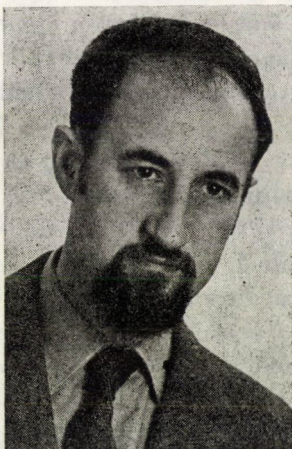


SZÉKFOGLALÓ ELŐADÁSOK

A Magyar Tudományos Akadémia 1973. évi közgyűlésén Elekes Lajos és Gerevich László levelező tagokat akadémiai rendes tagokká, Arató Endrét, Berend T. Ivánt, Garas Klárát, Mérei Gyulát, Mócsy Andrást és Székely Györgyöt, a tudományok doktorait levelező tagokká választották.

A megválasztott akadémikusok valamennyien megtartották székfoglaló előadásait. A székfoglaló előadások a II. Osztály osztályüléseinek keretében hangzottak el, amelyeken Mátrai László akadémikus, osztályelnök és Ember Győző akadémikus, osztályelnökhelyettes nyújtotta át részükre a megválasztásukat reprezentáló diplomát. Ennek során az osztályelnök, illetve helyettese méltatta megválasztott akadémikusainak munkásságát és a tudományos életben kifejtett közéleti tevékenységüket. E méltató megemlékezéseket a székfoglaló előadások előtt közöljük.

BEREND T. IVÁN SZÉKFOGLALÓJA



1973. november 19-én, hétfőn délután 4 órakor *Berend T. Iván* levelező tag „A vállalatfejlődés útjai és sajátosságai a 20. századi magyar iparban” címmel akadémiai székfoglalót tartott.

Mátrai László akadémikus, osztályelnök üdvözlő szavai:

A Magyar Tudományos Akadémia 1973. évi közgyűlése Berend T. Ivánt, a történettudományok doktorát, a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetem Gazdaságtörténeti Tanszékének Kossuth-díjas tanszékvezető egyetemi tanárát, jelenleg ugyanezen egyetem rektorát az Akadémia levelező tagjává választotta.

Berend T. Iván 1930. december 11-én Budapesten született. 1949-ben a Közgazdaságtudományi Egyetemre iratkozott be, ahol két évet végzett,

majd átiratkozott az Eötvös Loránd Tudományegyetem Bölcsészettudományi Karára, s 1953 nyarán kitüntetéssel tanári oklevelet szerzett. Az egyetem elvégzése után a Közgazdaságtudományi Egyetem Gazdaságtörténeti Tanszékére került tanársegédnek, ahol Pach Zsigmond Pál professzor irányításával éppen ez időben alapozódott meg a marxista gazdaságtörténeti kutató-feltáró és oktató munka. Tudományos fejlődésével párhuzamosan (1958-ban védte meg a történettudományok kandidátusa, 1963-ban a történettudományok doktora címet) mind magasabb beosztást kapott. Éveken keresztül volt az egyetem dékánja, a 60-as években lett a tanszék vezető tanára, s ebben az évben nevezték ki az egyetem rektorává.

Nagyon korán, 17 évesen, 1947 augusztusában lépett be a Magyar Kommunista Pártba, s azóta is megszakítás nélkül tagja Pártunknak.

Mint kommunista tudós, széleskörű tudományos tevékenységét a magyar és kelet-európai gazdaságtörténet területén fejt ki. Munkássága három fő területén ért el kiemelkedő eredményeket:

A magyar kapitalizmus gazdaságtörténetének feltárásában (Ránki Györggyel közösen) végzett munkáját négy jelentős monográfia és számos tanulmány fémjelzi. Ezek a munkák alapozták meg és jelentik ma is elsősorban a XX. sz.-i magyar tőkés gazdaság történetének marxista feldolgozását. (Ezért a tudományos teljesítményért kaptak a szerzők 1961-ben Kossuth-díjat.) E kutatások összegezéséeként jelent meg 1972-ben a magyar gazdaság XIX—XX. sz.-i fejlődését bemutató munkájuk.

A szocialista gazdaságfejlődés negyedszázados történetének kutatását két monográfia és számos tanulmány reprezentálja. Hazai, sőt nemzetközi szempontból is úttörő vállalkozása során nemcsak a különlegesen bonyolult jelenkori gazdaságtörténeti kutatásban ért el számottevő eredményeket, de a történettudományban ritka módon a Hosszútávú Tervezés Közgazdasági Bizottsága keretében — belső használatú elemzésekkel és tanulmányokkal — aktívan kapcsolódott be gyakorlati gazdaságpolitikai munkákba is.

A legutóbbi években bontakoztak ki a XIX—XX. sz.-i *kelet-európai gazdaságtörténetben* (Ránki Györggyel közösen) végzett új kutatásai, melyeket több megjelent tanulmány és egy monográfia jelez. Az 1969-ben megjelent kötet világviszonylatban is az első összefoglaló XIX—XX. sz.-i Kelet-Európa-gazdaságtörténet, amely kiterjedt forrásbázis alapján, marxista elemzéssel, a legkorszerűbb, összehasonlító módszerrel új megvilágításba helyezi a megkésett ipari forradalom és az ezt követő tőkés fejlődés számos kelet-európai sajátosságát, valamint e történeti táj társadalmi struktúrájának változásait a XX. század közepéig. A munka külföldön is megjelenés előtt áll.

Tudományos tevékenységét elméleti igényesség és felkészültség, az új problémák és új módszerek iránti érzék, alapos forráskutatás jellemzi.

Kutatói eredményei jelentős nemzetközi visszhangot váltottak ki, részben idegen nyelvű publikációi révén, részben a müncheni, bloomingtoni és

leningrádi gazdaságtörténeti kongresszusokon elhangzott előadásai, részben számos külföldi egyetemen, konferencián tartott előadásai nyomán.

Tudományos tevékenysége mellett kiterjedt tudományszervező munkát végez. Éveken keresztül több különböző akadémiai bizottság és más testületi szerv vezető tisztségviselője vagy tagja volt. Így: elnöke a Magyar—Német Történész Vegyesbizottság magyar tagozatának, tagja ma is a Történettudományi Bizottságnak, elnöke az újonnan létrehozott Tudomány- és Technikatörténeti Komplex Bizottságnak. Jelenleg is főtitkára a Magyar Történelmi Társulatnak.

Tudományos és tudományszervezési tevékenysége mellett feltétlenül meg kell emlékeznünk oktatói munkásságáról is. Mint a Gazdaságtörténeti Tanszék tanára, már évek óta neveli-oktatja fiatal közgazdászok egész nemzedékét. Ezen a területen talán a legközvetlenebbül és a legszélesebb rétegekre hatóan valósul meg az a célja, hogy a marxista gazdaságtörténet jelenre is ható tanulásaival felvértezett, a ma követelményeinek megfelelően felkészült gazdasági szakemberek kapcsolódhassanak be gazdasági, gazdaságpolitikai közéletünk irányításába, végrehajtó gyakorlati tevékenységébe.

