban nagy jelentősége és szerepe van. Ha tehát fejleszteni kívánjuk a tervezést, akkor az irányítást is szélesebb és tudományos alapokra kell helyezni az öngazgatás feltételei között. Most pedig a káder-, illetve az oktatástervezésről néhány szót. Nagyon nehéz összehasonlítást végezni. Mivel ezt a kérdést némileg tanulmányoztam, megállapítottam, hogy ezen a téren a szint meglehetősen alacsony, valószínűleg alacsonyabb, mint a gazdaságtervezési. Különösen vonatkozik ez a tmsz-ok, tehát az iskolák és az oktatási központok tervezési szintjére, amely tradicionális, s alig tartalmaz korszerű elemeket. Oda még azok a hullámok sem jutottak el, amelyek már a gazdaságban újításokat idéztek elő, illetve vontak maguk után. Ez egy egészen alacsony szint, és felmerül a kérdés, hogy vajon minek a következménye. Az oktatás területén a tervezés egészen más vagy külön sajátosságai vannak? A tézisekben is az áll, hogy a kiindulópont a társultmunka-alapszervezet. Hát itt is némileg a kiindulópont a társultmunka-alapszervezet, de ugyanakkor kiindulópontot képeznek a társadalmi szükségletek, tehát a káderszükségletek is. Az a kérdés, hogy milyen káderekre van szükség, és így ismét visszakanyarodunk a termeléshez, illetve a gazdasághoz és a gazdaságon kívüli tevékenységekhez. A káderszükségletet nekik kellene kimutatniuk, ill. megállapítaniuk. Ez egy régi probléma, amely most, a reform kellős közepén is kifejezésre jutott. Keveset foglalkoztunk azazal, hogy voltaképpen mit is kellene a gazdaságnak és más tevékenységeknek kimutatniuk. Biztos hallották azt a vitát, hogy tantervet készítsenek. Hát ez túlzás, inkább a szakemberprofil meghatározásából kell kiindulni, méghozzá nemcsak a jelenlegi követelményekből, hanem minél hosszabb távon. A technológia fejlődésétől függően alakíthatók ki ugyanis az úgynevezett oktatási profilok. Az viszont már az oktatás feladata, de itt állandó együttműködésre és visszajelzésekre van szükség, hogy a már kiképzett szakemberek mennyiben állják meg helyüket a gazdaságban, és ennek persze hatnia kell a tervezésre is. Van tehát egy

úgynevezett társadalmi tervezés, azon belül gazdasági tervezés, s mindezzel az oktatás- és kádertervezés nagyon szoros kapcsolatban áll. Ezen a téren érezhető az a nagy lemaradás, és ez igen-igen megbosszulja magát a reform folyamatában. A kérdést nem lehet csak arra leszűkíteni, hogy a vállalatok tudják-e vagy sem, hogy hány szakemberre lesz szükségük. Ezt nagyon nehéz ma pontosan kimutatni, és itt nem lehet ideális helyzetet még feltételezni sem, azonban a társult munka sokkal komolyabb szerepet vállalhatna az oktatástervezésben, elvárásai konkretizálásában. Ez elég homályos volt eddig. Tanterveket készítsenek, részt vegyenek-e a tantervek összeállításában? Ahhoz ismerni kell a pedagógiát és a lélektant is. De az nem jelenti azt, hogy a mérnök és más szakember a gazdaságban és más társadalmi tevékenységekben nem tudja maga előtt tisztázni, hogy nagy vonalakban milyen szakemberre van szükség a különböző területeken.

