

Az emberi tényező szerepe a munka termelékenységének növelésében

A munka teljesítményre ható gazdasági-társadalmi tényezők

DOI: 10.14267/VILPOL2025.03.06

Ritter Tibor hagyatékából

Ritter Tibor, a Világpolitika és Közgazdaságtan egyik alapítója 1972-ben készítette el doktori értekezését, amiből részletet közlünk. Tibor témája és következtetései ma sem vesztek aktualitásukból, ezért ajánljuk olvasóink figyelmébe.

A vállalati gazdálkodás és az emberi tényezők kapcsolata

Vállalati stratégia - emberi stratégia

Az ipari fejlődés egy fokán az ember képzettsége, tudása a termelékenység alapvető tényezőjévé lesz. Edward Peter Denison 1965-ben a National Council and Economic Development (az Egyesült Államok Országos Gazdaságfejlesztési Tanácsa) megbízása alapján írt értekezésében kimutatta, hogy a gazdasági növekedés tényezői között a negyvenes években az oktatás került az első helyre. Elemzése szerint a század első harmadában az Egyesült Államok gazdasági növekedésében az oktatás szerepe 11 % volt, 1929-1957 között már 23 %, és azóta ez természetesen még több. Denison elmélete szerint az oktatásügy fejlődése a gazdasági fejlődés első tényezője a második pedig az ismeretek gyarapítása, az állandósuló továbbképzés, a permanens művelődés. Az Egyesült Államokban 1930-1964 között az ismeretek gyarapítására szánt összeg 166 millió dollárról 19 milliárd dollárra növekedett.

Az 1930-as évek végén kezdtek foglalkozni az „emberi kapcsolatok a termelésben” (human relations) néven ismertté lett kérdéscsoporttal. A kutatók először a tárgyi környezet fejlesztésében vélték a megoldást, majd bizonyítást nyert, hogy az emberi tényező sokoldalú figyelembevétele, a hatékony vállalati gazdálkodás a gazdasági növekedés tényezője. A Marx által kimutatott tény, hogy az ember a legfőbb termelőerő, az ebből származó valamennyi következtetéssel és intézkedéssel, a legfejlettebb iparral rendelkező tőkés országban, az Egyesült Államokban tőkés adaptációval került alkalmazásra a gazdasági hatékonyság, a profit növelése érdekében.

Még 1909-1929 között az Egyesült Államokban a gazdasági fejlődés több mint felerészben származott a munkáslétszám és a befektetett tőke növekedéséből, addig 1929-1957 között a mennyiségi tényezők már csak egyharmadánál kisebb részben járultak hozzá a nemzeti jövedelem növekedéséhez.

A vállalati termelési tevékenységre jellemző, hogy a gépek potenciális teljesítményét, optimális sebességét, a működtetésük szükséges energiát, az olajozási és pihentetési szükségleteket, az üzemeltetésükhöz legmegfelelőbb környezetet előzetesen alaposan tanulmányozzák és azoknak megfelelően működtetik. Az ismeretek egészen a gép fogantyújától terjednek – addig, amíg megjelenik az ember, a gép kezelője. Ismeretünk és érdeklődésünk megáll annál a pontnál, ahol az ember szerepe kezdődik. Ha üzemeinkben oly keveset tudnának a gépek energiaszükségleteiről, termelési potenciáljáról, olajozásáról és legmegfelelőbb környezetéről, mint üzemeltetőinek szükségleteiről, igen hamar általános és súlyos üzemzavarokra kerülne sor. Ha egy új gépet akarunk munkába állítani, de nem ismerjük pontosan a gép műszaki leírását, addig nem helyezzük üzembe, amíg az összes szükséges ismereteket meg nem szereztük. Azonban egy új alkalmazottal kapcsolatosan teljes bizonytalanságban lehetünk és gyakran még csak nem is aggódunk egyénisége, képességei miatt. Beállítjuk a termelésbe többé kevésbé találmokra, és ha nem dolgozik megfelelően, másik embert veszünk fel helyette.

Vezetőképző tanfolyamokon sokszor szoktak idézni egy hadtörténelmi példát annak bizonyítására, hogy minden ember fontos szerepet tölt be a győzelem kivívásában és mennyire fontos a siker érdekében a célok általános, széles körű megismertetése.