Elméletnek és gyakorlatnak ez a szerves, mintaszerű egysége jelzi, hogy fiatal tagtársunk az alkotó marxizmus módszertani és világnézeti útját járja, jelentős új eredményekkel bizonyítja a dialektikus és történelmi materializmus alaptanítását a gazdasági tényezők primátusáról és a társadalmi tényezők gazdasági visszahatásáról.

Most, midőn teljes akadémiai jogaiba oklevelének átadásával beiktatom, kívánok neki további munkásságához újabb sikereket, ezután már Akadémiánk nagyobb dicsőségére is.

Berend T. Iván székfoglalója:

Hazai gazdaságtörténeti kutatásainkban az elméleti igényű vállalat-történeti analízis alig létezik. Gazdaságunk jelenének megoldásra váró, kutatásokat s elméleti válaszokat igénylő kérdései ösztönöznek arra, hogy a gazdaságtörténet szerény eszközeivel is hozzájárulást keressek gazdaságunk szerkezeti tagolódása, vállalati rendszere rendkívüli jelentőségű közgazdasági kérdéseinek a történeti összefüggések oldaláról közelítő vizsgálatához.

Az elmúlt száz év vállalat-fejlődéstörténeti útját három nagy periódus — az I. világháború előtti évtizedek, a két világháború közötti korszak és a II. világháborút követő, napjainkig terjedő szocialista fejlődési időszak — megkülönböztetésével s ugyanakkor az eltérő szakaszok közötti kontinuitás felmutatásával szeretném ábrázolni.

1. Az I. világháborút megelőző évtizedek gazdasági s azon belül ipari fejlődésének útja ma már közismert. Az ipari forradalom sajátos és befejezet-

lenül lezárt történeti korszakában részben európai színvonalon épült ki a 19. századi tőkés gazdaság infrastrukturális alapja, mindenekelött a fejlett közlekedési és oktatási rendszer. A kor modern technikájára alapozva a gazdaság legdinamikusabb ágává vált a kifejlődő gyárpar. A lakosság mintegy 60%-a azonban a világháború előtt is a mezőgazdaságban keresett megélhetést, s hasonló arányú volt a mezőgazdaság hozzájárulása a nemzeti jövedelem termeléséhez. Magyarország Európa viszonylag elmaradottabb régiójához tartozott. A nemzeti jövedelem egy főre jutó, dollárban számított értéke a kiegyezés körül 17—20 dollár között mozgott, az I. világháború előtt pedig 40 dollár körüli színvonalat mutatott (1910. évi dollárparitással számolva).

A gazdaság fejlődése, századforduló idejére elért fejlettségi szintje és sajátosságai a legközvetlenebbül befolyásolták a vállalati fejlődés útjait és lehetőségeit.

Az ipar vállalati struktúrájának egyik legszembetűnőbb vonását ezek következtében mindenekelött a *kis- és nagyüzem sajátos* arányában konstatálhatjuk.

Az iparosodás folyamata természetesen nemcsak a termelés gyors növekedésében öltött testet, hanem a nagyüzem gyors felülkerekedésében is. Az I. világháború előtt a gyári munkások az összes ipari munkásnak már több mint felét tették ki, s az ipari termelés 3/4 részét már a nagyipar állította elő.

Hozzátehetjük — s ennek hangsúlyozása különösen fontosnak tűnik —, hogy a kisipari formák a 20. század elejére sem vesztek virulenciájukból: az I. világháború előtti másfél évtizedben a kisipar ugyanolyan gyors ütemben növekedett, mint a nagyipar.

Mindenek következtében a magyarországi ipari vállalatok túlnyomó többsége nem haladta meg a középkori eredetű, illetve a tőkés vállalati fejlődés korai, első szakaszára jellemző kisüzemi kereteket.

Ha ezt a körülményt a vállalati struktúra egyik legjellegzetesebb vonásaként emelhetjük is ki, azonnal kiegészíthetjük a képet: a jelenség másik oldalaként a meglevő, viszonylag szűk volumenű nagyipar különlegesen magas koncentrátságot, számos területen a kor nemzetközi iparvállalati fejlettségi szintjével lépést tartó nagyüzemi formákat, vállalati szervezetet és vezetési-igazgatási rendszert testesített meg.

E végletes, látszólag ellentétes vállalat-szerkezeti vonások tulajdonképpen nagyon is egy töről fakadtak. A gazdasági fejlettség viszonylag alacsony színvonala és az iparosodottság gyengesége nemcsak a kisiparnak nyitott és konzervált széles érvényesülési teret. Ugyanez idézte elő, hogy az iparfejlődés úgynevezett szerves útja, melynek során a kézműves műhelyek először kézi munkára alapozott nagyüzemmé, majd ezek modern, gépet alkalmazó gyárrá alakulnak, csak szórványos jelenség lehetett Magyarországon. Így azután az általános iparhiány közegében a modernizálást, iparosodást ösztönző állami beavatkozási intézkedésektől, ösztönzéstől csábítva az ipari befekteté-

sekben vezető szerepet játszó osztrák és külföldi pénzcsoportok a hazai környezetben úgyszólván óriás vállalatnak számító üzemeket alapítottak. A Magyarországon ipari befektetéseket eszközöző külföldi vállalkozók, bankok — s ne feledjük, a századfordulón a nagyipar mintegy 60%-át ezek az érdekelt-ségek ellenőrizték — jórészt a kor európai színvonalának megfelelő vagy ahhoz közelítő vállalatokat létesítettek. A 20. század elején az összes iparvállalatnak csupán 0,9%-át képviselő gyárak (vagyis géppel és legalább 20 munkással dolgozó üzemek) jellegzetes szerkezeti megoszlására utal, hogy ezen kategórián belül a vállalatok nem egészen 4%-ában — az 500-nál több munkást foglalkoztató nagyüzemekben — alkalmazták a gyári munkások jóval több mint 1/3-át és a géppark 40%-át.

Anélkül, hogy a jelen keretek között a vállalati tagolódás részleteibe bocsátkozhatnánk, utalni szeretnék arra, hogy már első, Ránki Györggyel írott, 1955-ben megjelent könyvünkben bemutattuk a magyar nagyipar vállalati-szerkezeti tagolódásának szembetűnő sajátosságát, s felhívtuk a figyelmet rá, hogy Magyarországon nem található meg e szerkezet piramis jellegű felépítése, amikor is a kisebb üzemkategóriák legszélesebb talpazatára épül fel a fokozatosan növekvő üzemnagyságok fokozatosan csökkenő köre. E piramis széles talpazata és magasra nyúló keskeny csúcsa között ugyanis a középső részek „kitöredeztek”, hiányoztak. A nagyiparon belül a 100—500 munkással dolgozó középüzemek kategóriája gyenge volt. Ez a jelenség, amelynek dokumentálásától most eltekintek, különösen élessé tette a vállalati szerkezet polarizált-ságát, s olyan konzekvenciákkal is járt, hogy az iparilag viszonylag elmaradott Magyarország vállalati struktúrája a nagyiparban az iparilag jóval fejlettebb nyugati országok koncentráltági fokát is túlszárnyalta.