Mivel az oktatástervezés függő viszonyban áll a gazdasági, illetve a társadalmi tervezéssel, meglehetősen nehéz helyzetben van. A kidolgozott és elfogadott tervek — bár bizonyos haladás tapasztalható — a középtávúak is igen ingatagok. Nagy kérdés, hogy mit fednek voltaképpen, mennyiben tudják a fejlődést befolyásolni, mennyiben jutott kifejezésre bennük az előrelátás, illetve a fejlesztésre irányuló erőfeszítés. Ezek szorosan összefüggő kérdések, mert ha nem fejlődik az oktatástervezés, akkor az mindig visszahúzó erő lesz a társadalmi fejlesztés szempontjából is. Tehát párhuzamosan kell őket fejleszteni. A többször emlegetett tervezési metodológia tudományos megalapozottsága ezen a téren még szinte gyermekcipőben jár, és ennek súlyos következményei vannak az egész társadalomfejlesztés szempontjából. Egy időszerű vonatkozása pl. ennek, hogy az oktatási-nevelési intézmények mennyiben képesek a saját fejlődésüket tervezni. A középtávú tervezés szintjére voltaképpen — ez most az általános és középfokú oktatásra vonatkozik — még nem is jutottak el. Ilyesmi nem is létezik, ami maga egy kirívó ellentmondás. De ezért nem az oktatási központok és az iskolák a hibásak, hanem azok a tényezők vagy körülmények, feltételek, amelyek gyakran hiányoznak. Ha egy oktatási központ nem látja a saját távlatait néhány évre előre, akkor hogyan tudna középtávú tervet készíteni? Ahol készítettek is, csak formális, ingatag adatokkal telített. Tehát ezen a téren nem tudunk gyorsabban fejlődni. Itt még többről van szó: hosszú távú tervezésre volna szükség. Legalább tíz évre előirányozni, hogy milyen káderekre lesz szükség. Ez sok előkészítő intézkedést és többirányú aktivitást igényel, de enélkül nem valósítható meg a korszerű káder-, illetve oktatástervezés. Csak így képzelhető el az oktatástervezésnek a társadalmi tervezésbe való beillesztése. Tennivaló, változtatni való tehát van bőven.

*Somogyi Sándor:*

Nálunk, aki nem jó kommercialista vagy nem elég szorgalmas ahhoz, hogy számfejtő legyen, az elmegy tervezőnek. Ha valaki nem tud egy fiatalemberrel mit kezdeni, s főként ha tönkre is akarja tenni, akkor beviszi a tervező osztályra. Ezt gyakorlatból tudom, mivel több száz vállalattal van naponta kapcsolatom. Persze nem is túl nehéz, látszólag sikeres tervezőnek lenni. Azt hisszük, hogy jó tervező az, aki jó papírokat készít, és hogyha azt formálisan el is fogadják az öngazgatási szervek. Nekünk nem azért kell a terv, hogy viszonylag pontos adataink legyenek arról, hogy mit várunk a jövő évben. Nagyon sok külső hatás okozhatja azt, hogy 30%-kal terven alul vagy felül termelünk-e. De hogyha az emberek magukénak érzik a terv célkitűzéseit, akkor a tervezés is elérte a célját.

Itt azonban mondanék még valamit a tervezők oktatásáról is. Igaz, amit a Szecsei kollegám mondott, hogy például Magyarországon, de általában a keleti államokban öt éven át végzik a jövődöbeli tervezők agy mosását. Mert a jó tervezőnek szerintem igenis jó számfejtőnek, jó kommercialistának kell lennie. És ők valószínűleg el is érték, amit akartak: a jó központi és a jó regionális tervezést. A mi tervezésünk viszont se nem rossz, se nem jó. Hogy én miben látom a mi tervezésoktatásunk problémáját? Nem az egyetemi szakemberképzésben, hanem a viselkedésünkben. Hogyha pl. tervezőkre van szükségünk és az oktatási intézmények megkezdik a képzésüket, mire ezek munkába állhatnának, addigra már a vállalatokban, átképzéssel, mind feltöltik az ilyen munkahelyet.

Nézzük pl., hogy Vajdaságban hány iskolázott informatikus van, hány dolgozik ebben a szakmában? Az újonnan képzett informatikusok már biztosan nem informatikusként fognak dolgozni. Hogyha mi most ráállunk a tervezőképzésre, nem biztos, hogy 6 év múlva el is tudnak helyezkedni.

