

A TAYLORI ELVEK A MAGYAR GAZDASÁGBAN

TAYLOR'S PRINCIPLES IN HUNGARIAN ECONOMY

KRISZTIÁN BÉLA c. egyetemi tanár
NEMESKÉRI ZSOLT habil. egyetemi docens, dékán
Pécsi Tudományegyetem

ABSTRACT

Industry and people both arrived to a turning point with Frederick Winslow Taylor's (1856-1915) work entitled *Principles of Scientific Management* published in 1911. Since then he is the primer name in management education, and his principles are still relevant. Taylorism means the scientific knowledge of the industrial work organization. It had an innovative effect not only on industrial organisations, but also on other branches of economy: the public sector and the services. In our paper we present the history and the relevance of Taylor's principles.

1. Bevezető

Az ipar és az ember egyaránt fordulóponthoz érkezett Frederick Winslow Taylor (1856-1915) 1911-ben kiadott „A tudományos irányítás alapelvei” című munkájával (Taylor, F.W. 1911). Azóta a tárgykör oktatásában elsőként szerepel, és ha névvel nem is szerepel, tételei ma is érvényesek. Fordulatként értékeljük nemcsak azért, mert a termelés tömegesítésére születtek meg azóta sem cáfolt vagy nélkülözhető eszközök, hanem a sikeres irányításhoz szükséges sokféle tudás számára megnyílt a lehetőség, hogy konkrét munkafolyamatokhoz meg az emberhez kapcsolódó területek más módon kerüljenek megvalósításra. A „taylorizmus” sikertörténetként vonult be a világ gazdaságtörténetébe, a tudományos szervezet (üzem) szervezés és vezetés elsőként ekkor került megfogalmazásra (Krisztián, 2012).

A továbbiakban a taylorizmus alatt ezt a tudományos üzemszervezési tudást és annak érvényesíthetőségét és sikerességét értjük. A taylorizmus a termelésre de más ágazatokra is (államigazgatás, szolgáltatás) is innovatív befolyást gyakorolt. Megjelenésétől kezdve Magyarországon is termékeny hatása volt, ám az ipar viszonylag kis méretei, lassú változása csak esetenként adott utat számára, de hatására elfogadott lett a német közvetítéssel érkező racionalizálási rendszer.

Taylor kijelentése 102 év után is érvényes: „A munkairányító fő feladatának a munkáltató jólétének a munkavállaló jólétével való biztosítása kell hogy legyen”. Bár Taylor neve csak a tananyagokban szerepel, alkalmazását a fordizmus vagy

posztfordizmus különböző területein emlegetik, módszerei sokban érlelődtek, kifejezései változtak, de elvei változatlanul meghatározóak.

2. A munka és üzemszervezés jelentősége

A társadalmak koruk eszközeivel igyekeztek a szervezési és vezetési feladatok megoldására. Hamurabbi intelmei, a kínai meg az óegyiptomi birodalom építkezései, a népvándorlás kori folyamatok már érvényesülő magas szintű vezetési, szervezési megoldásokat mutatnak. A tapasztalatok tudománnyá fejlődése, elkülönülése és alkalmazása terjedt, elég csak Vitruvius (i.e.80-70 – 15) vagy Agricola (1494-1555) munkásságára utalni. Az európai térség átfogó társadalmi, gazdasági és technológiai változásai, amelyek 1769 és 1850 között először Nagy-Britanniában, majd Európa és Észak-Amerika egyes régióiban zajlottak le, ma az első ipari forradalom korszakaként szerepelnek. A folyamatok továbbgyűrűztek az egész világra és magukkal hozták a komplex gazdasági-társadalmi átalakulást, az ipar, az agrárszektor meg az infrastruktúra területén, miközben demográfiai, társadalmi – strukturális és urbanizációs – átalakulás is zajlott. Ebben három lényeges tényezőt emelhetünk ki: az új anyagok megjelenését, az új energia és erőforrásokat, a gépesítés és a munkaszervezés új formáit. A második ipari forradalom 1871 és 1914 között további eredményeket hozott, a társadalmi szükségleteket szolgálta az árucikkek tömegtermelése, a korai közlekedés eszközeinek gépesítése egyrészt a lakosság szükségleteit szolgálta, másrészt egyre több munkahelyet teremtett. A következő ipari változásokban átrendeződött a világgazdaság, új és növekvő súlypontokká vált Németország és az Egyesült Államok (ez utóbbi máig megtartotta meghatározó szerepét), érvényesül az informatika. A globalitás előnyös a szervezés és vezetéstudomány érvényesülésére, sikeres pályára juttatva pl. a BRICS államcsoportot, biztató ígéretet nyújtva más országok sikereinek. Minden eredmény alapja azonban a Taylor által megfogalmazott tudományos vezetés, amit egyesek jól, mások hiányosan vagy kevéssé jól tudnak hasznosítani.