A magyar nagyipar legnagyobb vállalatainak kialakulása a kor leghaladóbb technikai vívmányainak és üzemszervezési formáinak adaptációja révén vált lehetővé. Ezt a folyamatot hatalmas külföldi befektetések és vezető európai (vagy legalábbis osztrák és német) vállalatokkal kiépített tőkekapcsolatok vagy piaci megállapodások (osztrák—magyar kartellek, nemzetközi kartellek) mozdították elő.

Csakis ez a technikai, tőkebefektetési és piaci bázis tette lehetővé az olyan hatalmas volumenű és modern szerkezetű vállalatok kialakulását, mint például az 1890-ben alapított Magyar Általános Kőszénbánya RT., amely a világháború előtt nemcsak az ország széntermelésének közel 1/3-át szolgáltat-ta, de a kiegészítő üzemek egész sorát, villamoserőművet, cement- és mész-műveket, brikketgyárat stb. magábanfoglaló és 10 000 munkást alkalmazó kombináttá fejlődött. Ugyanezen talajból nőtt ki az 1881-ben alapított Rima-murányi—Salgótarjáni Vasmű RT., amely a szén- és vasércbányászattól a kohászaton, hengerelt áru gyártáson keresztül a legkülönbözőbb vasár-uk gyártásáig terjedő termelési struktúrát és szervezetet épített ki, s mintegy 16 000 munkást alkalmazott.

A kiemelkedően koncentrált, legmodernebb technikai bázisra alapozott vezető villamossági üzemek, valamint a hatalmas cukorgyárak és malmok fejlődése és tevékenysége világviszonylatban is összekapcsolódott az illető iparágak egyes gyártási területeinek technikai úttörésével.

A fúziók által kialakult, jórészt nagy külföldi tőkebefektetésekkel kiépített magyarországi óriásvállalatok az összes nagyipari vállalat 2—3%-át képviselve az ipari expanzió és technikai modernizálódás legfőbb tényezői voltak Magyarországon. S ebben az összefüggésben hadd hívjam fel a figyelmet egy eddig kevésbé vizsgált, tényeiben csak töredékesen feltárt jelenségre: a sajátos fejlődés, tőke- és piaci kapcsolódás következtében a magyar nagyipar jelentékeny része sajátos kooperációs szálakkal kapcsolódott a külföldi, de elsősorban a Monarchia osztrák—cseh területein működő és jóval magasabb fejlettségi szintet reprezentáló nagyiparhoz. Ebben természetesen az Osztrák—Magyar Monarchia sajátos birodalmi keretei, közös pénz- és vámrendszere stb. jelentősen közrejátszott. Ez részben a „birodalmi munkamegosztás” jól ismert formáit öltötte: míg a magyar liszt 1/3-át külső piacon értékesítették, addig a magyar ipar papír-, bőr- és cukoripari gép- és berendezés szükségletének 98—99%-át, a fémipar esetében 30, a textiliparnál 20—30%-át behozatal útján elégtették ki.

Ugyanakkor a piaci kooperáció sem szorítkozott a magyar mezőgazdasági, illetve élelmiszeripari cikkek s ezzel szemben az osztrák ipari késztermékek egyenlőtlenséget tükröző ellentét-párjára. A képlet sokkal bonyolultabb. Csupán a textilgyártás területéről idesorakoztatva a példákat: míg pamutfonógépek, nyomó- és fehérítő berendezések egyáltalán nem készültek Magyarországon, s a hazai szükségletet osztrák importból fedezték, addig a mechanikus szövőszék gyártása jóval nagyobb volumenű volt, mint a belföldi szükséglet, és a termelés 77%-át, az alkatrésztermelésnek pedig felét exportálták. A gyapjúfonó gépek 100%-át, a gyapjúfésülő gépek 93%-át exportra termelték, ezen ágazatokat tehát úgyszólván exportra építették ki.

Az 1906. évi részletes iparstatisztika gépipari és faipari adatainak feldolgozása azonban további meglepetésekkel is szolgál. Az ipari kooperáció ugyanis, ha korántsem mai értelmében, mégis jelentős szerepet játszott a gépipar működésében, amennyiben a magyarországi termeléshez felhasznált félgyártmányok és alkatrészek 10%-át külföldről, főleg Ausztriából hozták be, de egyes speciális területeken a felhasznált elemek 1/4-e, sőt 40%-a Ciszlithaniából származott. A magyar gépgyárak által készített elektromosipari termékekbe beépített készülékek, boylerek, elektromos-gyújtók 3/4-e osztrák gyárakban készült. A precíziós gépgyártásban felhasznált félgyártmányok 15%-a, az elektrotechnikai iparban beépített félgyártmányok 20%-a volt osztrák eredetű. A kábeliparban az arány jóval nagyobb, több féltermék esetében 75%, vagy egyenesen 100%. Érdekes módon még a bútorigarban felhasznált féltermékek és ipari gyártmányok 22%-a is osztrák gyárakból került ki.

A kooperáció számos esetben — különösen világos ez a kábelipar példáján, ahol az ország összes termelése 3 osztrák anyavállalathoz kapcsolódó üzembe koncentrálódott — közvetlenül visszavezethető a korszak „nemzetközi” vállalatainak működésére.

A vállalat-fejlődés előzőekben vázolt mindezen folyamatai arra vezettek, hogy a nagyiparban a vállalaton belüli szervezet, valamint a vezetési-igazgatási rendszer már az iparosodási folyamat kezdeti szakaszában egycsapásra, a nyugati vállalatfejlődési út egyes lépcsőfokait mintegy átugorva, magasabb rendű, fejlettebb szervezeti, vezetési rendszer kialakulását mutatta.

Ennek bizonyítására, ha rendkívül röviden is, jellemezni kell a tőkés vállalatfejlődés nyugati útját, annak főbb fejlődési szakaszait. E folyamatok gazdag tényfeltárára épülő analízisét a „business history” művelőinek széles gárdája végezte. Az itt következő absztrakt fejlődési modellt a téma egyik legkiválóbb szakértője, Alfred Chandler Harvard professzor munkája alapján foglalom össze.

