

Strausz Péter: Hasznosítható-e a taylorizmus és a fordizmus a magyar gazdaság hatékonyságának növelése szempontjából? Viták és álláspontok 1945 előtt⁴⁸⁶

Az első világháború utáni Európa mind társadalmi, mind gazdasági vonatkozásban új kihívások előtt találta magát, melyek egyrészt a milliós áldozatokat követelő négyéves küzdelem szociális következményeiből, másrészt a háborút lezáró békeszerződések hozta területi és gazdasági változásokból fakadtak. Az új határok által átrajzolt kontinens vesztes országaiban ezek a nehézségek fokozottan jelentkeztek. A nagyhatalmi státuszától ideiglenesen megfosztott Németországnak nem csupán a hadigazdálkodás miatt kialakult termelési struktúráját kellett átalakítania, de a győztesek által rászabott háborús jóvátételi kötelezettségeinek is eleget kellett tennie. A területének kétharmadától és lakosságának bő felétől megfosztott Magyarország pedig arra kényszerült, hogy egy külkereskedelmileg is ellenséges környezetben teremtsen meg önálló gazdasági életét, új struktúrákat hozzon létre és a racionalizált termelés elindítása révén is megpróbálja enyhíteni az 1918-19-es forradalmakban kicsúcsosodó belső társadalmi feszültségeit. A magyar gazdasági és társadalmi szakértők, a kérdéssel foglalkozó szakemberek körében felmerült annak igénye is, hogy a szükséges gazdasági szerkezet- és szemléletváltást a vezetés- és szervezéstudomány új eredményeinek itthoni alkalmazásával segítsék elő.

Talán nem járunk messze a valóságtól, ha azt mondjuk, hogy Frederick Winslow Taylor munkássága jelentette a modern vezetés- és szervezéstudomány kezdetét, az ő munkáiban lefektetett elképzelések máig hatnak a menedzsmenttudomány művelőire és gyakorlati alkalmazóira. Ugyanez igaz a sikeres gyáros, Henry Ford üzemvezetési stratégiájával és gyakorlatával kapcsolatban is: szakmabeli kortársaik és utódaik igazodási pontként tekintettek kettejük munkásságára – vagy elfogadták és továbbfinomították „tanításukat” vagy annak ellenében foglalmazták meg saját üzemvezetési filozófiájukat és alakították ki gyakorlati metódusait. E két szakember rendszere a kezdetektől fogva komoly vitákat kavart: követőik és ellenzőik révén máig hatnak a vezetéstudomány fejlődésére, elméleti megállapításainak a gazdaságban és az azon kívüli területeken gyakorlatba történő átültetése pedig sok tekintetben alapjaiban változtatta meg a nyugati társadalmak többségének termelési és közszolgálati rendszereit. Az alábbiakban arra keresem a választ, hogy a magyar szakmai körök hogyan értékelték az igazán széles körben az 1910-es évek második felétől ismertté váló Taylor és Ford megállapításait; alkalmazhatónak vélték-e e két szakember rendszerét vagy annak egyes elemeit a magyar gazdasági életben? Az erre a kérdésre adott válasz azért is érdekes lehet, mert ezáltal pontosabban meg lehet állapítani, hogy hazánk – szakmai és termelési tekintetben – mennyire kapcsolódott szervesen a nemzetközi trenddel, melyek ebben az időszakban a taylorizmus és fordizmus helyi viszonyokhoz való idomításával történő alkalmazásának útjait kereste. Ezáltal reményeim szerint arra is választ kaphatunk, vajon a magyar tudományos-szakmai élet 1945 előtt mennyire tartott lépést a nemzetközi folyamatokkal, egyidejűség vagy fáziskésés tapasztalható-e e tekintetben. A modern vezetés- és szervezéstudomány kérdéseire – többek között az első világháború anyagcsatái nyomán kidolgozott hadigazdálkodás tapasztalatainak nyomán – az 1920-as évektől kezdve talán még a korábbinál is nagyobb figyelem irányult. Magyar nyelven a *Korunk* című kolozsvári közéleti lap foglalkozott többször is az ezzel kapcsolatos kérdésekkel. Ez a folyóirat a baloldali-liberális, polgári demokrata sőt gyakran marxista gondolkodók, publicisták orgánumának számított, nemzetközi szerzőgárdájában ott találjuk az akkor már emigrációban élő Károlyi Mihályt és Jászi Oszkárt is. A *Korunk* egyik gyakran publikáló szerzője volt Diamant Izsó gazdasági és művészeti szakíró, 1920-tól az aranyosgyéresi Sodronyipar Rt. vezérigazgatója, aki a liberális gondolkodású ipari „menedzser” őstípusának tekinthető. Közgazdasági, kereskedelem- és iparpolitikai cikkei, művészeti vonatkozású írásai szaklapokban és napilapokban jelentek meg. (A Romániai Gyáriparosok Országos Szövetségének erdélyi ügyvezető alelnöke végül 1944 őszén