3. Az ipar meghatározó szerepe

A gazdasági fejlődés motorja az ipari fejlődés. A gazdaság nagy ágazatai – az anyagi termelés szférájában az ipar, a mezőgazdaság, a kereskedelem és a szállítás – közül leggyorsabb növekedést tartósan az ipar mutatta. Az ipar és a gazdaság fejlettsége között szoros a kapcsolat, a statisztika nyelvén szignifikáns pozitív korreláció. A kormányzati újraiparosítási folyamat is ennek fényében kezelendő. Általánosan elfogadjuk, hogy a szervezés, mint tudomány Taylor tevékenységének eredményeként jelent meg. Ő volt az első, aki az empirikus tapasztalatok birtokában, tudományos módszerek kidolgozásával szervezte az ipari tevékenységet, sokszorozta és tette fenntarthatóvá teljesítményét, ezzel a munka és az ember viszonyának filozófiai magyarázatait meghaladva, a gyakorlatban vált meghatározóvá és kiemelkedővé.

A Taylort követő immár 102 év alatt a menedzsertudomány változatos irányzatai alakultak ki attól függően, hogy az egyes irányzatokat képviselők milyen tényezőket helyeztek munkájuk középpontjába.

4. Taylor Magyarországon

A taylorizmust kezdettől számos támadás érte és ezek máig nyomon követhetőek. De Taylor elvei fokozatosan terjedtek – a korabeli vezetési szervezési elméleti felkészültség általánosan hiányos volt, kevés volt a tömeg- és sorozatgyártást megvalósító vállalat, a nemzeti gazdaságok nehezen váltottak át más formákra. A taylori komplex szemlélet érvényesítése magas ráfordításokkal járt, bevezetése erőteljes szakszervezeti ellenállásba ütközött.

„A taylorizmus a század elejétől kezdve a szervezetek egy fontos része, és azt az elmúlt 75 évben az amerikai vállalatok kristálytiszttára csiszolták” (Becker, Franklin D. Steele, Fritz (1995) – írja egy amerikai kiadvány. Egyetértünk, mert a szervezeti hatékonyság emberi oldala megteremtéséért és fejlesztéséért a praktikumot (best practice) szem előtt tartó HR elmélet és gyakorlat máig meghatározó alapelve, hogy „A hatékonyságot meg kell tanulni” (Drucker, 1991). Ez a megközelítés nagyszerű eredményeket hozott (Kanigel, 1997.). A taylori elveket elsőként Henry Ford ültette át a gyakorlatba, világszerte alkalmazott eredménye a már korábban ismert futószalag-gyártás bevezetése. A központosított termelés számos új rendszert teremtett – az amerikai üzlethálózatok, logisztikai rendszerek, de a közigazgatás is profitált az ipar hatékony rendszeréből. Taylor az emberi munka hatékonysága szem előtt tartásával a vezetést jórészt eltárgyasította (Kaplan, Robert S. Atkinson, Anthony A. 2003. ford. Boda György et al.). Ezzel pontosítást, indítékot és terepet kapott az a hatékonyságnövelő korrekciós munka, amely a szervezetekben foglalkoztatottak mára intézményessé vált emberi erőforrás gazdálkodás rendszerévé fejlődött.

5. A racionalizálás és üzemszervezés Magyarországon

A magyarországi iparosítás és vállalkozásai elsősorban a német „betriebswirtschaftliche Organisationslehre” nyomán szerveződtek. Hatottak azok a vélemények is, amelyek a tudás szerepéről szóltak: a német szociáldemokrácia híres jelszava volt: „A hatalom – tudás. A tudás – hatalom!”, az idősebbik Karl Liebknecht által megfogalmazott tétel (Az első 140 év, 2013).

E szellemben a gazdaságfejlesztésben szükséges közgazdasági és szociológiai ismeretek szükségességére mutattak rá Zelovich Kornél műegyetemi előadásai, közte a „Közgazdasági ismeretek behatóbb tanítása” című kurzus (1902). Taylor 1903-ban megjelent művét (F. W. Taylor (1903) Shop Management. New York) már 1905-ben ismerték, példájára Műegyetemen Feyér Gyula 1909-ben mutatta be a gazdaság „szintetikus feladatai” ellátásához készült tananyagait (alkalma-

zott pszichológia, management, munkatudomány, szervezés, önköltségszámítás, üzemgazdaságtan).