Feltennék egy kérdést: Biztosak vagyunk mi abban, hogy a tervezési rendszerünk fejlesztését illetően elértünk valami figyelemre méltót? Én azt hiszem, hogy elképzelésben igen, de megvalósításban nem. Állítom, hogy átlagban ma sokkal gyengébb terveket készítünk, mint 10—15 évvel ezelőtt, a központosított rendszerben. Ezt annak alapján állítom, amit a mezőgazdaságban láttam. Ott még ma is van egységes jogoszláv metodológia, az iparban viszont nincs. És állítom, hogy ma a mezőgazdasági tervek átlagosan silányabbak, mint 10—15 évvel ezelőtt. Vagy egy másik téma: eszköz- és munkatársítást emlegettünk itt, hogy tulajdonképpen ez a tervezés egyik sarkalatos pontja. Én most visszajára fordítom a kérdést: Jelenlegi törvényeink értelmében ténylegesen megvalósítható-e az eszköz- és munkatársítás? Biztosak vagyunk abban, hogy senkit sem fog a Társadalmi Könyvviteli Szolgálat a kihágási bíróhoz küldeni ilyesmiért? Nem vállalaton belül, tmsz-ok, hanem két vállalat között gondolom ezt.

Mi, kérem, deklaráltunk bizonyos dolgokat, de nem teremtettük meg a megfelelő törvényes mechanizmusokat. Vagy itt vannak pl. az öngazgatási megegyezések. Mondjuk meg őszintén, van nekünk valamilyen áttekintésünk arról, hogy mi az öngazgatási megegyezések sorsa? Az elmúlt öt éves terv kezdetén Vajdaságban — ha nem tévedek — körülbelül 7000 öngazgatási megegyezést kötöttek. Mi vált ebből valóra? A jelenlegi öt éves tervben nyilván ugyanennyi lett aláírva, és ugyanarra a sorsra jutnak, mint a korábbiak. Annál is inkább, mivel az öngazgatási megegyezésekben nincs az, ami van a klasszikus jogszerződésekben — szankció. Csakhogy mi még nem jutottunk el odáig, hogy szankciók nélkül belássuk: mi a közös érdek.

Az újratermelési kör ugyanis nem jogi személy, s nem biztos, hogy nem ez a hibája. Nem az-e a probléma, hogy mi a vállalatokat, vagy nevezzük munkaszervezetnek, mint történelmi kategóriát megőriztük, és hogy kell-e ez egyáltalán? Mert én el tudom képzelni az összetett társultmunka-szervezet mint az újratermelési közösségek közös szolgáltatainak egységét, de akkor minek a közös szolgálat a munkaszervezetten belül?

Ami a tervezés különböző szintjeit illeti: Az összehangolt tervezést jómagam egész szépen el tudom képzelni két azonos szinten levő fél között. Meghatároztuk mindkét fél elvárásait, igényeit és addig egyezkedünk míg nem találkozunk valamilyen kompromisszumos középúton, ami mindkét félnek megfelel. De hol van az ütköztető tervezés akkor, amikor a társultmunka-alapszervezeteinek terveit a községi, a tartományi stb. tervekkel kell összhangba hozni?

Én nem választ adok, hanem kérdéseket teszek fel, mert sajnós, mint szervező nem tudom ezekre a válaszra.

Meghívtak a Tartományi Gazdasági Kamarának a káderképző központjába, hogy tartsak előadást a modern szervezési módszerek alkalmazásáról, mivel elég jól ismerem néhány modern matematikai módszert, kezdve a legtriviálisabb statisztikai módszertől a szimulációs módszerekig. Az egyik hallgató előadás közben az inflációra terelte a szót, így fejezve ki kételkedését a matematikai módszerek alkalmazhatóságával szemben. Holott épp ezek a problémák követelik meg legjobban a hatékonyságot, gyorsaságot mind az elemzésben, tervezésben mind a döntéshozatalban.

Merem állítani, hogy semmilyen modern matematikai módszert nem alkalmazunk azzal a megokolással, hogy túl dinamikusok nálunk a változások: infláció stb., holott éppen a dinamikus változások követelik meg a modern módszerek alkalmazását. Mert klasszikus módszerrel, mire befejezek egy változatot, már aktualitását veszti a vizsgált jelenség. Csak modern módszerrel köverhetők és jelezhetők előre a gazdasági események.