A vállalati fejlődésben a vállalatok szerkezete, valamint vezetési-igazgatási rendszere szempontjából három nagy fejlődési szakasz különböztethető meg:

Az első szakaszban — az Egyesült Államokban, de számos nyugat-európai országban is ez a szakasz nagyjából a 19. század közepéig tartott — az egyetlen egységből álló egyszerű vállalati szerkezet volt a jellemző, amely kevés formális szervezést igényelt, kicsiny állótőke befektetést testesített meg, s inkább a munkaerőigényes területeken volt bázisa. Ezek a vállalatok ugyanakkor vezetési-igazgatási szempontból úgynevezett tulajdonosi vállalatok voltak, egy-egy személy vagy család, illetve társak tulajdonában álló vállalatok, amelyekben minden üzleti döntést, a mindennapi vállalati tevékenységet és a hosszútávú fejlesztési, befektetési döntéseket maga a tulajdonos, illetve a tulajdonos társak végezték.

A második szakaszban — ami nagyjából a 19. század második felére volt jellemző — a technikai-gazdasági fejlődés vállalati méreteket tágító hatásai, a modern infrastruktúra kiépülése, a gőztechnika elterjedése stb. nyomán kialakultak a bonyolultabb vállalati szerkezetek, a több egységre tagolt vállalatok, melyeket különböző szervezeti keretek foglaltak egységbe. A több részleg vagy egység összefogása mégis alapjában két fő formában valósult meg: vagy az önálló egységek laza szervezetét képező kartellek, részvénytársaságok formájában, vagy az úgynevezett centralizált, egységes vállalat szervezetében. Ez utóbbi központosított vállalatot központi irányító szerv fogta össze, s ezen belül funkcionálisan tagolt szerkezet, osztályok (beszerzés, eladás stb.) működtek.

E kiterjedt komplex vállalatok nemcsak nagy létszámú munkaerőt alkalmaztak, de nagy kiterjedésű állótőkét kötöttek le, s már a méretekből következően is e vállalatok működési folyamatai nem voltak áttekinthetők,

irányíthatók egyetlen személy, a tulajdonos által. Így bontakozik ki a szakirodalomban vállalkozói típusú vállalatnak nevezett igazgatás, amelyben a bonyolult vállalat egyes részlegeinek élén önálló főosztályviselők állnak, s általában a vállalat mindennapi tevékenységével összefüggő beszerzési, termelési, értékesítési folyamatokat fizetett vezetői gárda irányítja. Ebben a vállalati formában azonban a főosztályviselőket, az operatív irányító munkát a tulajdonos (vagy tulajdonosok) ellenőrzik, s lényegében teljes egészében fenntartják maguknak meghatározó szerepüket a hosszútávú döntésekben, a kutatások és beruházások területein.

A századfordulótól az átalakulások fontos folyamatai indultak meg, hogy egy-két évtizedes átmenet után, az I. világháborút követően a vállalatfejlődés új, harmadik szakasza nyíljék meg. Az átalakulás ezen újabb folyamatait a termelőerők és technika fejlődésének legfőbb 20. századi vívmányai alapozták meg: az elektromosság térhódítása, a robbanómotor s mindezekkel kapcsolatosan a tömegtermelés kialakulása.

Ezen a bázison már nemcsak a vállalatok mérete növekedett tovább, de a vállalati funkciók is összehasonlíthatatlanul sokrétűbbé váltak (a termeléshez a szállítás bonyolult új feladataival, rendszeres karbantartó, szerviz részlegek egész hálózatának kiépítésével, vagyis a legkülönbözőbb szolgáltatási feladatokkal kellett megbirkózni).

E nagyobb és bonyolultabb komplexitás termelte ki a 20. század máig domináns új vállalati szerkezetét: a multidivizionális szervezeti formákat, melyekben a sok egységből álló vállalatok egyes egységei sokszor egészen elkülönített területeken és rendkívül széles kiterjedésben működnek. Éppen ezért a különböző termékek előállításával vagy eltérő működési területek mindennapi tevékenységével, irányításával félig önálló vállalati főosztályok foglalkoztak (maguk is osztályokra tagolódva), s az önálló főosztályokat az egyes egységek vezetőit is tömörítő vállalati központ fogta össze. E központok azonban hatékony önálló apparátussal is rendelkeztek, melyek nemcsak az egyes egységek ellenőrzését, hanem a vállalat egész működésének elemzését, értékelését is végezték, s az össz-vállalatot érintő általános üzletpolitikát irányítva egyben a hosszútávú döntések, befektetések stb. is hatókörükbe tartoztak.

A multidivizionális szervezeti forma egyik változataként a későbbiekben alakult ki a konglomerátum típusú szervezet, amelyben az egyes, teljesen eltérő ágazatokban tevékenykedő részlegek működése, sőt hosszútávú döntési, beruházási tevékenysége is meglehetősen önálló.

Ebben a vállalati szervezetben a vezetés és ellenőrzés feladata oly bonyolultá válik, hogy csakis a speciálisan képzett szakértők tömegével végezhető el. Így alakul ki a tulajdonosi, illetve vállalkozói vállalat után a menedzseri vállalat, amelyben a vállalati funkciók mindennapi irányítása mellett az ellenőrzés központi feladata és a hosszútávú döntések, beruházási politika alakítása is fizetett, hivatásos főosztályviselők kezébe kerül. Nemcsak arról van szó, hogy

a tulajdonos vagy tulajdonosok kikapcsolódnak a vállalat közvetlen irányításából, hanem arról is, hogy a vállalati tevékenység minden szférája jól kiépített formális szervezet és információáramlás alapján működik, de a bonyolult szervezeti kapcsolódások és egymásra épülés ellenére a termelési, beszerzési és értékesítési, illetve ezekhez kapcsolódó folyamatok operatív munkája élesen különválik s intézményesen is elkülönül a hosszútávú fejlesztési politika munkálásától.

A történeti valóság mintegy 100 éves folyamatából levezetett absztrakt fejlődési modell, amikor a fejlődési út lényegét tükrözi, egyben természet-szerűen — az absztrakcióból következően — szimplifikálja is a valóságot, melyben soha sem válnak élesen szét e fejlődési fokozatok, s a harmadik szakaszban még jócskán megtalálható a második, sőt az első szakaszra jellemző vállalati szervezet és igazgatási-irányítási rendszer is. Sőt, a korábbi formák nem egyszerűen véletlenszerű szórványokban élnek tovább, de az újabb és magasabbrendű szervezeti-igazgatási rendszerek az ipar újabb, legprogresszívabb ágaiban kifejlődve, számos, továbbra is virágzó hagyományos ágazatban a korábbi szervezeti-igazgatási formák kedvező létalapjait hagyják érintetlenül.

A modern vállalatfejlődés fő folyamatainak előző összegezése után kanyarodjunk vissza a magyar vállalatfejlődés problémájához.