Az amerikai eredmények előtérbe hozták a szervezet fontosságát, „Eddig a személyiség állt a középpontban, a jövőben a rendszer lesz az elsődleges”- hangzott Taylortól (Üzemvezetés.1983.) és a hazai alkalmazások követték a német (weberi) közvetítéssel érkező amerikai példát. A szervezet- és emberi erőforrás fejlesztés-rendszer tanulmányozása jellemző példákat mutat erre.

A taylorizmus és fordizmus hazai bemutatói között van pl. Szabó Ervin, aki a az ember és szervezet kapcsolatában megállapítja, hogy „Nyilvánvaló... hogy a modern gyári munkás fizikai és pszichikai tulajdonságait valamelyes objektív érvényességgel megállapítani csak azzal a módszerrel lehet, amellyel más embercsoportok más életviszonyaira derít a tudomány világosságát: rendszeres tömegvizsgálattal” (Szabó Ervin ,1911.). Ez többek között a szociológiai, pszichológiai vizsgálatok tömeges alkalmazását vetítette előre. Viták folytak a Taylor-, és Bedeaux- rendszerről, Szabó Ervin is részvevője vitaüléseknek. Egy francia szindikalista munkáslapban megjelent, a taylorizmus védelmében írt cikk ismertetése ürügyén Szabó Ervin a Világ című radikális lap 1914. április 12-i számában ismételtelen kifejti véleményét a rendszerről. 1913-ban A munkabérfizetési rendszerek és a Taylor-féle üzemvezetés című kis kiadványában (Méhely Kálmán, 1913a) Méhely Kálmán gépészmérnök, a Magyar Vasművek és Gépgyárak Országos Egyesületének vezértitkára (1882-1923) foglalkozott a taylorizmussal. A taylori rendszer az aradi repülőgépgyárban, az államvasutak gépgyáraiban, a dohányiparban, néhány erdélyi és bánáti gyárban jelent meg, alkalmazták Weiss Manfréd csepeli gyáraiban, Budapesten a Ganz Villamossági Gyárban, kísérleteztek vele a Fővárosi Könyvtárban Szabó Ervin igazgatósága alatt 1912-13-ban. A bányászatban is érdeklődést keltett, ám a Miért nem lehet a Taylor-rendszert a bányaművelésre átvinni? című cikk (BKL.1917) és a háborús események egy időre elterelték a figyelmet. Az első világháború a tömegtermelésben hozott átütő változásokat, a tudományosnak nevezett irányítási rendszer számos eleme jelent meg, de tayloriként alig, fordizmusként gyakrabban szerepelt. Méhely Kálmán elemezve Taylor rendszerét, megvédte az indokolatlan támadásoktól és összehasonlítva a kor más megoldásaival, megállapította, hogy „A Taylor-féle üzemvezetés alapelvei annyira ésszerűek, hogy 'tudományos' helyett egyszerűen 'racionális üzemvezetésnek' nevezhetnők” (Méhely Kálmán, 1913b). Így is történt, az 1920-as évektől a taylorizmus, fordizmus fokozatosan eltűnt a közhasználatból, helyette a racionalizálás, üzemszervezés, rendszerszervezés kifejezések honosodtak meg.

6. Az első világháború után

Az első világháborút követő európai ujjaszerveződésre egyrészt a német reorganizáció, a racionalizálás, az üzemszervezés, a szovjet gazdaság építésében résztvevő nyugati szakértők véleménye a szovjet iparosi tásról, Magyarországon

a Trianonnal önállóvá lett állam gazdaságának újjászervezése volt a jellemző. A német újjáépítés számos amerikai elemen épült, a korszerű üzemi vezetésket szolgálta az 1924-ben megalakult német REFA Szövetség (Reichsausschuss für Arbeitzeitermittlung, Birodalmi Munkatanulmányozási Bizottság) módszertana, amelyet ismertek és alkalmaztak.

Az emberek „kezelésének” szükségessége (Ligeti Sándor, 1926) természetesen Taylor, Ford előtt is tudott volt. A „tudományos vezetés” azonban meghatározó volt abban, hogy a különböző tudományok célraorientáltan rákapcsolódjanak a munkafolyamatokra és folyamatosan teremtsenek az emberrel más megközelítésben foglalkozó módszereket, eljárásokat.

Az ipargazdaság elméleti áramlatai és gyakorlati eredményei a magyar gazdaságban is követhetőek. Néhány külföldi tulajdonú vállalatban és a vezetésben változtatni képes személyiségek útján érvényesültek eredményes adaptációk, magyar tulajdonú vállalkozók meg a közigazgatás is megkísérelték – ha nem is kifejezetten Taylor és Ford neve, hanem a racionalizálás cím alatt – a korszerű szervezés- és vezetésstudományok alkalmazását.

