

- XII. 6579 - 1941. XI. 25. - lételes - egyhangú;
 6695 - 1942. III. 10. - vegyes - egyhangú;
 6790 - " VI. 9. - bőséges - szts;
 6880 - " IX. 10. - általános - kiep. - egyhangú

Pelreus 1949. X. 22. ref.

avatói átirat: 83./1942-43.

rep: 1942. IX/22.

jóind.: irkezésé elfogadható.

általános - : rike "

23. 1942/1943. évi.

Évk: 1942 évi szeptember hó 7. n.

Előirat: _____

dr. ... Előirat: _____

Bizáltna kiadatik:

Dr. Bazóly Ferenc

" Gyárfalusi-Kardos Tibor

professzor munkatárs.

Derecske 1942. szeptember hó 7. én.

az intézkedés a tudományos
jellegű kizárólagos hallgatói
működésére. Életpécsi minőség-
sítésrel még elfogadom! e. i. déván.

1942. szept. 15.

Bazóly F.

Életpécsi minőség-
sítésrel

Gyárfalusi-Kardos T.



Az üzemvezetés modernizálása
és gazdaságosabbá tétele Taylor által .

" " "
" "
"

Kocsis Tibor jogszigorló
doktori értekezése
a közgazdaságtudományok köréből.

- Debrecen, 1942. augusztus -

A 2427



F o r r á s m u n k á k .

- Dr. Bozóky Ferenc: Közgazdaságtan.
- Emerson: The twelve principles of efficiency.
- Gustav Frenz: Kritik des Taylor-Systems.
- Kertész Imre: Henry Ford és a Fordizmus.
- I.M.Witte: Taylor, Gilbreth, Ford.
- Mekillop: Efficiency methods.
- Edgar Herbst: Der Taylorismus als Hilfe in unserer Wirtschaftsnot.
- Wilhelm Wirtz: Taylor Betriebssystem.
- D.H.Robertson: Produktion.
- Szabó Ervin: Vita a Taylor rendszerről.
- F.W. Taylor: The Principles of Scientific Management.

Tartalomjegyzék.

Előszó.

- 1., Taylor.
- 2., Taylor kísérletei és rendszerének kialakulása.
- 3., A Taylor-rendszer fejlődése. Gilbreth és Henry Ford e rendszer továbbfejlesztői.
- 4., A Taylor-rendszer alkalmazási köre.

Befejezés.

Előszó.

A modern élet és a népesség mind nagyobb mérvű szaporodása szerte e világon a gazdasági problémák mind nagyobb tömegét vetette fel.

A szükségletek hatalmas növekedésének kielégíthetése megkövetelte, hogy az emberiség szakítson a termelés évszázadokon fennállt béklyóival -céh- és jobbágyrendszer- melyek már időszerűtlenné válva a termelés racionalizálása terén csak akadályt jelentettek.

És a szakítás megtörtént. Jöttek a jel-szavak: Laissez faire, laissez passer; leben und leben lassen. Betejjesítésük azonban, a kívánt eredményt nem hozta meg közgazdasági téren. A tömeg szükségletei kielégítésében továbbra is nagy,

sőt talán még nagyobb hiányokat szenvedett, sőt a szabadverseny a pauperizmus melegágyává lett.

Amerika -a kísérletezések hazája- igyekezett először a többtermelés révén javítani a helyzeten, mely igyekezete azonban az üzemvezetés szabadelvüségből folyó rendszertelenség révén meglehetősen hiábavalónak bizonyult.

Ilyen viszonyok közt lépett fel rendszerével Taylor, s a többtermelést sikerült is neki rendszere segítségével maradék nélkül megvalósítani.

E rendszert és e rendszer korszakalkotó jelentőségét óhajtom itt most **quintessenciális** tömörséggel bemutatni.

1., Taylor.

Taylor amerikai volt. Igazi izzig-vérig amerikai, kinek élete és munkássága hű tükörképe annak a sajátos amerikai életnek, melyben a csucs- és mélypontok szinte naponta változtatják egymást.