Minden eddigi vizsgálatunk, s a témakörben feltárt, bár ebből a szempontból még korántsem rendszerezett tényanyag arra utal, hogy a modern tőkés gazdaság magyarországi kibontakozásában a vállalati átalakulás korántsem járta végig azt a szerves fejlődési utat, mint amit a nyugati folyamatokban végigkísérhettünk. Ezt egyáltalán nem cáfolja, hogy úgyszólván minden vállalati forma, szervezeti-igazgatási típus megtalálható és a példák nagy számával illusztrálható. A szállítás és a nagyipar kifejlődő legkorszerűbb területein az ipari forradalom, az iparosodás első, döntő szakaszában, a 19. század utolsó harmadától úgyszólván egycsapásra válik dominánssá a nyugati fejlődés második, sőt harmadik szakaszára jellemzőnek mondott vállalati szerkezet és igazgatási forma. Pontosabban ez utóbbi két típus valamiféle sajátos keveréke. Úgyszólván kezdetektől jellegzetes a több egységre tagolt vállalat, amely egyaránt kifejezésre jut az indulástól uralkodó részvénytársasági formában, az igazi nagyipari fejlődéssel majdnem együtt kibontakozó kartell szervezetben, valamint a funkcionális tagoltságú központosított vállalatok gyakori elterjedtségében. Hozzá kell tenni, hogy a századforduló körüli magyar gazdaság legmodernebb szektoraiban már a multidivizionális szervezeti formák és a kombinátok is fontos szerepet kaptak.

Ezzel is összefüggésben áll, hogy a magyarországi vállalatfejlődési vezetési-igazgatási szervezete ugyancsak lépcsőfokokat ugrik át, amikor a tulajdonosi és vállalkozói vállalat számos érdekes példája és vitathatatlan történeti jelentősége ellenére a közlekedésben és iparban egyaránt már az első fejlődési

szakaszban kitermeli, sőt egyértelműen a legnagyobb jelentőségre emeli a vállalat-igazgatás menedzseri típusát. A közlekedés és nagyipar legfontosabb területein ez a típus Magyarországon ugyanúgy hamarabb válik döntővé s szélesebb körűvé, mint ahogy a nagyipar koncentráltági foka is meghaladja a gazdaságilag, iparilag egyébként jóval fejlettebb országok szintjét.

A magyar gazdaság és ipar fejlődéséről összegyűjtött eddigi ismereteink alapján is kézenfekvőnek mondhatjuk az okokat: első helyen magát a késői indulást jelölhetjük meg, ami számos területen a fejlődés egyenlőtlenségének tipikus jelenségeit termelte ki. A késői indulás részben kiküszöbölte a fejlődésben előttünk járó országok útjának maradéktalan végigkövetését, s a fejlődés magasabb fokán kitermelt vállalati szerkezet és vezetési rendszer azonnali átplántálásával járhatott. Annál is inkább, mivel ezen formák kiépítésében éppen a magasabb fejlettséget hordozó külföldi vállalkozás és tőke játszott döntő szerepet hazánkban. A külföldi tőke — amely, mint említettem a magyar gazdaság jelentős részét ellenőrizte — a legközvetlenebbül szerepet játszik a legmodernebb vállalati szerkezet és irányítás meghonosításában, hiszen sokszor már működő vállalatait terjeszti ki Magyarországra, máskor pedig meglevő hazai vállalatokat nagy befektetésekkel kibővítve, átalakítva kapcsol meglevő vállalati kereteihez.

Ha mindez a vállalati szerkezet korszerű formáinak a magyarországi fejlettségi szintnél korábbi meghonosodását mozdította elő, úgy a vállalat vezetési-igazgatási rendszerében szükségszerűen a legfejlettebb formák azonnali kibontakozását segítette, hiszen a modern magyar közlekedés és nagyipar esetében eleve aligha is lehetett volna szó másról, mint menedzseri igazgatási formák kialakulásáról, hiszen a tulajdonos, a vállalkozó az esetek többségében nem volt jelen, s leginkább a megfoghatatlan külföldi pénzcsoport, bankérdekeltség formáját öltötte. Ennél a jelenségnél természetesen azt sem hagyhatjuk figyelmen kívül: milyen fontos szerepet játszott az állam, amely a nehézipar egyes területein, de különösképpen a közlekedésben fontos, sőt egyes esetekben a legfontosabb vállalkozó volt, s ezzel a gazdaság területeire is átültette az állami adminisztráció vezetési formáit, igazgatási hierarchiáját, „menedzseri rendszerét”.

Összegezve az elmondottakat, a magyar vállalati fejlődés I. világháborúig terjedő szakaszát sajátos duális jelleg jellemezte. Míg az egyik oldalon a középkori vagy korakapitalizmusra jellemző maradvány-formák, a kisüzem rendkívüli elterjedtsége, ereje, gazdasági jelentősége és virulenciája volt jellemző, addig a másik oldalon mintegy lépcsőfokokat átugorva, a szerves fejlődési út állomásain átrobogva vagy azokat elkerülve jelennek meg, épülnek ki s válnak meghatározóvá a gazdaság legmodernebb szektoraiban a legkorszerűbb vállalati szerkezeti formák és vezetési-igazgatási típusok.

2. Jelen előadás keretében, bármennyire vázlatosan is jelezhettem csupán az I. világháborúig terjedő első fejlődési szakasz főbb tendenciáit és sajátos-

ságait, a részletességnek még ezzel az igényével sem folytathatom a kronológiai vizsgálódást. A bevezetőben jelzett második történelmi szakaszról, a két világháború közötti évtizedekről tehát csupán néhány legfontosabbnak ítélt változásra vagy éppen változatlanságra szeretném felhívni a figyelmet.

A magyar és kelet-európai gazdasági fejlődést vizsgálva széles ténybázisra és számítási munkára alapozva Ránki Györggyel közösen írott munkákban bemutattuk a nemzetgazdaság s azonbelül az iparfejlődés ütemének lényeges lelassulását a két világháború között. A gazdaság dinamizmusa nemcsak az előző évtizedek lendületéhez képest mutat törést, de a fejlődés amúgy is magasabb fokán álló nyugati tőkés világ egyidejű fejlődési üteméhez képest is. Hogy csak egyetlen, de meghatározó mozzanattal jellemezzem a gazdasági dinamizmus eltéréseit, utalhatok a beruházási tevékenység gyökeres tempókülönbségeire: a vezető nyugat-európai hatalmak 1 főre jutó beruházási tevékenysége a két világháború között több mint 60%-kal nőtt, a kelet-európai országoké, közöttük Magyarországé mindössze 3%-kal.

A lejátszódott fejlődés és egyes területeken végbement akár jelentősebb előrehaladás ellenére tehát a viszonylagos elmaradottság általában növekedett.

Mindez végletesen meghatározta a vállalatfejlődés két világháború közötti útjait is.