7. Taylorizmus és a szovjetállam

Az amerikai sikerek alapján tekintett taylori és fordii rendszernek a szovjetállam kiemelkedő jelentőséget tulajdonított. Lenin személyes ügyének tekintette az amerikai iparfejlődés elméleti és gyakorlati megismerését. Amerikai szakembereket szerződtettek, sok szovjet polgár járt Amerikában. A tapasztalatok nemcsak szakmai beszámolókon, hanem az amerikaiaktól jól átvett politikai-gazdasági PR és marketing rendszeren keresztül még az irodalmi műveken keresztül is eljutott a nyilvánosságig, propagálva a sikerhez vezető módszereket.

8. A magyar közigazgatás korszerűsítése – Klebersberg és Magyary

A magyar ipar viszonylag kis mérete alig tette lehetővé nagyarányú változtatások bevezetését, de változatlan volt az érdeklődés a korszerű vezetés iránt: 1927-ben a Magyar Vasművek és Gépgyártók Országos Egyesületében megalakult a Gépipari Racionalizálási Bizottság, 1928-ban jelenik meg a Szervezés és üzemi gazdálkodás c. folyóirat. Esettanulmányok szólnak a külföldi vállalatokról (Bosch, Ford Motor Company), megszületik az első pszichotechnikai laboratórium.

A tudomány és közigazgatás területén már az 1910-es évektől erőteljes törekvés a hatékonyabb irányítási és vezetési módszerek érvényesítésére. Ebben meghatározó Klebersberg Kunó és Magyary Zoltán tevékenysége. Az első világháború átmenetileg megszakította a folyamatot – a trianoni tragédia utáni újjászerveződés, a magyar kultúra, a nemzeti tudás, elkötelezettjei azonban az 1920-as évektől új lendületet adtak a sikeres módszerek kultúrpolitikában történő hazai bevezetésére irányuló törekvéseknek.

A magyar állami tudomány rendszerének német minta szerint történő alakítását a megalkotók neveltetése és szándékai eleve meghatározták (Palló Gábor, 2002). A rendszer nem valamiféle fokozatos fejlődés eredménye volt, azt a kultuszminiszter, gróf Klebelsberg Kunó és közvetlen munkatársa, Magyary Zoltán miniszteriumi államtitkár dolgozta ki. A folyamat szellemi és gyakorlati vezetője dr. Klebelsberg Kunó volt. Klebelsberg 1922-ben vette át a Vallás- és Közoktatási Minisztériumot (VKM), amelyet 1931-ig (egy évvel halála előttig) vezetett. A felbomlott Monarchia utódállamai között és fölött a magyar „kultúrfölényt” óhajtotta megteremteni. A kultúrfölény gondolata Klebelsberg írásaiban mindenütt jelen van, mert hosszabb távon ettől is várta Trianon revízióját.

„Valójában azon kincsek között, amelyek a magyar nemzetnek a nagy összeomlás után is megmaradtak, az első helyet foglalja el az a művelődési fölény, amellyel a magyar ma is bír az őt környező kelet európai népek felett. Nekünk szent kötelességünk, hogy ezt a művelődési fölényt megőrizzük, megtartsuk, s úgy, amint apáinktól átvettük, fiainkra is átszámazzassuk. A kultúra nem olyan kincs, amelyet pusztá őrzéssel meg lehetne tartani. A művelődést minden nemzedéknek verejtékes munkával kell újra és újra kiküzdenie s a nemzetnek is folyvást dolgoznia kell, hogy a maga művelődési szintjét fenntarthassa (Klebelsberg, 1926a).