Montgomery tábornok, amikor a II. világháborúban átvette az afrikai 8. hadsereg parancsnokságát elhalasztott egy fontos ütközetet, mert elmulasztották a haditerv részletes, átfogó ismertetését. Montgomery tehát elhalasztotta az ütközetet annak érdekében, hogy személyesen megbeszélje valamennyi tiszttel az ütközetre vonatkozó terveket és időt adjon nekik a legénységgel folytatandó hasonló megbeszélésekre. Kijelentette: ha minden beosztott parancsnok tudja mit kell tennie, akkor ésszel harcol majd és megerősödik a csapat összetartása. Minden egyes katonának, mielőtt a csatába megy tudnia kell, hogy az általa megvívandó kisebb ütközet hogyan illeszkedik a teljes képbe, és az ő szűkebb csatája hogyan befolyásolja az ütközet egészének kimenetelét. Ekkor az egész hadsereg úgy veszi föl a harcot, hogy tudja mit és hogyan kell tenni később. Amikor a nyugat-európai invázió előkészítése idején Montgomeryt kinevezték a szövetséges szárazföldi haderők főparancsnokának ismét ragaszkodott ahhoz, hogy a haditervet valamennyi tiszttel megbeszélje, azok pedig hasonló megbeszéléseket folytassanak a katonákkal. Ezt a tervet ellenezték mondván, hogy 6 és félmillió emberről van szó. Montgomery azonban felismerte, hogy ez még inkább indokoltá teszi a célkitűzések széles körű ismertetését. Ragaszkodott elképzeléséhez és végre is hajtotta ezt a hatalmas feladatot. Személyes látogatást tett minden egyes csapattestnél és beszélgetett a tisztekkel.

Montgomery példáján sok vállalat okulhatna. Igaz ugyan, hogy az információk és a célok széles körű ismertetése sok munkával és jelentős áldozattal járhat, de a nagyobb hatékonyság, amit a szervezet összeforrottsága, egysége és a tagok elkötelezettsége eredményez kárpótol minden fáradtságért.

Az ipari termelés két alapvető tényezője az ember és a gép (technológia). A termelés hatékonysága a két tényező optimális hatásfokú működtetésén múlik. A gép optimális hatásfokú működtetése létrehozójától, irányítójától az embertől függ. Az ember optimális hatásfokú munkássága önmagától, tudásától, mindenekelőtt pedig a társadalmi viszonyoktól, a társadalmi környezettől, az emberi kapcsolatok rendszerétől függ.

Az idő, illetve a jövő a képzett munkásnak, a kezdeményező készséget igénylő iparágaknak „dolgozik”. Hazánkban a kohó és gépiparban dolgozók között évente 8 ezrelékkal nő a magasabb kvalifikált munkások részaránya, és 2000-ig meghaladja az 50 %-ot. Azok a fiatalok, akik dinamikus műveltséggel érkeznek az üzemekbe, nehezebben tűrik az elavult merev formákat, megoldásokat. Az iskolának a fejekben kell megvalósítania a termelés és kultúra értelmi és érzelmi integrációját.

De ez nem jelent automatizmust. A szocialista társadalmi viszonyok létrejötte önmagában csak a lehetőséget adja. Ha olyan optimális helyzetet feltételeznénk, hogy valamennyi szocialista ipari vállalat egy időpontban már a szocialista iskolák rendszerében képzett munkaerővel kezdhethetné a termelést, tehát a múltbeli tudás, munkához való viszony, szemlélet nem árnyékolná be a gazdasági tudatot, a gazdasági cselekvés indítékát, akkor azonnal szembe tűnne, hogy a képzés színvonala elsődlegesen meghatározza a vállalati gazdálkodás hatékonyságát. Ezen gondolatsor nem a vállalat menlevelét kívánja biztosítani (a permanens továbbképzésért, művelődésért már elsősorban a vállalati vezetés felelős), hanem a társadalmi méretű összefüggést kívánja jelezni. Az oktatás, a tudás, a képzettség a termelékenység növelés tényezője lett.

A külső környezet, mint láthatjuk, meghatározza a vállalat fejlődését. A gazdaságirányítás új rendszere a vállalatok fokozott önállóságával jár, a szocialista demokrácia fejlesztésének tendenciája pedig, nem függetlenül a gazdaság fejlődésétől, a regionális és helyi döntések súlyának fokozódása felé mutat. Valamennyi gazdasági döntés emberi magatartások és viszonyok bonyolult szövevényében álló társadalmi közegben valósul meg. Ez egyaránt érvényes a központi, az ágazati és a vállalati döntésekre. A tudományos technikai forradalomba átvivő ipari fejlődés hatása a társadalom gazdasági és politikai szervezetében, a szervezetrendszer alakulásában is megnyilvánul. A szervezetek számának és súlyának növekedése azzal jár, hogy mind a „termelő” ember, mind a „politizáló” ember a modern szocialista társadalom viszonyai között elsősorban szervezeti keretek között tevékenykedik. A munkahelyi demokrácia intézményrendszere és szervezete ezért szükségszerűen fejlesztendő. Ez viszont csak akkor lehetséges, ha a szocialista demokrácia is tovább fejlődik.