A legnagyobb probléma az, hogy bekerültünk egy bűvös körbe: nincs hatékony döntéshozatali modellünk, nem tudjuk alkalmazni a modern

módszereket, nem tudjuk megállapítani, hogy milyenek az információs szükségleteink a döntéshozatalhoz, és ebből következik az, hogy az információs rendszerek kiépítésében is csak tapogatózunk.

*Rakk Lajos:*

Nem akarok vitába szállni, csak az információhiányról szólnék. Én tudom, hogy mennyit termelhetek a vállalatban, de azt már nem, hogy azt eladhatom-e vagy sem. Amikor évente ötször megváltoztatják a fogyasztói hitelt, automatikusan megmarad a készáru-készletünk, pénzünk nincs stb. Ilyenkor kritizálnak, hogy rossz a terv, pedig én állítom, hogy amikor kidolgoztuk, jó volt. Hogy azóta megváltoztak a gazdálkodási feltételek, annak én csak részben lehetek oka. Az információ tehát nemcsak a vállalatokban hiányzik, hanem nincs meg fölül sem. A beruházási politikára pedig én nem tudok hatni, és nem is tudom megakadályozni, mikor mennyi adót kell a beruházás után fizetni. Most arról van szó, hogy 6%-ot, 8-at, 12-t fizetünk. Őt évvel ezelőtt 40%-os volt az egyes beruházásokra az adó és így tovább. Nekem ennél fogva az információ akkor is hiányos volt, amikor bejött, amikor a vállalaton kívül volt, és akkor is, amikor a tervet kellett értékelni. Mert a tervet nincs mihez hasonlítani. Az ötéves tervben ugyanis csak a személyi jövedelmek valósulnak meg, semmi egyéb. Az én tervezésem tehát csak addig jó, amíg rajtam múlik, mikor már a kívülállók is beleszólnak, akkor meginog. A folyamatos tervezést pl. én nem úgy képzeltem el, hogy nekem minden árnál át kell a tervemet számolnom, újra kell kezdenem az egészet.

*Milošević Ilona:*

Ilyenek a mi tapasztalataink a November 29. Húsárugyárban is. Nagyon rosszak a gazdálkodási körülményeink. A középtávú tervünk kidolgozásakor nem indulhattunk ki a gazdálkodási körülményekből, hanem fejlesztési tervünk összeállításakor a munkaszervezeten belüli lehetőségeinket kellett figyelembe vennünk. A nagy mennyiségű termelést, a kapacitások jó kihasználását, a technológiai fejlesztés fokozását és az új termékek bevezetését vettük alapul. Szecsei Mihály is említette, hogy ez utóbbi nagyon kis mértékben szerepel a tervekben. Az említettek mellett nagy gondot fordítottunk az Agrosszal való együttműködésre is. Elsősorban az alapanyag biztosítása végett. Mert nálunk a termelésnövelés és -fejlesztés kizárólag a nyersanyag-ellátáson múlik. Ez pedig már jó néhány évre visszamenőleg — én 12 éve dolgozom ebben az iparágban — teljesen ösztönszerű. Ebben az ötéves tervünkben, de már az Agrosszal való együttműködésünk kezdetén is nagy gondot fordítottunk e probléma szervezett megoldására, és úgy érzem, hogy ezen a té-



ren nagyot is léptünk előre. Ezt öngazgatási megegyezések megkötésével értük el, és hiszem, hogy az aláírók szankciók nélkül is tudatában vannak a benne foglaltak fontosságának. Persze ezt majd a jövő mutatja meg. Sajnos, műszakilag is sokat késtünk terveink kidolgozásában, de sikerült megegyezésre jutnunk az Agroszon belül is, bár csak a termelésünk 70%-át illetően. A célunk ugyanis éppen az volt, hogy a vágóállatok minél nagyobb mennyiségéhez az Agroszon keresztül jussunk hozzá, a többit viszont öngazgatási megegyezések útján, más állattenyésztési munkaszervezeteken — adai, kanizsai, apatini — keresztül igyekszünk beszerezni. Mondhatom tehát, hogy teljes mértékben sikerült fedeznünk azt a vágóállat-mennyiséget, amelyet termelésünk megkíván. Csakhogy mindennek a valóra válása valamennyi aláíró és más szubjektumok — pl. a bank — magatartásától is függ. És itt mégiscsak meg kell említenem az inflációt, mert a nyersanyag költségei az összköltségeink nagyon nagy hányadát képezik. Nehezítő körülmény még az iparágon belüli monopólium is, ezért próbáltuk inkább a munkaszervezeten belül kiaknázni a lehetőségeinket.