Hogy az előző szakaszra vonatkozóan kiemelt legfőbb jellegzetességeknél maradjak, hadd említsem első helyen, hogy a magyar tőkés fejlődés 20. század közepéig tartó folyamataiban úgyszólván változatlanul konzerválódtak a korábban is sajátosan fontos kisüzemi formák. A két világháború közötti periódusban a kisipar mindvégig úgyszólván változatlanul az ipari munkásoknak közel felét foglalkoztatta (de a ruházati iparban ekkor is 88, az építőiparban 77, a faiparban 75% a kisipari munkások aránya) s az ipari termelés mintegy 1/4-ét állította elő. Jellemző, hogy ezek az arányok még a II. világháború hadikonjunkturája idején sem változtak meg. 1943—44-ben a kisipar az összes ipari termelés 26%-át állította elő. A háború végén bekövetkező súlyos károsodás viszont elsősorban a nagyipart vetette vissza, s ezért 1945—46-ban a mintegy 1/3-ára zsugorodó összes ipari termelés több mint 40%-át a kisipar reprezentálta.

Az eleve szűkebb volumenű nagyipar mellett a rendkívül olcsó munkaerőre és korlátlan munkaerő kínálatra építve a kisipar mindvégig, a tőkés fejlődés egész periódusában állta a versenyt a nagyiparral. Magyarországon tehát nem következett be a kisüzemi formák fejlett ipari országokra jellemző kettős értelmű háttérbe szorulása. A fejlett ipari országokban ugyanis az egyre dráguló munkaerő mellett a dinamikusan fejlődő nagyipar olyan önköltségviszonyokat teremt, amelyben a kisipar egyre inkább elveszti termelői életlehetőségeit, s ezért nemcsak mennyiségileg szorul háttérbe, zsugorodik össze, de funkcióit tekintve is átalakuláson megy keresztül: a termelő funkciókból kiszorulva egyre inkább a nagyipar bizonyos területekre korlátozódó kiegészítésének s főként javító-szolgáltató funkciók betöltésének szerepébe kényszerül.

A kisipar viszonylag magas aránya és termelő funkcióinak konzerválódása a 20. század közepéig tehát változatlanul a magyarországi vállalati struktúra egyik legszembetűnőbb vonása az iparban. Hozzátehetjük: ez a változatlanság tulajdonképpen növekvő szerkezeti lemaradással egyértelmű, hiszen a nyugaton lejátszódó átalakulás körülményei közepette anakronisztikusabb s viszonylag súlyosabb lemaradás tünete, mint a század elején volt.

A gazdasági és ipari fejlődés dinamizmusának megtörése a nagyipar vállalati fejlődését is lényegesen befolyásolta. Ez elsősorban abban a formában mutatkozott meg, hogy a két világháború közötti évtizedekben a domináns könnyűipari fejlődés s az ezzel egyidejűleg jelentkező nehézipari stagnáció valamint élelmiszeripari visszaesés a nagyiparon belül a középüzemi kategóriák fejlődését vonta magával. A harmincas évtizedtől a koncentrációs folyamat ismét előrelendült. A magyar ipar nemzetközi mércével mérve a II. világháború előtt is a legmagasabban koncentráltak közé tartozott. A gyáripar termelésének 42%-át 1938-ban mindössze 94 üzem állította elő. Csakhogy a kedvezőtlen piacviszonyok ismert körülményei közepette e magasfokú koncentrátság keretét nem töltötték ki a modern vállalatfejlődés korszerű tartalmi elemei. A legnagyobb vállalatok, a fúziók sorozatával terjeszkedő, bővülő óriásüzemek nem a korszerű technika alkalmazásával és modern sorozatgyártással, hanem főként a piacok más vállalatok rovására történő fokozottabb monopolizálásával erősítették pozícióikat. A magasfokú koncentrátság korszerű technikai, tömeggyártási tartalmával ellentétben pl. az egyik legnagyobb és legkorszerűbb magyarországi nehézipari üzem, a Weiss Manfréd Művek az I. világháború után úgyszólván kisüzemek halmazává alakult át. Hasonló volt a helyzet a nagy mezőgazdasági gépgyárak esetében is. Ezek a legkülönbözőbb ipari berendezések egyedi gyártásával, véletlenszerű és szórványos rendelések alapján történő textilgyári, papíripari gépek előállításával igyekeztek pótolni a mezőgazdasági gépek leszűkült piaca révén előállt kiesést.

A piac biztosításnak ezek a technikailag és üzemszervezésileg korszerűtlen formái — melyeket a gombamódra szaporodó kartellek (a harmincas évek végén már a termelés több mint 40%-át ellenőrizték) különösen megerősítettek és konzerváltak — végül is általános jelenségként őrizték meg a 19. századi üzemformákat. A magyar vas- és gépipar, ahogy elterjedt szóhasználattal találóan jellemezték: „vegyeskereskedés” jellegű volt. Mint a falusi szatócs, aki egyetlen boltban mindent árult, ezek az üzemek is a legkülönbözőbb termékek előállítását végezték egyidejűleg, kicsiny mennyiségben, legtöbbször egyedi darabok erejéig.

A századforduló körüli biztató indítás ellenére tehát a vállalati fejlődésben a két világháború között a fejlett tőkés országokra jellemző nagy horderejű átalakulás nem következett be, ennek hiányzik termelési-technikai háttere. Elmarad a tiszta termelési profilok kialakulása, a nagy lendületű vertikális vagy horizontális szervezésű kombinát fejlődés, a komplex, sok

területre kiterjedő és széles hatókörben működő vállalati keretek kiépülése; a legjobb esetben a századelejen kialakult formák maradnak fenn. S amikor nyugaton a termelés területeiről a széles körű marketing tevékenységbe is benyomuló szolgáltatást, javító szolgálatot és szállítási rendszert is magukba foglaló multifunkcionális vállalatok teremtenek vállalatfejlesztési forradalmat, addig Magyarországon — alig egynéhány vállalatot leszámítva — inkább a multifunkcionalitás karikatúrájaként jelenik meg az olyan „marketing” tevékenységet folytató iparvállalat, amely gyárüzeme mellett két-három boltot is fenntart. Ezzel nem a modern vállalati formákra, de sokkal inkább azokra a tradicionális keretekre emlékeztetve, amikor a termelő kisiparos műhelyét a családi ház utcai frontján kicsiny bolt egészítette ki „marketing” ágazattal.

A vállalati szerkezet megmerevedése természetszerűen járt együtt a vállalatok irányítási-igazgatási rendszerének megrekedésével. A modern menedzseri vállalat korszerű továbbfejlesztésére nagyon kevés példa sorakoztatható fel a két világháború között. Sőt, a külföldi tőkeérdekeltségek viszonylag jelentős visszaszorulása következtében helyenként a menedzserek főrésztényessé változását konstatálhatjuk, s ez mintha inkább visszafelé vezetne az úgynevezett vállalkozói vállalat irányában.