1926-ban a válságmegoldás elemzésekor írta: „Melyek ezek a célok? Én a magam körében látok egy ilyet: azt, hogy Magyarországot Európa e részében kimagaslóan a legműveltebb állammá tegyük. Jól tudom, a Koppányok azzal az ellenvetéssel állnak majd elő, hogy pénzügyi helyzetünk ezt nem engedi meg. De a Koppányok nem igen ismerik a világtörténelmet, hiszen ha igazán tanult fők lennének, akkor nem is lehetnének valódi Koppányok. A világtörténelem pedig azt tanítja, hogy nem a monstrebirodalmak, hanem éppen valahogyan a kis államok voltak azok, amelyek művelődési téren a legnagyobb dolgokat produkálták. Az ókorban a kis Athén, a középkor végén a parányi Firenze, az újkorban a kis Weimar és a Wittelsbachok középállama: Bajorország. Miért van ez így? Mert míg a közgazdasági és szociálpolitikában óriási összegeket kell mozgásba hozni, hogy számottevő eredményeket érhessünk el, addig a kultúrpolitikában aránylag kisebb pénzügyi erővel is nagy dolgokat lehet művelni. Olyan a kultúrpolitika, mint a nemesített vetőmag: a kalászban rengeteg az új magyszem. Mibe kerül egy hőtani laboratórium és a fűtési kísérletek költsége ahhoz az óriási közgazdasági haszonhoz viszonyítva, melyet gyengeminőségű hazai barnaszénünk minél teljesebb felfűtésével elérhetünk? És mennyivel kerül többre a nyolcosztályos népiskola a hatosztályosnál, ha ezzel szembeállítjuk azt az óriási közgazdasági erőt, amelyet elérünk azzal, hogy a magyar dolgozók millióinak intelligenciáját lényegesen megemeljük és ezzel termelő- és keresőképességüket megsokszorozzuk? Mibe kerülnek a külföldi ösztöndíjaink ahhoz a haszonhoz képest, ha a kiváló magyar tehetségeket elküldhetjük továbbtanulni a világ összes főiskoláira, a legnagyobb tudósok laboratóriumaiba, klinikáira, szemináriumaiába és műtermeibe, hogy ekként lelkileg megtermékenyülve és felfegyverezve a tudás legmodernebb eszkö-

zeivel jöjjenek haza részt venni Magyarország felemelésének nagyszerű munkájában? Mindehhez elenyészően kis összegekre van szükség, melyekkel szemben a legnagyobb lehetőségek, a legnagyobb remények és a legnagyobb megvalósulások fognak állani (Klebersberg Kunó, 1926b).

„Csak a tömegek magasabb műveltsége biztosíthatja a felnövekvő generációk megélhetését. ..Nekünk olyan nemzedéket kell ma felnevelnünk, amely húsz év múlva meg fogja állani a versenyt az akkori más népek generációival. És én kérdezem, hogyha a német, az osztrák vagy a körülöttünk levő államok népiskolái majd ontják a nyolc osztályon át tanult intelligensebb tömegeket, vajon akkor meg fognak e tudni állani a magyar dolgozó tömegek a maguk csekélyebb intelligenciájával a tanultabb nemzetek munkástömegeinek versenyében? (Klebersberg Kunó, 1926.c) továbbá „A tudás erejével döngethetjük a trianoni börtönajtót és a szellem szavával hirdethetjük a világ nemzeteinek a magyar igazságot” – írta (Klebersberg Kunó, 1930.) A nemzeti műveltség megtartását és továbbfejlesztését két fő irányba fordította. Az egyik a népműveltség, a tömegműveltség fejlesztése, a másik pedig a magasabb tudományok ápolása (Kékes Szabó Mihály, 1996). A klebelsbergi teljesítményelvű kultúrpolitika maradandó alapelve: a világgal kell magunkat mérni, és meg kell mindent tenni azért, hogy a nemzeti kultúra képviselői valóban világszínvonalon gondolkodjanak, alkossanak. És nem lefelé nivellálni, hanem felfelé (Glatz Ferenc, 2008).

A tudományos létesítmények, mint a kutatás és oktatás feltételei, fontosak voltak az újjászervezendő magyar tudomány számára. Ma Szeged egy tudományos rendszer központja és ennek megteremtéséhez kapcsolódik Klebelsberg egy kedvenc tervének meghiúsulása. A Boston környéki egyetemi rendszer, a berlini Dahlem tudományos központ mintájára Klebelsberg 1927-ben a műegyetem mellett, Lágymányoson szeretne volna az ország legnagyobb természettudományi intézetét felépíteni (erre csak a 2000-es években került sor, az ELTE új építkezéseivel). A főváros nem vállalta a mocsaras részek feltöltését. A miniszter az elutasításra a Pesti Naplóban válaszolt: „A válasz világos és határozott... Engem tehát nem érhet az a vád, hogy az új létesítményeket nem ajánlottam volna fel a fővárosnak. Mint-hogy azonban Magyarországnak figyelemmel kell lenni a világ tudománypolitikájának irányzatára és szüksége van a természettudományi intézetekre, én nem állhatok meg munkámban. Az intézményekre nem egyik vagy másik városnak, hanem az egész nemzetnek van szüksége. És mivel a fővárosi törvényhatósági bizottság elhárította magától az áldozatokat, azért most oda kell mennünk, ahol nagyobb megértésre találunk... A szegedi egyetemnek van külön természettudományi kara, amelynek kifejlesztése most, hogy Budapest a természettudományi építkezéseket elhárította magától, aktuálisává válik...Budapesttel szemben jó és tiszta a lelkiismeretem. Tálcán hoztam egy európai megoldást. A városnak teljes joga volt elfogadni vagy el nem fogadni” (Glatz Ferenc, szerk., 1990). Széleskörű publicisztikai munkásságában is kifejtett elgondolásai sokkal többet tartalmaztak, mint amit sikerült megvalósítania a politikai és ideológiai kritikák kereszttüzeiben.