Optimális vállalati döntéseket csak jól szervezett vállalati szakigazgatás alakíthat ki. Ugyanakkor a szakigazgatás erősítése mellett szükség van a társadalmi ellenőrzés különböző formáinak a fejlesztésére is. A döntés és az ellenőrzés lehetőségének határait viszont a tárgyra vonatkozó informáltság lényegileg meghatározza. Amint az igazgatás hatékonysága attól függ, hogy a döntési szintek egybeesnek-e az optimális információs szintekkel vagy sem, úgy az ellenőrzés fórumainak hatékonysága attól függ, hogy milyen az illető fórum tájékozottsága.

Az információk áramlásával kapcsolatos konkrét szervezeti és szervezési kérdésekkel kapcsolatban a kiindulópont az, hogy az informáltságot két módon kell biztosítani. Az egyik a különböző konkrét kérdésekben érintett egyének konkrét informáltsága, másik az általános informáltság, vagyis a szóban forgó területeken folyó tevékenység nyilvánossága. Az érdekeltek informáltsága minden általános kérdés esetében összeolvad a nyilvánossággal. A vállalati szakigazgatás demokratizálódásának előfeltétele az igazgatás nyilvánossága, vagyis minden döntésnél, igazgatási aktusnál biztosítani kell az általános informáltság lehetőségét.

A gazdaságirányítás új rendszerében az állam, az állami irányító szerep egy része a vállalati igazgató kezébe került a tervekészítés során. Most már nemcsak termelési programot kell elfogadtatnia, hanem hosszú időre előre látva az eseményeket pontosan körülhatárolt akciókkal kell biztosítania a vállalat jövőbeli állóképességét és még inkább versenyképességét.

A vállalati stratégia kialakítása természetesen vállalati és társadalmi ügy is, hiszen meghatározza a vállalati „társadalom” (kollektíva) jövőbeli helyzetét és befolyásolja (eredményességével vagy eredménytelenségével) az egész társadalom jövőbeli állapotát. És egy más megközelítés: a vállalati politika elvi céljait a társadalom valóságos tartós szükségleteiből kell levezetni.

A vállalati stratégia kidolgozásának szükségességét ma már a jelentősebb ipari üzemek vezetői elismerik. E tevékenység azonban még nem mindenre kiterjedő, az emberi stratégiát, a társadalmi meghatározottságot nem mindig veszi figyelembe a vállalat stratégiai céljainak meghatározásánál. A legtöbb figyelmet az kapja, hogy milyenek a vállalat piaci pozíciói, a gyártmányfejlesztés mennyire szolgálja a versenyképességet, a gazdaságos vagy a gazdaságtalan termelés tendenciája uralkodó-e. Az emberi tényező vonatkozásában főleg azt vizsgálják, hogy az egyetemi végzettségű munkaerő állomány majdan rendelkezésre álló mennyisége és minősége elegendő lesz-e a stratégiai célok megvalósításához. Ennél viszont többre van szükség.

Az emberi tényező változását, alakulását a vállalati közép és hosszú távú tervezésnél is figyelembe kell venni. A prognózis készítésnél pedig különös tekintettel kell lenni a makrovilágban végbemenő folyamatokra. A tervezés objektív okok miatt sok bizonytalan tényezővel számolhat, a 10-15 év múlva szükséges munkaerő-szükséglet képzését ma kell megtervezni miközben a szakmai mobilitás már ma is nyomasztó (éppen mert a múltban az emberi stratégia a munkaerő tartalék biztosításával volt egyenlő). A tervező tevékenység általános kiindulópontja, hogy a 20. század harmadik harmadában Magyarországon a termelés fejlesztése egyes iparágban még az ipari forradalom követelményei szerint történik, miközben már a tudományos technikai forradalom új követelményeivel is számolni kell különösen a munkaerő szakképzésében. A gépi termelésben, az ipari forradalomban az ember-gép viszonyt úgy lehetett jellemezni, hogy akkor az ember feladata a gép kezelése, irányítása, szabályozása volt. A tudományos technikai forradalom követelményei alapján szervezett, berendezett üzem gépi-technológiai rendje szerint az embernek a termelésben betöltött szerepe közvetettebbé válik. A szellemi és a fizikai munka közötti éles különbségek fokozatosan elmosódnak. A szakmai foglalkozási struktúra változása meggyorsult, előtérbe kerülnek a generációkon belüli változások. Ekkora meggyorsul a mun-