E fő tendenciákat összegezve olyan kép van kibontakozóban, hogy a 19. századi lemaradás ellenére a vállalati fejlődés tekintetében talán inkább a két világháború közötti időszak jelenti a súlyosabb megtorpanást. Ha eddigi ugyanis a korszerűtlen kisüzem nagy súlyával szemben a nagyüzemi kategóriákban a fejlődés legkorszerűbb tendenciáinak kibontakozását konstatálhattuk, most az előző területen fennálló elmaradás úgyszólván változatlan, de méginkább nyomasztó közegében ez utóbbi területen is megtört a felzárkózás lehetőségeit rejtő előrehaladás.

A magyarországi tőkés fejlődés utolsó felvonásának végére, a 20. század közepére tehát nemcsak a vállalati szerkezet korábban kialakult duális jellegzetessége, de ezenbelül a leghaladóbb fejlődési tendenciák megtörése, illetve kívülrekedése súlyosbította a helyzetet.

3. A felszabadulás, az azt követő politikai, társadalmi és gazdaság átalakulás új szakaszt nyitott a vállalatfejlesztés történetében. A szocialista fejlődés mintegy negyedszázados útja a modern vállalati fejlődés utolsó évszázadában külön fejezetet képez.

Ez mindenekelőtt a tulajdonviszonyokban végbement döntő átalakulás következménye. A tőkés tulajdon kisajátítása és az állam közvetlen irányító szerepének a gazdaság egészére történő kiterjedése új helyzetet és lehetőséget teremtett, ami lemaradások konzerválódása után a tudatos szervezeti korszerűsítés lehetőségeit bontakoztatta ki.

Nem kisebb azonban az a hatás sem, amit a szocialista átalakítással együttjáró, lényegesen felgyorsuló gazdaságnövekedés váltott ki. Az ország gazdasági és különösen ipari színvonala — mint ismeretes — rövid történelmi

időszak alatt gyökeresen megváltozott. Az ipar össztermelése mintegy ötszörösére ugrott. Ennek nyomán a magyar gazdaság szerkezete modernizálódott. Az iparban foglalkoztatottak aránya a keresők nem egészen 1/5-éről 1/3-ára nőtt, s az elmúlt évekre a nemzeti jövedelem több mint felét már az ipar állította elő, mégpedig belső szerkezetében is gyökeresen átalakult ipar. Mindezek nyomán az ország általános gazdasági fejlettségi szintje a II. világháborút megelőző utolsó békeévhez viszonyítva — az egy főre jutó nemzeti jövedelemben kifejezve — mintegy háromszorosára emelkedett.

Ezen ismert folyamatokra, a termelési viszonyok és termelőerők forradalmi átalakulására kell utalnunk, hogy a vállalati fejlődés új vonásainak összefüggéseit érzékeltethessük. A változások sorában kronológiailag is első és egyben legszembetűnőbb mozzanat a kisüzem és nagyüzem korábbi arányainak módosulása. Ha a tőkés időszak vállalatszerkezeti fejlődésútját áttekintve, egyik legáltalánosabb sajátosságként emelhetjük ki a kisüzem mindvégig különlegesen nagy szerepét, úgy a szocialista átalakulás úgyszólván első intézkedései nyomán éppen a kisüzem rohamos háttérbe szorítására kerül sor. 1949 elején még 370 000 ember dolgozott a magánkisiparban, 1953 elejére ezeknek száma 50 000-re olvadt. Míg a magánkisipar létszáma tehát kevesebb mint egyhatedére zsugorodott, addig a szövetkezeti kisipari hálózat csak nagyon vontatottan fejlődött, s a létrejött szövetkezetek legnagyobb része is az állami nagyipar kiegészítőjévé, bedolgozójává vált, töredékesen foglalkozva csupán a kisipar hagyományos tevékenységi területeivel.

A kisüzem gyors, jórészt adminisztratív úton történő felszámolása olyan körülmények közepette ment végbe, amikor a kisüzem addigi fennmaradásának okai tulajdonképpen még nem szűntek meg. Az eltűnt kisüzem helyén tehát olyan űr maradt, amit hosszabb ideig semmi sem töltött be és aminek betöltése gazdasági-társadalmi igényként hamarosan égetően jelentkezett. A magyar gazdasági, nagyipari fejlődés ugyanis — már szerkezeti sajátosságaiból, gazdaságpolitikai célkitűzéseiből is következően — nem tudta áthidalni a kisüzem eltűnése nyomán keletkezett szakadékot. Ezen nem változtat, hogy a 60-as évtizedre már elég gyorsan fejlődtek a szövetkezeti ipari formák, melyek az állami és tanácsi kisiparral együttesen a lakosság szolgáltatásainak mintegy 60%-át látják el.

A keletkezett vákuum betöltésére már az 50-es évek közepétől újra fejlődésnek indult, bár korábbi létszámának csak alig több mint 1/4-ére bővült a magánkisipar, melynek tevékenységében már nem a termelő funkciók, hanem a lakosságnak végzett szolgáltatások dominálnak (az összes lakossági szolgáltatás 40%-át végezve). A valóságos kisüzemi formák végül is az ipari termelésben már csak jelentéktelen, jóval kevesebb mint 10%-os részesedéssel szerepelnek.

Mindezen változások arra utalnak, hogy a magyar ipar legszembetűnőbb vállalati szerkezeti sajátossága, duális jellege s a kisüzem fennmaradó terme-

lési funkciója a szocialista átalakulás kezdetén igen gyorsan megszűnt, és az elmúlt negyedszázad folyamán e jellegzetesség többé már nem volt megfigyelhető. Hozzátehetjük azonban, hogy ezek a változások ugyanakkor még a 60-as évtizedben sem jártak együtt a modern szolgáltatási funkciók megfelelő nagyipari ellátásával vagy helyettesítésével, illetve ennek megfelelő javítószolgáltató hálózat kiépítésével. Ezért visszatekintve, e szerkezeti változást valószínűleg úgy ítélnénk meg, hogy az korábban és gyorsabban játszódott le, mint ahogy valóságos gazdasági tartalma kialakult volna, s ez nemcsak a múltban, de még a jelenben is számos társadalmi és gazdasági probléma forrása. Nemcsak arra utalhatok, hogy a kisüzemi szolgáltatási funkciók betöltése napjainkban is sok kívánni valót hagy maga után, hanem arra a jól ismert jelenségre, hogy a jelenben is megfigyelhetünk még olyan szívó hatású vákuumot, amely nemcsak kedvező lehetőséget nyújt különböző rugalmas, mozgékony szervezeteknek vagy egyedeknek (magánvállalatoknak vagy szövetkezeteknek) a modern kisüzemi funkciók ellátására, de társadalmilag káros jelenségek forrásává is válik. Megszűnésüket csakis akkor várhatjuk, ha a korszerű nagyipar kellően behatol ezekre a területekre és egyrészt kiépíti szolgáltató, javító-karbantartó szervezetét, másrészt a nagyüzemi termelés révén egyes területeken szükségtelenné teszi, kiküszöböli a hagyományos javító tevékenységet.