Közvetlen munkatársa Magyary Zoltán, a közigazgatás gyakorlati és elméleti művelője bejárta a hivatali rangsor különféle szintjeit. 1927-től lett az újonnan létrehozott tudománypolitikai ügyosztály vezetője. Amerikai teljesítménymutatók, weberi bürokratikus szakszerűség, a hibátlan működés és működtetés volt Magyary elképzelése. A közigazgatást, benne a tudományt, a korszak jellegzetes nagyüzemeinek mintájára kívánta volna megszervezni (Magyary Zoltán, 1931). A taylori és fayoli doktrína – jogtól és politikától idegen diszciplínaként – az államtudományok hazai művelői körében nem keltett nagy visszhangot, bár voltak tanulmányozói (Mártonffy Károly, 1927), követői. Magyary Zoltán a jövő lehetőségét vette észre a technokrata racionalitás elvei szerint megújítandó államgépezet létrehozásában. Fayol államtudományi elveit tanulmányban méltatta, külön kitérve arra, hogy az igazgatás öt fayoli elve mennyire kevésbé érvényesül a magyar minisztériumok gyakorlatában. Magyary Zoltán rendszere az állandóan változó pénzügyi és politikai közegben nehezen talált elfogadásra, emiatt Klebelsberggel is állandó konfliktusai voltak (Saád József, 2000).

Magyary Zoltán a közigazgatást – a szervezetet, a személyzetet és a működést – nemcsak jogi, hanem interdiszciplináris megközelítésben vizsgálta. A francia és az Amerikai Egyesült Államok államigazgatási megoldásait tanulmányozva arra a következtetésre jutott, hogy a modern közigazgatás nem nélkülözheti a magán-gazdaságban kidolgozott és a szervezéstudomány segítségével általánosított módszereket (Torma, 2007). 1930-ban Magyary Zoltán javaslatot nyújt be A magyar közigazgatás racionalizálása tárgyában, több munkában adja közre kidolgozott rendszerét (Magyary, 1930). 1931-ben az állami adminisztráció racionalizálására bizottság alakul, élére kormánybiztosként Magyary Zoltán került. 1931-ben Hollós József és Hollós István Racionalizálás című munkája foglalja össze a Taylor, Fayol, Ford nevével jellemzett irányokat és áttekinti azok alkalmazhatóságát a gazdaságban. 1932-ben megalapítják a Magyar Közigazgatástudományi Intézetet (a magyar kormány és a Rockefeller alapítvány együttműködésében). Három év előkészítő munkával 1932-ben megalakul a Magyar Racionalizálási Bizottság. 1936-ben jelent meg Rajty Tivadar A szervezés vezérfonalai című munkája, amelyet az első szervezésmódszertani könyvnek tekinthetünk.

Hosszasan sorolhatnánk, milyen következményei voltak a taylori, általában a korszerű vezetési irányzatok elméleti és gyakorlati ismereteinek Magyarországon. Tény, hogy a klebelsbergi tudományszervezés eredményeképpen a szervezés és vezetéstudományban képzettek az államszocializmus idején meg- és fenntartották a szervezés és vezetés innovációjának folyamatát, közvetve, közvetlenül befolyásolták a változások alakulását.

9. Összegzés

Az eddig évente megrendezett Taylor nevével fémjelzett szegedi konferencia és a köré szerveződő tudományos kör jelzi, hogy szükséges a korszerű vezetés alapvetéseiből ismételten kiindulva a hatékonyság érdekében a legszélesebb tudományos alapon foglalkozni a ténylegesen elérhető eredményt hozó eljárásokkal, módszerekkel. Ezért mondhatjuk, Taylor mindenkor aktuális. Végül is