Eredetileg mérnök szeretett volna lenni. Anyagi körülményei azonban nem engedték meg neki, hogy főiskolai tanulmányait befejezhesse. Így egy vasesztergályos üzembe kérte tanulóként felvételét. Itt elhelyezkedve e mesterséget sikerrel sajátította el. A rossz gazdasági viszonyok kényszerítő nyomása következtében azonban állását ott kellett hagynia. Létfenntartásáért vívott harcának következő állomása egy gyár volt,

melyben mint napszámos kapott elhelyezést.

Képességeit azután itt vették először észre. Szervező zsenijének megnyilvánulása segítette őt azután a gyár titkári állásába. Taylor természetesen mint a gyakorlat embere nem érezte magát jól a titkári székben, s ezért csakhamar ott hagyta azt és visszament a gépgyár vasesztérga padja mellé mint egyszerű vasesztérgályos munkás. Munkája kiválósága és zsenialitásának újból és újból történő megnyilvánulása a helyről való újbóli előhaladását ismét lehetővé tették számára. Rövidesen előmunkás, majd pedig állalati igazgató lesz belőle.

Halálakor, -mely élete delén, 1915-ben érte őt- már egyike volt az Ujvilág leghiresebb embereinek, kinek korszakujító üzemvezetési rendszerre belátható időn belül dicsfénnnyel övezi a közgazdaság szakemberei előtt megalkotója nevét.

2., Taylor kísérletei és rendszerének kialakulása.

Taylor a maga rendszerét a gyakorlatban végzett kísérletek és a gyakorlati munka megfigyelése révén szerzett tapasztalatokon építette fel. Célja volt tudományos alapon bemutatni, hogy hogyan rendezendő be az emberi élet, az emberi munka úgy, hogy az energia megtakarítása és az energia források kiméltése mellett is többet nyújtson és többet alkasson az egyén, mint tette azt addig, míg cselekvéseinek sorozata a maguk rendszertelenségükben követve egymást, munkaproduktivitását csökkentve, egyszerűsrsmind energiakészletét is kimerítették.

A cél tehát, melynek megvalósításáért Taylor olyan sokat tett az, hogy az egyén munkaerejének kimélés mellett történő intenzívebb kihasználása útján biztosítsuk a gazdasági üzemek és ipari vállalatok teljesítőképességének maximális kihasználását.

E rendszer a gazdasági életben két névvel rendelkezik. Az egyik elnevezés megalkotójának nevét örökíti meg. Ez: Taylor-System, Taylor method, Taylorismus, Taylor rendszer.

A másik név pedig e rendszer teljesítőképességet fokozó céljára utal a maga jelentésében. Ez: efficiency, efficiency method, efficientizmus.

A Taylorizmus a maga végtelen egyszerűségében leli éppen a maga hatalmas szenialitását. Nincs benne semmi érthetetlen. Végtelen egyszerűségének és így nagy praktikusságának köszönhetően azt, hogy Amerikának csaknem

minden gyára bevezette és sikerrel alkalmazza még ma is.

E rendszer kialakításához és létrehozásához mint már említettem Taylornak az élet maga szolgáltatta az anyagot. Ő munkás korában riadt rá már, arra a hatalmas anyag és munkaidő pazarlásra, mely akkor, az 1910-es években az amerikai nagyüzemekben végbement. A munkamegosztás és munkaegyesítés alkalmazásának hiányosságai, vagy alkalmazásuknak helytelen volta, valamint az ellenőrzés nélkül dolgozó rosszul fizetett munkások mértéktelen nyersanyag pazarlás eredményeztek. Legjobban foglalkoztatta azonban őt annak a hatalmas mennyiségű energiának az elvesztése, mely úgy következett be, hogy a munkások még a felét sem dolgozták az egyes üzemekben annak, amit ugyanazzal az energia felhasználásával dolgozhattak volna az esetben, ha az üzem berendezése és vezetése megfelelő lett

volna.