⁴⁸⁶ A tanulmány az Országos Tudományos Kutatási Alapprogramok (OTKA) által támogatott NK 100592 „A magyar vezetés- és szervezéstudomány XX. századi fejlődése, nemzetközi és hazai társadalmi-gazdasági háttere” kutatás (Budapesti Corvinus Egyetem, vezető kutató: Dobák Miklós CSc) keretein belül született meg.

feleségével együtt a nyilasterror áldozata lett.) Diamant a lapnak írt több cikkében is foglalkozott Henry Ford és Frederick Winslow Taylor munkásságával. Előbbiről megállapította, hogy sikerének fő záloga az új elképzelések gyors és időszerű alkalmazása, könyörtelen keresztülvitele. Ford szerint az a vállalat sikeres, amely a legolcsóbban a legjobbat nyújtja, hiszen olcsó terméket könnyebb elhelyezni a piacon, mint drágát, ez pedig saját korában komoly felfedezésnek számított. Diamant megjegyezte, hogy a Fordról elnevezett tömegtermelési rendszert már előtte is alkalmazták a chicagói vágóhidakon, az ő munkaszervezése kifinomultságát tekintve azonban egyedülálló. Fontos újításnak tartotta még az amerikai gyáros azon stratégiáját is, miszerint a nyersanyag-bányák, a –feldolgozók illetve a szállítás vállalatán belülre vonásával függetlenítette magát a külső tényezőktől. Így minimális raktározási költség valamint kiszámítható és olcsóbb termelés mellett versenyképes áron kínálhatta termékeit.⁴⁸⁷

Diamant nem tartotta szerencsésnek azt, hogy magyar és nemzetközi kritikusok párhuzamot igyekeztek vonni Ford és a kialakulóban lévő menedzsmenttudomány más alakjai között. Az amerikai gyárost egy időben ugyanis sokat emlegették a vertikális terjeszkedés gondolatát megfogalmazó német gyáros-politikus Hugo Stinnes nevével együtt. Az erdélyi szakíró szerint mindkettő zseniális szervező ugyan, de ahol Stinnes harácsol, ott Ford alkotott. Sokan a német AEG elektronikai vállalat voltaképpen létrehozóját, Emil Rathenaut és Fordot is összehasonlították: Diamant szerint közöttük a különbség a hasonló elvek individuális alkalmazásában van: Rathenau komolyabb, tudományosabb, Ford praktikusabb. „Rathenau ideálja a jó gép, Fordé az olcsó, könnyebben eladható gép.”⁴⁸⁸

Számos szakmabeli hangsúlyozta Ford „munkáspártiságát”. Diamant szerint azonban ez csupán korlátozottan volt igaz, sőt az embert kifejezetten könnyen pótolható szerszámmá alacsonyította. A Korunk szerzője úgy látta, hogy a „Fordismus” csak Amerikában, csak igen nagy méretekben s a korábbiakhoz hasonló konjunktúra-időszakokban alkalmazható és sikeres. Ford erőit elismerve összegzésként még ennyit jegyzett meg: „De a könyvét kár volt megírnia. A könyve gyöngye, nem őszinte és hamis pátozzsal futott. Ellentétben azzal, amit alkotott.”⁴⁸⁹

Taylorról értekezve Diamant rámutatott, hogy a taylorizmust gyakran a fordizmussal azonosítani szokták, s ez ellen a hibás megállapítás ellen Taylor és Ford hívei egyaránt tiltakoznak. Ebben igazuk is van, mert amíg Taylor egy „szenzáció nélküli, színtelen, tudománytalan tudomány” a megalapítója, addig Ford ennek a tudománynak a praktikus alkalmazója, reformálója, hasznosítója. Taylor az elismert, de kínlódó és kísérletező elme, Ford a népszerű és könnyen alkotó „sztár”. Taylor nevelni, oktatni, szervezni és szerveztetni akart, kiválasztás által jobb és több munkaeredményt elérni. Ford ugyanazt az eredményt nevelés nélkül akarta (munkásainak 75%-a egy héten belül betanítható volt). A két szakember rendszerét összehasonlítva Diamant megállapította, hogy az „emberiség haladása” szempontjából Taylor rendszere az értékesebb, mert nevelő és nemesítő hatású és több-kevesebb sikerrel minden fajta munka szervezése során alkalmazható.⁴⁹⁰