- 1). Mit is teremtett meg Taylor? A tudományos vezetés alapjait. Feltételei:
 - A munkavégzés (mozdulat,munkaelem,munkafolyamat) részletes és teljes időbeosztású felmérése, a szükséges mozdulatok, eszközök szabványosítása, egymáshoz rendelése, munkakörülmények maximális szervezése és biztosítása, ergonomikus kezelése.
 - A legalkalmasabb munkások figyelmes kiválasztása.
 - Gondos kiképzés a feladat elvégzésére.
 - A kidolgozott (bevezetett) munkafeltételeknek megfelelő együttműködés minden feltételének biztosítása.
 - A munkások támogatása a feladat megértésében.
 - A munkavégzés számára minden feltétel megteremtése.
- 2). Mi következett ebből?
 - Az egyes alapelvekhez különböző tudományok szolgáltattak megerősítést (szervezéstudomány, pszichológia, szociológia, orvostudományok, stb.)
 - Komplex megközelítések előretörése – munkatudományok, ergonómia, stb.
 - Kialakul az önállósuló, magát egyenrangúnak ítélő személyi és tudományos kör (de ez lényegében „kiszolgálja” a tudományosan szervezett munkarendszert) – ld. A HR szerepe a vezetésben c. eszmecsereket.
 - Megteremtődnek az emberi erőforrással foglalkozó részlegek, közel azonos feladatkörben változó elnevezésekkel, címszavakban, a teljesség igénye nélkül, mint
 - Legfőbb érték az ember! – politikától a termelésig.
 - HR – Human Resources: emberi erőforrás kezelés, gazdálkodás.
 - HRD – Human Resource Development: a képzés kategóriája köré csoportosul és fő célja a teljesítményjavulás, az emberi erőforrások fejlesztése, a személyiség-diszpozíciók fejlesztése útján.
 - OD – Organization Development, magatartástudományi szervezetfejlesztés, a szervezeti viselkedés az identifikációval, a strukturális szervezeti változásokkal és a személyek közötti viszonyokkal foglalkozik.
 - SHRM – Strategic Human Resource Management, a stratégiai humán erőforrás menedzsment négy fő célja: integráció, munkavállalói elkötelezettség, rugalmasság és minőség.
 - IHRM – Nemzetközi Humán Erőforrás Menedzsment, a nemzetköziesedés követése a humánpolitikai feladatokkal a multinacionalizálódás/globalizáció következtében.

- HRM- Human Resource Management, emberi erőforrás menedzsment, az előzőek integrációja
 - A tapasztalat és gyakorlat nyomán önállóvá szerveződik a megerősítő tudományok képzési rendszere – alsófoktól /tanfolyamok/ a felsőfokig /BA és MA képzés/, doktori programok rendszere.
- 3). Mi van ma?
- Jól szervezett, adaptálható munka- és termelési , irányítási és vezetési rendszerek.
 - Magas szintű belső munkamegosztás , szigorúan szervezett teljesítménymutatókkal.
 - Minden elérhető , a termelés hatékonysága, biztonsága érdekében az emberi munka/teljesítmény feltételeit támogató tudomány (módszer, eljárás) tervezett és szervezett alkalmazása.
 - Az emberi alkalmazkodás/alkalmaztatás személyes mutatói növelése.
 - Erre a HR rendszer legkülönbözőbb közelítésekben áll rendelkezésre.
 - Teljes körű képzési kínálat áll rendelkezésre .

Taylor 1911-ben megfogalmazott elvei ma is érvényesek:

„A vezetés alapvető célja a munkaadók és a dolgozók együttes, maximális boldogulásának elősegítése. A „maximális boldogulás” kifejezést használtam, ami szélesen értelmezendő, tehát nemcsak magas osztalékokat jelent a vállalatnak vagy tulajdonosának, hanem olyan, a lehetőségekhez mérten tökéletes fejlődést a gazdálkodás minden területén, amely állandó prosperitást eredményez. ... A tudományos vezetés ezzel szemben legfontosabb kiindulópontjának tekinti azt a szilárd meggyőződést, hogy a két fél igazi érdekei azonosak: hosszú távon a vezetők csak úgy tudnak boldogulni, ha munkásaik jólétét is elősegítik, és fordítva; következésképpen lehetőség van mindkét fél legfőbb vágyának egyidejű teljesítésére” (Taylor, 1911).

Ennél többet ma sem tudunk mondani, a sikeres vezetésért, a változtatásokért azonban mindannyiunknak minél többet, minél megalapozottabb szakszerűséggel szükséges tevékenykednünk.

FELHASZNÁLT IRODALOM

Az első 140 év. Töredékek a Népszava történetéből. Szerkesztő: Dési János. Népszava Lapkiadó kft 2013. Budapest. 2.kiadás.12.

Bányászati és Kohászati Lapok. 1917. I. 11.341-342.

Becker, Franklin, D., Steele , Fritz (1995) Workplace by Design. Jossey-Bass Inc. Pub. 23.

Drucker, Peter.F. (1991) A hatékony vezető. Az eredményes irányítás kézikönyve. PrivátProfit. Budapest. 173.