Taylor életfeladatának tekintette ezen bajok orvoslását. Azokat a kísérleteket, melyeket e célból folytatott, valamint kísérleteinek eredményeit összefoglaltan 1911-ben jelentette meg könyv alakban. E munkájának címe magyarra lefordítva a következő: "A tudományos üzemvezetés alapelvei." Könyve sikerének legszebb bizonyítéka, hogy a világ összes számottevő népének a nyelvén megjelent fordításban, s hogy ma már a Taylorizmus kérdésének minden civilizált államban komoly irodalma van.

Említettem, hogy Taylor már mint gépgyári munkás kitűnt szervező képességével. Kísérleteinek elsőt ekkor ejti meg. Később -mint gépgyárigazgató-lassan az egész üzemet átalakította az ő üzemvezetési elgondolásai szerint. Ez átalakításnak a gyár termelésében teljes sikerre lett.

Ha már most e rendszert meg akarjuk ismerni, úgy legjobb ha azokat a gyakorlati példákat ismerjük meg előbb és elemezzük, amelyeket maga Taylor ismertet munkájában. Pl.

A gépgyár raktárában 80.000 tonna nyéravas volt felhalmozva, amelyet a gyár a spanyol - amerikai háború kitörésekor igen előnyösen tudott értékesíteni, de azzal a feltétellel, ha az gyorsan és olcsón tudja vasúti szállító kocsikba rakatni. A vállalat a berakási munkák elvégzésére 75 munkást fogadott fel, akik naponta és fejenként csak 12 és fél tonna vasat tudtak kocsiba rakni. Ekkor Taylor saját rendszere szerint teljesen átszervezte a munkások munkarendjét és az üzem vezetőinek nem kis csudálkozására pár nap alatt a munkások munkateljesítményét megnégyszerezte. Az eddigi 12 és fél tonna helyett egy-egy munkás Taylor rendszerére szerint 48 tonna vasat tudott kocsiba rakni,

anélkül, hogy munkaerejét az eddiginél fokozot-
tabban kellett volna igénybe venni. Taylor ezt
az eredményt szinte hihetetlen egyszerű eszkö-
zökkel érte el. Nevezetesen: a munka természeté-
nek megfelelően átalakította a munkások targon-
cáit és azok szijjzatát; megállapította azt a
gyorsaságot, amellyel a munkásnak a targoncával
haladnia kell, hogy egyrészt ki nem merüljön,
másrészt pedig, hogy a munkaidőt kellőképen ki-
használja. Kiszámította, hogy helyes munkabeosz-
tás mellett minden munkásnak naponta 13 km-t
kell terhelten és 13 km-t üresen megtennie,
megállapította, hogy a munkásnak hányadik for-
duló után kell pihennie; a munkásnak a pihenő-
ket szabályszerűen az előmunkás intézésére kel-
lett megtartania és a pihenő idő alatt kényel-
mesen le kellett ülnie; a munkás naponta 4 ó-
ra 32 percig állott teher alatt és 5 óra 48
percig nem volt megterhelve. Taylor a végzendő

munkának minden fázisát, a hajolás mérvét stb, külön tanulmányozta és megállapította a legegyszerűbb fogásokat. Természetes, hogy a munkateljesítmény fokozása folytán a munkások bérét is jelentékenyen felemelhette Taylor, és így azok készségesen teljesítették az ő összes utasításait.

Ugyancsak a gépgyár rakártelepén naponta 600 napszámos volt lapátolási munkákra alkalmazva. Ezek előmunkások vezetése mellett több csoportban dolgoztak ott, ahol éppen szükség volt rájuk. Taylor tanulmányozta a lapátolási munkát és saját munkarendszere szerint átszervezte a munkások munkarendjét és rövid idő alatt ugyanazt a munkát 600 helyett 140 munkás is el tudta végezni, vagyis egy - egy munkás munkateljesítménye napi 16 tonnáról napi 59 tonnára emelkedett.