A személyi jövedelmek tervezését illetően a következőkről szólnék: munkaszervezetünk tervezői mindannyian a Közgazdasági Karon végeztek, de a gyakorlatban is elterjedtebb az a megközelítés, amit mi alkalmazunk. Valóban úgy van, hogy a kezdő munkaerőt szinte szabály szerint a terv- és elemző osztályra helyezik, mert a többi munkakörben (a kereskedelmi, könyvelési osztályon) sokkal operatívabb munka folyik, s rögtön be kell kapcsolódnia a munkába. Egyébként terv- és elemző osztályon kezdeni a munkát általános gyakorlat, ami sok nehézséget, hátrányt jelent a munka minőségére nézve. Egyetértek Somogyival abban, hogy egy jó tervezőnek és elemzőnek jó kommercialistának, jó pénzügyi szakembernek kell lennie. Ezt azonban egyelőre nem sikerült elérnünk.

*Tóth János:*

Én is végigjártam a tervezés rögös útját, sok éve foglalkozom már tervezéssel, de a termelésben is dolgoztam. Előbb technikus voltam, és később jártam egyetemre. Tehát ismerem a technológiát. Mi a Halász József Mezőgazdasági Kombinátban a terveinket idejében meghoztuk, részletesen kidolgoztuk, és elmondhatom, hogy a korábbi középtávú tervhez viszonyítva sok új elemet vittünk a tervezési módszerbe is. Anyagi mérlegeket készítettünk és a nyersanyagtermelők, feldolgozók, bizonyos értelemben pedig a forgalmazók érdekeit is megkíséreltük összehangolni. Pontosan tudjuk, hogy miből mennyi nyersanyagra van szükségünk, és ki fogja azt biztosítani, milyen feltételek mellett és mennyi késztermék lesz belőle, és hogy mi lesz a késztermék sorsa. (A vállalat keretében van konzervgyár és malomipar.) Összehangoltuk a beruházási terveket is, év szerint meghatároztuk, hogy melyik társult-

munka-alapszervezet mennyit és mibe ruház be és hogy milyen eszközforrásokból teremtjük ezt elő. Nem maradt a munkaszervezet keretein belül, hanem a bankkal is ilyen megbeszéléseket folytattunk, sőt a Vajdaság más területén lévő munkaszervezeteket, konkrétan a szabadkai November 29. vágóhidat is bekapcsoltuk ebbe. Megfelelő beruházás esetén, nagyobb mennyiségű hízódisznót szállítunk a húsárugyárnak.

Tehát több új tényezőt alkalmaztunk tervezésünkben, és bátran állítom, hogy ezt a tervet mi szigorúan tiszteletben tartjuk a munkaszervezetben belül, sőt a tmsz-ok feladatait is pontosan meghatároztuk. A tervezési munkába bekapcsoltuk a technológusokat, mert a technológia fejlesztését azok tudják a legjobban; bekapcsoltuk a pénzügyi szakértőket és a kommercialistákat a kereskedelmi és az áruértékesítési tervek készítésébe. Ha tehát a tervezés sok érdeket köt össze, és több területen is részletesen ki van dolgozva, akkor a terv valóban a fejlődés útmutatója, irányítója. Természetesen nem elegendő csak öt éves terveket készíteni, mi is 1990-ig rendelkezünk hosszú távú fejlesztési tervvel. Abban nem határoztunk meg pontosan mindent, pl. hogy 990-ben az oktatási érdekközösségnek mennyi pénzt fogunk adni, de tudjuk, hogy milyen kapacitásokat akarunk építeni, és hogy a technológiát milyen irányba óhajtjuk fejleszteni; mennyit szeretnénk beruházni; milyen kérdésekre van szükségünk stb. Tehát hosszú távú tervben nem részletezünk, de a globális fejlődés irányvonalát jelezzük, mert másképp célt tévesztünk.