Glatz Ferenc (2008) Klebelsberg Kunó, a kultúrpolitikus (1922-1932). Az elitkultúrától a tömegkultúráig. <http://www.keesz.hu/?q=taxonomy/term/420-20130525>.

- Glatz Ferenc (szerk., 1990): Tudomány, kultúra, politika. Gróf Klebelsberg Kunó válogatott beszédei és írásai (1917.1932). Válogatta, az előszót és jegyzeteket írta Glatz Ferenc. Európa Könyvkiadó, Budapest. 425-427.
- Kanigel, Robert (1997) *The One Best Way*. Viking. 55.
- Kaplan, Robert S. Atkinson, Anthony A. (2003.ford. Boda György et al.) *Vezetői üzleti gazdaságtan: haladó vezetői számvitel*. Business Kft. Budapest. 28.
- Kékes Szabó Mihály (1996) Klebelsberg Kunó egyetempolitikai törekvéseinek főbb jellemzői. *Magyar Pedagógia*. 3. 253-260.
- Klebelsberg Kunó (1926a) Klebelsberg Kunó beszédei, cikkei és törvényjavaslatai 1916-1926. Athenaeum, Budapest, 1926. 74.
- Klebelsberg Kunó (1926b) Új célok felé. *Pesti Napló*. 1926. december 19. HUNNIA 120. szám <http://holhome.00go.com/www/kiscikk1/mkultkleb23.htm-20130522>.
- Klebelsberg Kunó (1926c) Klebelsberg Kunó beszédei, cikkei és törvényjavaslatai 1916-1926. Athenaeum, Budapest, 318.
- Klebelsberg Kunó (1930): *Jöjjetek harmincas évek!* Athenaeum, Budapest. 92.
- Krisztián Béla (2012) Fordulópont az emberi erőforrás tartalmi és szervezeti önállósulásában-Taylor és a tudományos vezetés. In: Poór József, Karoliny Mártonné, Berde Csaba, Takács Sándor: *Átalakuló emberi erőforrás menedzsment*. CompLex. Budapest. 66-72.
- Ligeti Sándor (1926) *Homocentrizmus a társadalmi tudományokban*. Korunk. Március.
- Magyary Zoltán (1930) *A magyar közigazgatás racionalizálása*. (Királyi Magyar Egyetemi Nyomda Budapest), továbbá Magyary Zoltán (1938) *Közigazgatási vezérkar* (Dunántúl Pécsi Egyetemi Könyvkiadó és Nyomda Rt. Pécs).
- Magyary Zoltán (1931) *A magyar tudományos nagyüzem megszervezése*. Pécs. Danubia.
- Mártonffy Károly (1927) *A közigazgatás industrializálása*. *Társadalomtudomány*, VII. évfolyam, 6. sz
- Méhely Kálmán (1913a) *Vitasorozat a Taylor-rendszerről*. Pátria Irodalmi Vállalat és Nyomdai Rt. Budapest.
- Méhely Kálmán (1913b) *A munkabérfizetési rendszerek és a Taylor-féle üzemvezetés*. Budapest. Pátria Irodalmi Vállalat és Nyomdai Részvénytársaság nyomása. 1913.
- Palló Gábor (2002) *Német tudományos modell Magyarországon: Klebelsberg tudományos rendszere*. *Magyar Tudomány*. 11. .
- Saad József (Válogatta, sajtó alá rendezte, a bevezetést és a jegyzeteket írta, 2000) *Magyary Zoltán*. Budapest. Új Mandátum Könyvkiadó, Magyar Pantheon sorozat.
- Szabó Ervin (1911) *A nagyipari munkásság élet- és lélektanához*. Huszadik század. 2. k. 227–228. In: Szabó Ervin: *Hol az igazság?* Szerk.: Remete László. Magvető Könyvkiadó 1977. 132–133.
- A Taylor-rendszerről*. In: Szabó Ervin: *Hol az igazság?* 153–174. Fölszólalása nyomtatásban is megjelent a vita anyagai között a Magyar Mérnök és Építész Egylet Közlönyében (1912. 1–8. sz.), illetve ennek különnyomataként: *Vitasorozat a Taylor-rendszerről*. Szerk. Méhely Kálmán. Patria, 1913. – Szabó Ervin előadását közölte a Szocializmus című folyóirat is (1912–1913. 6. 245–262.).
- Taylor, Frederick Winslow (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York, 147
- Torma András (2007) *Adalékok a szervezéstudomány irányzataihoz*. *Sectio Juridica et Politica*, Miskolc, Tomus XXV/2. (2007) 463-429.
- Üzemvezetés. A tudományos vezetés alapjai*. Közgazdasági és Jogi Kiadó Budapest, 1983. 182.