Frank B. Gilbreth, Taylor tanítvá-

nya a kőmives munkások munkateljesítményét tudta szintén az előző példákban említett egészen egyszerű eszközökkel bámulatos módon fokozni. Rendszerének gyakorlati alkalmazásából származó eredménye lett az a munkateljesítmény többlet, melynek az eredménye volt az, hogy a kőmivesek munkateljesítménye az eddiginek 12 - szeresére napi 275 falbarakott tégláról napi 3300 téglára emelkedett.

Íme ezek a példák egész világosan bemutatják előttünk, hogy mi a Taylor-rendszer alap gondolata. Ez az alap gondolat pedig ha talán nem is teljes egészében, de mégis mindenesetre abban az amerikai szóllás-mondásban nyer kifejezést, amely így hangzik : "The time is money".

Korunk harccá élesedett gazdasági versenyében csakis olyan vállalkozás állhat meg és őrzi meg versenyképességét, amely a vállalat ü-

zemének a teljesítőkéességét a legteljesebb mértékben kit ~~tudja~~ használni. Ésszerű következtetésként adódik ebből az a tétel, hogy a vállalkozónak mindenáron arra kell törekednie, hogy e célt elérje. Vagyis ez azt jelenti, hogy meg kell valósítania a gyakorlatban a lex minimi elvét. Természetesen mint mindenütt, úgy itt is "sunt certa denique fines". Azt jelenti ez, hogy a teljesítőkéesség kihasználásának a maga természetes korlátai legyőzhetetlenül megvannak és megmaradnak. Az a vállalkozó pedig, aki e korlátok teljes figyelmen kívül hagyásával rendez be üzemét, aki a szervezéssel nem törődik, aki munkásainak teljesítőkéességét szervezetlen alakban a fizikum maximumáig kizsrolja és megteszi ugyanezt gépi berendezésével is, az oly súlyos hibát követ el, melynek eredménye az előbb-utóbb biztosan, hogy ne mondjam szükségszerűen bekövetkező ~~bekövetkező~~ /üzem tönkretétel,

a bukás.

Taylor az üzem teljesítőképességének ezt az ésszerűtlen kihasználását, melynek végső eredménye sohasem lehet kétséges, mélyen elítéli. Ő is teljes, sőt teljesebb mértékben akarja az üzemkapacitás maximumát kiaknázni, de teszi ezt úgy, hogy állandóan szem el-ötthtartja a célszerűség és szakszerűség nem mellőzhető követelményeit, miáltal eléri azt, hogy a többtermelést sikerül minden vonalon bizottsítani anélkül, hogy a munkások munkaerejét a már szinte utánpótolhatatlan elhasználásig, továbbá anélkül, hogy az üzembe befektetett állótkék elhasználását a normálisnál csak valamivel is erősebben fokozná. Ezt pedig Taylornak azáltal sikerült elérnie, hogy az üzemek berendezésénél és vezetésénél az eddigi, legnagyobb részt a szokás útján kifejlődött munkarendszerek helyébe új, tudományos alapon kidolgozott munkarendszereket

léptet. Ezek az új, tudományos alapokon, de a gyakorlati életből leszűrt tapasztalatok segítségével felépített termelési rendszer^{alkotják} tehát a Taylorizmust. Ezen Taylor által megalapított tudományágnak egyetlen főfeladata az, hogy kikutassa és megállapítsa a helyes üzemvezetés főfeladatait, valamint olyan -e tudományág teljes birtokában lévő- gyakorlati szakembereket képezzen, kik ~~eset~~ az üzemvezetési rendszert sikerrel vezethetik be az egyes üzemekbe. És tényleg Amerikában a Taylorizmusnak nem csak meglehetősen szép és nagy irodalma van, hanem nagyszámu és jólfelkészült szakemberekből álló gárdával is rendelkezik. Így azután az a vállalkozó aki üzemének teljesítőképességét a Taylorizmus alapján fokozni óhajtja, ezeknek a szakembereknek a közreműködését veszi igénybe.

Ha már most azt vizsgáljuk, hogy valamely üzem termelési rendszerének a Taylor rend-

szer szerint történő átszervezése hogyan történik, úgy a következőket kell irányadóknak tekinteni.