Az 1920-as években Kertész Imre gépészmérnök, műegyetemi tanársegéd önálló munkában foglalkozott Henry Ford rendszerével, melyben Taylor munkásságáról is kifejtette álláspontját. Ford szisztémáját bemutatva hosszasan időzött annak technikai részleteinél, különös részletességgel elemezve a szerinte az egész gyárat behálózó conveyor transzportszalagot, mely segítségével az amerikai gyáros a drága alkatrésztárakat szinte feleslegessé tette, emellett a munkások sem szaladgáltak ide-oda, így emiatt nem keletkezett idővesztés. Kertész is hangsúlyozta, hogy a szerelési munkafolyamatokat a Ford-műveknél szét lehet választani, így az egyes munkaelemeket betanított munkások is elvégezhetik.⁴⁹¹

A magyar gépészmérnök minden forráskritika alkalmazása nélkül elemezte Ford szociálpolitikai nézeteit, a gyáros könyvében szereplő ezzel kapcsolatos összes – gyakran nagyon propagandisztikus – kijelentést készpénznek véve. Emellett Ford munkabér- és bónuszrendszerének különböző fejlődési

⁴⁸⁷ Diamant Izsó: Ford. *Korunk*, 1926. 7. szám (július)

⁴⁸⁸ Diamant Izsó: Ford. *Korunk*, 1926. 7. szám (július) és Diamant Izsó: Az ipari amerikanizmus útjai. 2. *Korunk*, 1927. 7. szám (július)

⁴⁸⁹ Diamant Izsó: Ford. *Korunk*, 1926. 7. szám (július)

⁴⁹⁰ Diamant Izsó: Ford. *Korunk*, 1926. 7. szám (július)

⁴⁹¹ Kertész Imre: *Henry Ford és a fordizmus*. Közgazdasági és szociálpolitikai tanulmány. Budapest, 1930. 9.

fázisai is minden kritika nélküli bemutatásra kerültek, és Kertész teret szentelt az iparmágnás által létrehozott munkásjóléti intézmények ismertetésére is.⁴⁹²

Kertész Imre szerint Taylor és követői az úgy nevezett tudományos üzemvezetés tanának megalkotása során túlzásba estek, mert a differenciális bérrendszerben a legjobb munkás teljesítményét vették alapul, ez pedig azt eredményezte, hogy az átlagos munkavállaló a gyors tempótól kimerült. A szerző Ford módszereit össze is hasonlítva Taylor tudományos üzemvezetésével kijelentette, hogy az előbbi a taylorizmus továbbfejlesztése, de úgy, hogy magasabb célokat tűz ki, és azokat emberségesebben éri el. Az amerikai mérnökről kritikusan fogalmazva Kertész megemlítette, hogy a racionalizálás egyik nagy alakja, Friedrich von Gottl-Ottlilienfeld szerint is Taylor rendszere saját megtermelt hasznának jó részét felemészti a felduzzasztott vállalati hivatalnoksereg. Kertész kitért a német közgazdász azon megállapítására is, miszerint a taylorizmus oly bonyolult és költséges, annyira jól képzett, maximális teljesítményű munkásokat kíván, hogy csak néhány speciális vállalat engedheti meg magának. Egy ilyen vállalat viszont monopolhelyzetét kihasználva a nyereség 2/3-át elveszi és nem szállítja le az adott termék árat, így a taylori rendszer állítólagos pozitív hatása szélesebb körben elenyésző. Meg kell azonban jegyeznünk, hogy Kertész nem értett teljesen egyet Gottl-Ottlilienfeld ezen kijelentésével, mert szerinte a taylorizmust bevezető és emiatt monopolközei helyzetbe került gyárak között is van verseny, így a Taylor elveinek és módszereinek nem olyan csekély a hatása, mint ahogy azt a német szakértő állította.⁴⁹³ A Műegyetem tanársegédének munkájából azonban világosan látszik, hogy szerzője egyértelműen Henry Ford munkásságát tartotta többre, Taylорral kapcsolatban sokkal több bírálatot fogalmazott meg. Mivel egyfelől kritikátlanul elfogadta az amerikai gyáros kijelentéseit, másfelől azonban Taylорral szemben többször túlzottnak tűnő kritikával élt, elemzését nem lehet teljesen kiegyensúlyozottnak tekinteni.