Vannak azonban problémák is. Én pl. mikor a tervet készítem, próbálok optimalizálni a munkaszervezetben belül: a kapacitásaimat, a kádereket stb. Csakhogy akkor még nem látom a társadalom optimumát, és nem tudom, hogy a munkaszervezet optimuma a társadalomnak is optimuma-e. Az én terveim optimumának vizsgálatakor ugyanis én nem tudom, hogy tartományi vagy országos viszonylatban hogyan áll például a konzervipar. Sajnos, bizonyos ágak termeléséről országos viszonylatban szinte mit sem tudni, de még a kapacitásokról sem. Például senki sem tudja megmondani az országban — én végigjártam ezt az utat, kezdve a körzeti kamarától a tartományin át a szövetségiig —, hogy hol, mennyi és milyen borsófeldolgozási kapacitásunk van. Mindenkitől csak olyan választ kaptam, hogy ezt bizony ők is szeretnék tudni.

A társult munka törvényének 140. szakasza értelmében a tervben benne foglaltatik a munkásonkénti jövedelem és tiszta jövedelem, az akkumuláció. Nos, ilyen adatokkal én a tervet nem tudom elkészíteni. Nem tudom összehasonlítani magamat másokkal a terv szempontjából. Mert hogy én a jövedelemhez eljussak, tudnom kell a mennyiséget és az árakat. Hiába mondom én, hogy a tervet a 80-as árak alapján készítettem, mert mikor sorra kérdeztem a nagy agráripari kombinátok tervezőit, hogy ők milyen árral vették a kukoricát, azt mondták, hogy négy dinárral, 6 dinárral, öt és fél dinárral. Tehát nem volt meghatározva, hogy a kukoricát milyen áron veszi valaki, gondolom, egy-

ségesen. És természetesen, mikor én a mennyiséget beszoroztam a különböző árakkal, annak az eredménye különböző jövedelem, amely nem tükrözi a való helyzetet, mert különböző a kiindulópontja. Mi ugyan elkészítettük a minimális mutatókat, csak hogy azok a mai napig sem jelentek meg sehol. Beadtunk mi mindent a községbe, de azt hiszem, hogy ezt számítógépen fel sem dolgozták — majd három év múlva meglesz, amikor már semmire sem használhatjuk.

*Szenes György:*

Tervezési rendszerünk fejlettsége természetesen az öngazgatású társadalmi rendszer fejlettségétől függ. Márpedig az öngazgató társadalmi rendszer is csak fokozatosan fejlődik. Tito elvtárs az Öngazgatási törvény meghozatalakor azt mondta (1950. VI. 27.), hogy a dolgozók kulturális fejlettségétől, illetve általános műveltségi színvonalától függően fejlődik majd az öngazgatási joggyakorlás is. Az irányító funkció lassúbb vagy gyorsabb átvétele pedig ugyancsak a termelőerők fejlődésétől függ. Azt hiszem, hogy ez a mondása a tervezési rendszerre is vonatkozik, különösen a társultmunka-alapszervezetek tervezésére. Mert a társultmunka-alapszervezeti tervezés csak úgy alakulhat ki, ha a dolgozók általános gazdasági műveltsége is elér egy bizonyos szintet. Ez nem azt jelenti, hogy minden dolgozónak közgazdásznak vagy mérnöknek kell lennie, de azt igen, hogy bizonyos mértékben tisztában kell lennie a tervezés jelentőségével. Azt hiszem, nálunk az a helyzet, hogy a technokrácia és a bürokrácia elleni harcot gyakran a technostruktúra elleni küzdelemmé változtatjuk. Márpedig technostruktúrára nekünk is szükségünk van, méghozzá olyanra, amely a dolgozók, a munkások integrális része és amely a munkásosztály érdekében dolgozik. Arra kell törekedni, hogy a technostruktúra ne alakuljon technokráciává, hanem a munkásosztály integrális részévé. Itt szeretnék néhány szót mondani a helyi közösségek érdekeiről és szerepéről is a társadalmi tervezésben, annál is inkább, mert ez kapcsolódik a társultmunka-alapszervezetek tervezéséhez.