Először is megszervezendő az üzem központi vezetősége. E vezetőség kebelében működik az u.n. üzemvezetési iroda, mely a Taylor-rendszer alapját képezi, s melynek feladata az üzemvezetést és az üzemmenetet központilag szervezni, ellenőrizni és a lehető legnagyobb tökéletességre emelni. Természetes már most az, hogy ez iroda vezetője csakis egy olyan mérnök lehet, aki a Taylor rendszer szerint dolgozni tud és akar. Tagjai ez irodának azonban, -tekintetbe véve azt, hogy a Taylor-rendszer rendkívül sokoldalú ismeretet kíván meg, melyek nem mindig lehetnek meg egy emberben, már csak azért sem, mert e rendszert természetesen elsősorban csak nagy- és sokoldalú üzemek használják, ami azonban megint nem jelenti azt, hogy a kisüzemek ne

tudnák épp oly sikerrel alkalmazni, már technikusok, psychologusok, fiziologusok és kiváló szakmunkások is lehetnek a mérnökökön kívül. Az üzemvezetési iroda a munka végzésének az irányítását még a legapróbb részleteiben is kiveszi a munkás kezéből. Ez természetes is, mert máskülönben célját -megakadályozni minden felesleges anyag- és erőpazarlást- nem érhetné el. Az üzem minden ágában szabályozólag nyul bele a munkamegosztás és munkaegyesítés kérdésébe. Célként tüzi ki az egyes munkafajok specializálását, lehetővé téve ezzel azt, hogy féligtanult munkások és szakavatott tökéletességgel lássák el a rájuk bizott részlet munkát. Tanulmányozza az üzem felszerelését, megint természetesen azzal a céllal, hogy azt tökéletesítve a termelés menetébe minél szerveesebben illeszthesse be. Különösen nagy súlyt helyez a szerszámok tanulmányozására. Ezen a téren igyekszik

a munkavégzés legalkalmasabb szerszámaint előállítani. Teszi ezt már csak azért is, mert a munkát nagyban egyszerűsíti, ha az üzem kizárólag szabványos szerszámokat használ. Gondoskodik az üzemben működő gépek és egyéb felszerelések állandó tökéletesítéséről, nagyban használva ezzel a technikai haladásnak is. A Taylorizmus azonban csak ott alkot, hol ez alkotásra szükség van, és csak ott szerez be hol e beszerzés az üzem szempontjából ésszerű. Minden feleslegestől igyekszik tartózkodni, mert mint Taylor igen helyesen mutatott rá, az üzem jövedelmezőségét az is károsan befolyásolja, ha felszerelése nagyobb méretű a szükségesnél. Miután így, ezen elvek alapján, a Taylorizmus az üzemet átszervezte a technikai berendezés terén, áttér a másik kérdés megoldására. Ez pedig az üzemben alkalmazást nyerő munkásokkal kapcsolatos, mert hiszen kétségtelenül az üzemvezetés

legnehezebb problema-komplexumába tartozik a munkások megfelelő működtetésének a kérdése. Itt különös figyelmet fordít arra a selektáló műveletre, melynek célja, hogy az üzembe csak olyan munkások kerüljenek be, azaz csak azok kerüljenek felvételt, kikben a legtöbb ígéretet látja a munka lelkiismeretes elvégzésére. A felvett munkások szakképzéséről azután már az üzemi vezetési iroda gondoskodik. Ez a szakképzés pedig szintén Taylor alapelvei szerint végezve, biztosítja azt, hogy a munkások, minthogy így ezek az elvek mintegy vérükké válnak, munkájukat mindenkor ehnek szellemében fogják végezni. Természetesen valamely munka elvégzésére tanult munkást csakis akkor alkalmaz, ha ugyanazt a munkát tanulatlan munkás nem tudja elvégezni. Tanulmányozza a munkaidő kérdését, valamint azt is, hogy a megosztott vagy pedig a folytatólagos munkanap alkalmazása célszerűbb-e? Tanulmányozza azt a