Az 1930-as évek elején Káldor István⁴⁹⁴ is önálló munkában foglalta össze Ford és Taylor elképzeléseivel és módszereivel kapcsolatos álláspontját. Elemzésében Kertészhez hasonlóan ő is leszögezte, hogy Ford kortársaitól eltérően nem nyereszkeskedni akart, rendszerével és tevékenységével a közt is szolgálni akarta. Felismerte a tömegfogyasztás fontosságát, ami korábban komoly invenciónak számított, sikerének ez lett az egyik alapja. Káldor azonban azt is megjegyezte, hogy az amerikai iparmágnás érdemei és eredményei sokszor inkább a maga köré gyűjtött vezetőké voltak, ő inkább a kezdeményezések zászlóvivője, „reklámarca” volt.⁴⁹⁵ A fordizmus Káldor szerint nem is más, mint a Ford által megvalósított gazdasági irányelvek és a követői által létrehozott eredmények összessége a racionalizálás és munkatudomány terén. E rendszer sikerének egyik kulcsa pedig az volt, hogy a munkásságot mint fogyasztóközöniséget is figyelembe vette. A fordizmus nem szereti az állami befolyást, a szakszervezeteket pedig kifejezetten gyűlöli, ezzel viszont a munkavállalót teljesen kiszolgáltatja a munkaadónak. Ez ugyan Káldor szerint bizonyos esetekben a szükséges rossz, azonban sok szempontból végzetes lehet. A szerző azt is megjegyezte, hogy Ford ezen attitűdje mögött az áll, hogy ő még alkalmazhatott szervezetlen – s ezért kiszolgáltatottabb – munkást, mert ilyenből Amerikában sok található.⁴⁹⁶

Káldor idézte Fordot, aki szerint a haszon nem a munkásokat illeti, mert ha így lenne, megszűnnének a befektetések. A haszon az árak csökkenését idézi elő, ezért az hasznosnak tekinthető. A magyar szerző azonban úgy gondolta, hogy mindezek csak nagyüzemben igaz megállapítások, ahol a munkaerő kihasználásának megszervezése magas szintű. Nem igaz az amerikai gyáros azon kijelentése sem, miszerint a kormányok hiába akarják törvényekkel a jólétet biztosítani, arra csak a munka képes; mivel minden társadalomban szükség van a jogi háttérre. A vásárlóerő legfontosabb forrása a munkabér: ezt Ford és az amerikai nagyvállalatok már felismerték és alkalmazzák, nagy sikerrel. Ez az elv Káldor szerint szinte mindenhol teljesen megállja a helyét, s nagy emberismeretről

⁴⁹² Kertész Imre: *Henry Ford és a fordizmus*. Közgazdasági és szociálpolitikai tanulmány. Budapest, 1930. 11-17.

⁴⁹³ Kertész Imre: *Henry Ford és a fordizmus*. Közgazdasági és szociálpolitikai tanulmány. Budapest, 1930. 18-19.

⁴⁹⁴ Káldor személyéről egyelőre igen keveset tudunk, csak annyit bizonyos, hogy a könyvét megjelentető kiadó, az 1920-ban létrehozott, főleg irodalmi műveket kiadásával foglalkozó Genius alapítója Káldor Miksa volt, s a vállalat 1933-ban beolvadt a Révai Testvérek Irodalmi Rt-be.

⁴⁹⁵ Káldor István: *Ford és a fordizmus*. Genius Könyvkiadó Rt. Budapest, 1926. 13.

⁴⁹⁶ Káldor István: *Ford és a fordizmus*. Genius Könyvkiadó Rt. Budapest, 1926. 19-20.

és praktikus érzékről tanúskodik. Az is fontos megállapítása az amerikai iparmágnásnak, hogy ahogy minden piacot, a munkapiacot is szervezni kell.⁴⁹⁷ A szerző azonban rámutatott Ford önellentmondásaira, aki művében egyszer azt állítja, hogy nincs szükség minimumbérre, mert az sosem lesz elég, máskor viszont azt mondja, hogy az általa megállapított napi 7 dolláros minimumbér megfelelő. Emellett Káldor azt a kijelentést sem tartja igaznak, miszerint a gép valóban kevesebb ember alkalmazását okozza, viszont új munkaalkalmakat teremt, s így összességében nem növeli a munkanélküliséget. Valójában azonban a gépek sokkal jobban szaporodnak, mint az általuk teremtett munkaalkalmak, ezért a munkahelyek számszerűleg csökkenni fognak.⁴⁹⁸