A helyi közösségek tervezése nagyon kezdetleges stádiumban van még, mert nem fejlődött ki a megfelelő viszony a tmasz-ok és a helyi közösségek között. Mivel a dolgozók elsősorban a helyi közösségekben érvényesíthetik az érdekeiket, így a helyi közösség lehetne az a fórum, ahol az érdekeket összehangoljuk: gondolok itt a termelők és fogyasztók érdekeire. Ha nem alakul ki ilyen viszony a társultmunka-alapszervezetek és a helyi közösségek között — függetlenül attól, hogy a tmasz a helyi közösségek területén van-e vagy esetleg dolgozói laknak a helyi közösség területén —, akkor nem lehet megvalósítani az öngazgató termelő és fogyasztó személyiség egységét.

*Szecsei Mihály:*

Most már egy jó keresztmetszetet kaptunk a tervezési rendszer működéséről a társultmunka-szervezet szemszögéből. Számtalan kérdés hangzott el. Külön kellene foglalkozni a helyi közösséggel való együttes tervezéssel, tehát nemcsak a gazdaságfejlesztési tervezést szemlélni. Érdeemes volna egy másik kerekasztal-értékekezést is szervezni, amely csak a társadalmi tervezéssel foglalkozna. Ebben aztán tüzetesebb elemzés alá vehetnénk a helyi közösség új alkotmányjogi funkcióját is. Ugyanis a társadalmi tervezés magában foglalja a szociálpolitikai vetületet is, sőt a munka és az életkörülmények tervezését is.

Véleményem szerint azonban adósak vagyunk még azzal is, hogy milyen a tmasz-ok terveinek kutatásfejlesztési megalapozása. Biztos, hogy ez egy fogas kérdés: Miért maradt el pl. ennyire az autóipar, mikor az elektrotechnika mérföldes léptekkel halad? Vagy: a mezőgazdaságban és élelmiszer-gazdaságban még mindig a szerves vagy más úton-módon előállított festéket használják, ahelyett, hogy áttérnének a növényi festékre. Lemarad tehát a kutatásfejlesztés.

A társadalmi tervek és a társultmunka-alapszervezetek tervének szervezett kapcsolatait szintén ismeretlen terület. Nincs társadalmi szinten információs rendszer, nincsenek megfelelő információk azért, mert nincs kapcsolat a társadalmi és vállalati vagy a társultmunka-alapszervezeti terv között. Ennek példaként hoztam én föl a másodlagos nyersanyag-feldolgozást is, ahol szinte szöges ellentétben áll a társultmunka-szervezeti és a társadalmi tervérdek.

Egy másik kérdés, amire a szakszervezet elnöke is csak kitérő választ adhatott, hogy a jövedelemarányok lényegesen eltérnek a teljesítmény-arányoktól. A Sever Villanymotorgyár pl. valóban a legmesszebb jutott e területen. Igen ám, de ha a jövedelemarányok nem kísérik a termelékenységét, lehetetlenné válik a munka szerinti díjazás. Mi motiválja akkor a dolgozót a tervezésre meg a fejlesztésre? A kérdéseket meg kellene válaszolni, de miként?

A számítógépes eljárás ugye adaptív, vagyis öntanító tervezési rendszer. Rákényszerít majd bennünket, hogy állandóan továbbképezzük magunkat. Akov professzor azt írja a könyvében: A tervezés olyan embernek a tevékenysége, akinek nincs ideje. Akinek van ideje, az ráér, próbál, visszakozik, megint próbál, megint visszakozik. Hát ennek a fiatal szocialista öngazgatású társadalomnak nincsen ideje, s ezért igyekeznie kell.