a kérdést, hogy a munkás munka közben mikor, hogyan (ülve, állva) és mennyi pihenőt tartson. Gondoskodik arról, hogy minden munkás a képességeinek és hajlamainak megfelelő munkahelyre kerüljön. Állandóan ellenőrzi az üzemben előállított termelvények (szolgáltatások) minőségét. Végül ami pedig az üzem teljesítőképessege szempontjából a legfontosabb, állandó felügyelet és ellenőrzés alatt tartja a munkásokat, kihasználva így azokkal tuleröltetés nélkül, de becsületesen a munkaidőt. E végből megállapítja minden részmunka elvégzésének legcélszerűbb módját és erre a munkásokat kioktatja. Különös gondot fordít e részben arra, hogy a munkás - mint már fentebb is említettem - munka közben egyetlen felesleges mozdulatot se tegyen. Megállapítja azt a maximális időt, mely szükséges ahhoz, hogy a munkás valamely rábizott részmunkát el tudjon végezni. Ennek a szabványidőnek

a betartása a munkás részéről kötelező. És így lehetne szinte a végletekig, a legkisebb mozdulatokig részletezni az ésszerűség eme követelményeit, melyek a maguk összeségükben alkotják a Taylorizmust.

Végtelen egyszerűek tehát a Taylorizmus rendszerét alkotó ezen teendők. Gyakorlati kivitelezésük azonban, ha azokat tényleg lelkiismeretesen és célszerűleg akarjuk megvalósítani, sok türelmet és hosszantartó tanulmányozással egybekötött fáradságos munkát kíván meg.

3., A Taylor - rendszer fejlődése.

Gilbreth és Henry Ford e rendszer tovább fejlesztői.

Taylor rendszerének továbbfejlesztésében különösen tanítványának Gilbreth-nek és az autókirálynak H. Fordnak van nagy szerepük.

Gilbreth anélkül, hogy az üzemvezetés terén akár technikailag akár gyakorlatilag más utakat keresett volna mint nagy mestere, felelősségének csak azt tekintette, hogy a Taylor-rendszer minél mélyebb és szélesebb elméleti alapot nyerjen. Ezt irodalmi munkásságával sikerült is elérnie. Egy pár elméleti és gyakorlati következtetés útján kidolgozott munkarendszere azon-

ban szintén nagy sikert ért el, különösen az építő ipar terén, hol a munkaproduktum az ő rendszere révén -mint előbb már az egyik példában említettem- az addig végzett napi munkának 12-szeresére emelkedett.

A Taylor - rendszernek a gépgyártásban történő absolut tökéletessé tételét H. Fordnak sikerült megvalósítani. Detroiti autógyárában a legszigorubban vitte keresztül a Taylor-rendszert. Ehhez járul még az általa először alkalmazott conveyer-system, azaz a szalaggyártási rendszer, mely abból áll, hogy az autóalkatrészek határozott sebességgel mozgó és sínpályán gördülő munkapadon vagy szalagon vannak elhelyezve. A pálya mindkét oldalán munkások állanak, kiknek beosztása az egyes munkaperiodusnak megfelel. Az elvégzendő munkát a pálya mellett álló munkásoknak az alatt az idő alatt kell elvégezniök, amíg a megmunkálendő alkat-

rész előttük elhalad. A munka tempója tehát itt rá van kényszerítve a munkásokra. A pálya kezdetén a legelemibb alkatrészek összeszerelése történik, majd következnek a többi alkatrészek. Így alakul azután ki lassan a készítendő motor. A szalag végére érve pedig teljesen kész állapotban gördül le a conveyer-ről. E gyártelep ily módon elért napi teljesítménye számban kifejezve európai fülnek szinte hihetetlen, amennyiben az egy nap alatt elkészített gépkocsik és traktorok száma 40.000.

H.Ford ezzel a rendszerrel forradalmasította a gépgyártásban a termelést, s versenytársait szinte elseperte.

Gyári termelésünk racionalizálása szempontjából számunkra is nagyon üdvös volna e rendszer alkalmazása.

3., A Taylor-rendszer alkalmazási köre.