Taylor rendszeréről értekezve Káldor megállapítja, hogy az amerikai mérnök és munkatársai a munkamódszerek gazdaságosságát a tudományos üzemvezetéssel kívánták fokozni, de mivel viszonyítási alapjuk a legkiválóbb teljesítmény volt, így az eredmény az átlagmunkás túlterhelése lett. Alapvetéseit (jó üzemvezetés, magas bér, alacsony termelési költség) a szerző szerint ráadásul maga Taylor sem tartotta be maradéktalanul. Mivel arra törekedett, hogy minden munkás a képességeinek megfelelő legmagasabb – és ehhez mérten legtöbb munkával járó – munkakört kapja, így annak bére arányosan már nem számít olyan magasnak. Összegzőként Káldor kijelentette, hogy a taylorizmus a munkás relatív bércsökkenése mellett nagymértékű munkanélküliséget is generál.⁴⁹⁹

Mind Kertész, mind pedig Káldor egyetértett abban, hogy Ford (és kisebb mértékben Taylor) kezdeményezéseinek nagy része igen jó, ami problémás, az sokszor nem az ő hibájuk, hanem a környezetből is fakad. Elveik többsége Európára azonban nem vonatkoztatható, Magyarországon pedig agrárállam lévén a fordizmus és taylorizmus döntő része nem alkalmazható, hiszen azok kifejezetten ipari államokra vannak kitalálva.

A rendelkezésre álló területi keretek között nem volt alkalmunk Magyar Zoltán taylorizmussal kapcsolatos recepcióját és a taylori elvek magyar közigazgatásban való alkalmazási kezdeményezéseit bemutatni⁵⁰⁰, azonban talán a fenti rövid elemzésből is kitűnik, hogy a magyar kritikusok többsége 1945 előtt a nemzetközi folyamatokkal lépést tartva és (Kertész Imrét kivéve) nem csupán szűken vett szakmai szempontok alapján, hanem szélesebb társadalmi perspektívából is vizsgálta Taylor és Ford rendszerét, alkalmasnak tartva azok egyes elemeit a magyar termelési gyakorlatban is alkalmazni. Úgy látták azonban, hogy a magyar gyakorlatba történő átültetésnek komoly korlátai vannak, melyek az Egyesült Államok és Magyarország eltérő történelmi hagyományából, politikai, társadalmi és gazdasági berendezkedéséből fakadnak. Ezen különbözőségeket nem tartották áthidalhatónak, ezért inkább e két rendszer valamelyes „magyarítását” illetve egyes elemeinek óvatos és fokozatos, a munkavállalók (valamint egyes esetekben a munkaadók) felvilágosításával előkészített bevezetését tartották célravezetőnek.

Összefoglaló

A tanulmány a modern értelemben vett vezetéstudomány XX. századi nemzetközi megalapítója, Frederick Winslow Taylor valamint a kor egyik legsikeresebb iparmágnása, Henry Ford tudományos és az üzemi gyakorlatban elért eredményeinek magyarországi fogadtatását mutatja be, különös tekintettel arra a kérdésre, vajon az itthoni szakmai körök adaptálhatónak tartották-e a taylori és ford elveket a magyar gazdaságban. A munka kitér ezen menedzsmenttudományi elképzelések magyar elméleti kritikájára, elemezve az itthoni szakma képviselőinek azonos és eltérő álláspontját e modellek magyarországi alkalmazhatóságának lehetőségeivel és korlátaival kapcsolatban. A teoretikus jellegű viták bemutatása során a tanulmány részletesen ismerteti Diamant Izsó, Kertész Imre és Káldor István Taylorról és Fordról írott munkáinak választott témánkkal kapcsolatos megállapításait és kritikai észrevételeit.

⁴⁹⁷ Káldor István: *Ford és a fordizmus*. Genius Könyvkiadó Rt. Budapest, 1926. 26., 30-32.

⁴⁹⁸ Káldor István: *Ford és a fordizmus*. Genius Könyvkiadó Rt. Budapest, 1930. 33.

⁴⁹⁹ Káldor István: *Ford és a fordizmus*. Genius Könyvkiadó Rt. Budapest, 1930. 10-12.

⁵⁰⁰ Magyar ezzel kapcsolatos álláspontjára lásd még: Zachar Péter Krisztián: Taylor és Fayol munkásságának hatása a két világháború közötti magyar közigazgatás-elméletre. In: *Tanulmányok a magyar menedzsmenttudomány 20. századi történetéről*. Szerkesztette: Dobák Miklós. L'Harmattan Kiadó. Budapest, 2013. 41-61.