kaerő értékének növekedése. A mai bérpolitikát, az ösztönzést az új követelményekhez kell igazítani. A vállalatoknak a pályaválasztás és a pályairányítás fogyatékosait nem szabad az „előkelő idegen” pozíciójából szemlélniük. Egyaránt tervezni, prognosztizálni kell a vállalat belső és külső emberi tényezőit. A társadalom és benne a vállalatok mikrotársadalma a civilizációs fejlődés két korszakának mezsgyéjén jár. A ma domináns termelő ember magatartása, szokása az ipari forradalom során alakult ki, de már egyes iparágban, ahol a gépek, berendezések, automata rendszerek átveszik az egyszerű ember munkaerő szerepét és mindinkább mentesítik az embereket az egyszerű, közvetlen termelési tevékenység terheitől, számolni kell a civilizációs fejlődés másik mezsgyéjének követelményével. A tudományos technikai forradalom követelményei szerint szervezett, üzemben dolgozó ember munkaideje csökken, szabadideje nő. Vizsgálatok tanúsítják, hogy a szabadidő felhasználás módja és a munkaidőben végzett tevékenység termelékenységük között szoros korreláció van. Az önfejlesztés lehetségessé és szükségessé válik. Mind több embernek nyílik alkalma emberi mivolta magasabb szintre emelésére, mindinkább megvalósulhat - Marx gondolatának megfelelően - az ember fejlődése, mint öncél. Az emberek közötti szocialista viszonyok fejlesztése szükségszerűséggé válik.

Az előbbiek jelentik az általános követelményeket. A tervezőmunka során az általánost és a specifikust egyaránt figyelembe kell venni vállalati szinten is. Egy vállalat életében a specifikus már jelen van, az általános pedig a közeli jövő.

A magyar konfekcióiparban a szakmunkások aránya 1948-1957 között 19 %-kal csökkent, míg a manufaktúra jellegű üzemekből az ipari forradalom követelményei szerint alakult a termelés. 1948-ban nem tervezték meg, hogy mi lesz azokkal a szakmunkásokkal, akikre a gépi termelés időszakában nem lesz szükség. A feleslegessé váló vagy a termeléshez szükséges munkaerő valamennyi problémaköre a vállalati emberi stratégia témája. A prognózis készítés bármely módszerét alkalmazva - akár extrapolációval, akár analógiával - teljes bizonyossággal állíthatjuk, hogy népgazdasági és vállalati méretben egyaránt a magyar gazdasági fejlődés meghatározója a munkaerő tudásának, aktivitásának fejlesztése. Az emberi stratégia nélkül nincsen vállalati stratégia, a vállalati termeléshez nem elegendő csak nyersanyagot, energiát, gépet biztosítani. A versenyképes termék nem jön létre az ember alkotó szerepe nélkül, a jövőbeni versenyképes termék a jövőbeni munkás, mérnök tudásától, a termelési, vállalati céllal való integrálódásától függ. Az emberi stratégia fogalma nem a munkaerő biztosításával egyenlő. Még azzal sem, hogy biztosítja a szakképzett munkaerőt. Az emberi kapcsolatok folyamatosan fejlesztendő rendszerére, a munkahelyi demokrácia új szervezeteinek kialakítására, az aktivitás fejlesztésére, az anyagi, erkölcsi és társadalmi ösztönzés rendszerének fejlesztésére irányuló tervek az emberi stratégia építőkövei.

A tudományos technikai forradalom irányába haladó magyar ipari fejlődés termékeivel magasabb rendű tartalmat ad az életnek, és erőteljesen hat arra, hogy az emberek - a munkaerő anyagi életszínvonalának emelkedésével párhuzamosan - magának az embernek a színvonala is emelkedjék, és ezzel folytatódik az évezredek folyamata: az ember kiemelkedése az élővilág többi része fölé. Az ember pedig új képességeivel a termelőerők további gyors fejlődésének

katalizátora. Sajátos láncreakció ez. A tudományos felfedezéstől az ipari hasznosításig vezető út pedig rohamosan rövidül. Ez a tudományos technikai forradalom ipari világának sajátossága. Az ember ebben a világban él és termel. Ma már csak a gazdaságtörténetből tudjuk, hogy a rádiókészüléknek a felhasználástól az ipari hasznosításig 35 évre, a televíziónak már csak 12 évre, a tranzisztornak 5 évre, és az integrált áramkörnek 3 évre volt szüksége, és ebben az ember az ő szaktudásával a főszereplő.

26 évszázaddal ezelőtt egy kínai költő Kuan Cu ezt írta:

Ha egy évre tervezel, vess magot

Ha 10 évre tervezel, ültess fát

Ha 100 évre tervezel, tanítsd a népet

s hogy mi a tudás szerepe, azt ugyancsak hatásosan szemlélteti versének másik négy sora

Ha adsz egy embernek egy halat

egyszerre megeszi

ha megtanítod halászni

egész életére lesz mit ennie