A Taylor-rendszer alkalmazási körének vizsgálatánál az a megállapítást tehetjük, hogy e rendszert mindenki, az élet összes megnyilvánulásában használhatja. E rendszer alkalmazásának tehát határai nincsenek.

Alkalmazhatja e rendszert vállalkozásában a vállalkozó, a kereskedő, a szállítási vállalkozó, termelésében a mezőgazda, az iparos, a gyáros, de alkalmazhatja munkája végzésénél az egyén, alkalmazhatják a hivatalok, alkalmazhatják a közületek és alkalmazhatja az állam.

Kétségtelen, hogy Taylor-rendszer első sorban is a nagyvállalkozókat az u.n. mammut üzemek vezetőit érdekli. Azonban amint már ezen értekezésben rámutattam, e rendszer általános használhatóságában rejlik éppen nagy érdekessége. Természetesen ha e rendszerrel élni akarunk úgy szemelőtt kell tartanunk a "sum cuique" elvét, mert hiszen egészen más formáját kell hogy alkalmazza pl. a mezőgazda, mint az iparos; de az ésszerű módosítások lehetővé teszik azt, hogy úgy a nagy, mint a kis emberek jövedelmüket nagymértékben fokozzák általa.

Sajnos ez az alkalmazás a sajátosan konzervatív európai szellem féltékenysége révén, mely az újat mindig bizonyos gyanakvással fogadja, itt -tágabb értelemben véve Európában, szűkebb értelemben véve nálunk- még ma sem kielégítő. Az európai országok egy része csak a gazdasági világverseny nyomásának engedve való-

sitotta meg üzemvezetésénél e rendszert. Más része -és ezek között vagyunk mi is- egy-két esetben kísérlettől eltekintve, ma is tartózkodik a bevezetésétől, ~~amely~~ tartózkodás káros következményei természetesen lépten-nyomon kitűnnek. E tartózkodás előttem annál különösebb színben tűnik fel, mert hisz Amerikában az alkalmazási esetek ezrei bizonyították be azt, hogy azoknál az üzemeknél, amelyek a Taylor- rendszert igazán és szakszerűen keresztülvitték, még sohasem maradt el a kívánt eredmény. Az üzem teljesítőképessége -az átalakítás után- igen sok esetben egyenesen 400% - al emelkedett.

Nálunk a Taylor-rendszer csak -mint fentebb említettem- egynehány nagy üzemben talált alkalmazást. Így a Ganz - Danubius gyár üzemi berendezéseinél, továbbá a Beszkárt-nál, hol e rendszer segítségével válogatják ki a felvételre jelentkezőket, s ugyancsak ezzel a rend-

szerrel képezik ki és oktatják a forgalomnál szolgálatot teljesítőket.

Azután megemlíthetem még, hogy a budapesti Városi Könyvtárban Szabó Ervin kísérletezett e rendszerrel szép eredménnyel.

Ezek mellett az alkalmazási módok mellett a Taylor-rendszer sikerrel nyer alkalmazást egyik másik állam közigazgatási apparátusának az ügymenetében. Az alkalmazó államokat itt az a cél vezeti, hogy adminisztrációiknak félelmetesen emelkedő költségeit csökkentsék. Bevezetése e téren is mindenütt teljes sikerrel járt.

Befejezés.

Taylor-rendszere tehát teljes szakítást jelent a multtal a termelés terén. Reformjai a lehető legradikálisabbak és ezek megvalósításánál sem lehet átmeneteket csinálni. Vagyvagy. A siker csak akkor biztos és teljes, ha e rendszer bevezetésénél minden más elgondolást mellőzünk, s csak ezt alkalmazzuk, de ezt azán a maga teljében. És merthogy ilyen radikális reformot jelent az üzemvezetés terén, természetesen ép ezért a legkülönbözőbb oldalokról jövő támadásoknak volt és van kitéve.

Azok között a támadások között, melyek érték talán a legérdekesebbnek mondhatók a munkások oldaláról jövők.

Sok helyt ugyanis maga a munkásság vi-
seltetik a legélesebb ellenszenvvel e termelési rendszerrel szemben, és tiltakozik annak a bevezetése ellen. Ha azokat az okokat keressük hogy melyek következményei ezek a tiltakozások, úgy szerintem elsősorban abban kell látnunk, hogy a munkások azt hiszik, hogy e rendszer a maga időt és munkát megtakarító practicumával munkaalkalmat és ezzel kereseti lehetőséget von el előlük. E felfogásuk azonban ismét csak azt bizonyítja, hogy a munkások nincsenek kellőképp felvilágosítva e rendszerlényegét illetőleg. Tiltakozásuk másképp érthetetlen. A cél e téren tehát az kell, hogy legyen, hogy a munkásokat felvilágosítsuk Taylor-rendszerének a lényege felől. Megmutassuk nekik azokat a fizikai és szociális előnyöket, melyekkel e rendszer a vele élő munkásokat jutalmazza. Így pl. Kevesebb erőfeszítés mellett nagyobbá teszi a produktu-

mat, ami viszont azt az előnyt rejti magában, hogy egyrészt a munkás munkaerejében nincs kiszarolva, másrészt ugyanazzal a munkaerővel többet végezve, a munkaproduktum szerint nyújtott bér is több lesz; növeli a munkaalkalmat, mégpedig azzal, hogy többet termelve -különösen a gépiparban- termelvényei karbantartásához mind több és több munkás szükséges. Azután a szükségletkielégítéshez szükséges termelvényeket nagy tömegben, munkát és munkaidőt megtakarítva állítja elő, minek következtében ezek ára csökken, elősegítve így azt, hogy minél szélesebb rétegek hozzájussanak ezen termelvények beszerzéséhez. És így lehetne jóformán ad infinitum sorolni azokat a termelésben és fogyasztásban mutakozó közvetlen és közvetett hatásokat, melyek mind a termelési rendszer egyenes következményeiként jelentkeznek, s melyek mind mint kedvező hatások jelentkeznek, illetve nyilvánulnak meg úgy a ter-

melőik, mint a fogyasztók részén.

Mindenesetre egészen biztosara vehetjük, hogyha a munkások egyszer a saját üzemükben szerzett tapasztalatok alapján megismerik a Taylor-rendszer előnyeit, ők maguk is kénytelenek lesznek belátni, hogy mily nagy tévedésben éltek e rendszert illetően.

Messzemenő következtetésektől természetesen tartózkodom . Nem azt mondom, hogy ez a közgazdasági archanum, az absolut jó termelési rendszer, mert hisz a közgazdaság az a tudomány amelyik a legfejlődésképesebb ugy elméleti mint gyakorlati téren, és ez maga után vonja, hogy-talán rövidesen-Taylorna k ezt a ma modern termelési rendszerét, holnap egy másik még modernebb-időszerűtlenné fogja tenni, csak azt állitom, hogy emberi mivolt-unknak közgazdasági téren úgy tudunk százszázalékig eleget tenni, ha mindig azt alkalmazzuk ami a legjobb

ugy a saját egyedi, mint a köz szempontjából.

Ma pedig a termelés terén -ebből a szempontból- a Taylorizmusé a pálma. Azé a Taylorizmusé, mely a maga ember- és nyersanyag megtakarításával, a ma jelszóvá és egyszersmind lét-fenntartóvá lett önellátás terén pótolhatatlanul illeszkedik bele a nemzetgazdaságba, óriás mértékben növelve így a nemzeti ~~vá~~találtsást és ellenállóképességet. Ez pedig egy-maga indokolja azt, hogy e rendszernek a termelés minden terén érvényesülést engedjünk.

Ma tehát, a mai időkben nem az kell, hogy jelszavunk legyen mi szerint bevezethetnénk, vagy be kellene vezetni a termelésbe a taylor-rendszert, hanem az, hogy be kell vezetni, ha nem akarunk egy új, hatalmas nemzetgazdasági krízist megérni.

DEBRECENI EGYETEMI KÖNYVTÁR
3464 (192) gyarapodási naplószám