Nem kisebb a jelentősége azonban az eltűnt korszerűtlen, elmaradott kisüzem rugalmas középüzemi hálózattal való pótlásának sem. A nagyüzemek ugyanis soha sem tölthetik be teljesen a korábbi kisüzemi funkciókat, ez csakis a középüzemek kiegészítő működésével lehetséges. Ebből a szempontból különösen lényeges az állami, tanácsi és szövetkezeti hálózat további fejlődése.

Mindezzel párhuzamosan az elmúlt negyedszázad vállalatfejlődési folyamatainak másik sajátosságaként — a polarizáltság erőteljes növekedésével — a korábban is különlegesen nagyfokú nagyipari koncentrátság további fokozódását emelhetjük ki.

A vállalati koncentráció rendkívüli méretű előrehaladását jól mutatja, hogy a gyáripari jellegű ipartelepek (tehát nem vállalatok, hanem azok telephelyei) száma 1965-re — 1942-höz képest — közel 1/4-del növekedett, de ezenbélül 1942-ben még a munkások 47%-a dolgozott 500-nál kevesebb alkalmazottat foglalkoztató ipartelepeken, 1965-ben viszont már csak 35%-a. Ugyanezen vállalatkategóriában az első időpontban még a működő géppark 66%-a, a második időpontban már csak 22%-a összpontosult. Az 1000 főnél több munkást alkalmazó ipartelepeken viszont a munkások 39%-a helyett már 45%-a, a géppark 27%-a helyett pedig 51%-a koncentrálódott. Ez utóbbi arányokat tekintve Magyarország — a nemzetközileg különlegesen magas fokú koncentráció sajátosságának érdekes, évszázados kontinuitását mutatva — jelentősen túlszárnyalja az iparilag legerősebb országok koncentrációs fokát is.

Az ipari koncentráció jelentékeny előrehaladását, a gazdasági-technikai

fejlődés követelte nagyobb méreteket a vállalati szerkezet belső modernizálódásának fontos folyamatai kísérték. Már úgyszólván az államosítások másnapján nagyszabású vállalati átszervezés indult meg, a szétaprózott, „vegyeskereskedés” jellegű termelési profilok új viszonyok között lehetőségessé vált tisztítása, koncentrálása igényével. Az Országos Tervhivatal már 1950. évi jelentésében is kiemelhette: „Az év folyamán végrehajtott profilkialakítások . . . törekedtek a nagyüzemi, korszerű termelési formák kialakítására.” S valóban, a bőriparban például a sertésbőrök kidolgozását két üzembe, a gépszíj és műszaki bőrök gyártását egy nagyüzembe összpontosították. A szőrmeiparban a vállalatok számát 36-ról 14-re csökkentve a korszerűbb tömeggyártásra alkalmasabb nagyipari termelési profilok kialakítását segítették elő. A textiliparban például a Győri Textilművekbe összpontosították az ország összes szélespamutszövőszékeit, a mintegy 100 gyapjűszövőde termelését 20 gyárba vonták össze, Szegedre koncentrálva a nehéz szövődei, Győrbe a könnyűszövődei kapacitást; Budakalászon pedig fehér árukat gyártó szövődét alakítottak ki. Hasonló folyamatok bontakoztak ki a nehézipar, a gépgyártás területein is. A mezőgazdasági felszerelések és gépek gyártásával korábban foglalkozó 20 gyárból a termelést a gyárak felébe tömörítették. Egy-egy gyár termékstruktúráját radikálisan csökkentették: az Április 4. Gépgyárban például az 1949-ben gyártott 30 féle gyártmányból 3 fő gyártási területet hagytak meg.

E példákkal dokumentálni akartam: a tulajdonviszonyokban végbement változás önmagában rendkívüli tartalékokat tárt fel az elmaradott vállalatszerkezet korszerűsítése tekintetében.

Ennél jóval nagyobb jelentőségű volt azonban a korszerű vállalatszerkezet fejlődésének az a hosszú folyamata, amely nem egyszeri intézkedések, átszervezések, hanem a gyors iparosodás velejárójaként bontakozott ki. Az ipari termelés volumenének ugrásszerű növekedése különösen az újonnan meghonosított vagy lényegesen bővített gyártási területeken nagyban előmozdította a specializáltabb, valóban nagyüzemi szerkezet fejlődését.

Nem kis szerepet játszott ebben azután a többéves autarchiás fejlesztési politikát fokozatosan felváltó, bár a gyakorlatban csak nagyon nehezen utat törő nemzetközi kooperáció, amely elsősorban a KGST fejlődése révén nyitott új területeket a modern nagyüzemi termelés, szériagyártás előtt. Ehhez részben már a kereskedelmi együttműködés bizonyos ágazatokban hatalmas piacot biztosító fejlődése is hozzájárult, majd a 60-as évtized folyamán lényeges ipari kooperációs megállapodások eredményeztek fontos előrehaladást. (Hadd utaljak csupán példaként a 60-as évek elején született nagyjelentőségű bauxit-alumínium egyezményre Lengyelországgal és a Szovjetunióval, vagy az elmúlt évek nagy horderejű közúti járműgyártási programjára.)

Mindezek nyomán az elmúlt két évtizedben a vállalati koncentráció rohamos előrehaladását egyre inkább kísérték nyomon e koncentrációs folya-

mat valóságos belső tartalmát jelentő, az igazi nagyüzemi tömegtermelés fejlődését eredményező folyamatok.

Ennek ellenére a keret és azt kitöltő tartalom között ma is rendkívül nagy a különbség. A koncentrációs folyamat keretei összehasonlíthatatlanul gyorsabban bővültek, s nemzetközileg sokkal magasabb szintre emelkedtek, mint a nagyüzemi tömegtermelés belső, tartalmi elemei. (Hogy csak egyetlen, de nagyfontosságú mozzanatra utaljak: a foglalkoztatottság alapján mért koncentráció részben azért olyan magasfokú, mert a nagyüzemi munka termelékenysége nem elég magas, a fejlett európai szintnek a felén áll csupán. A nagyiparban még mindig jelentős a túlfoglalkoztatottság, a rejtett munkaerő kihasználatlanság, s nem utolsó sorban a technikai lemaradás, ami különösen a kisegítő ipari tevékenységek — például anyagmozgatás — terén áll fenn, ahol a munkák nagy részét kézíerővel végzik s ezért a nagyiparban dolgozók mintegy 40%-át e kisegítő tevékenységek kötik le.)

A vállalati fejlődés előzőekben vázolt főbb folyamatai s ezekkel együtt a szocialista vállalati formákról vallott, kialakult elgondolások, melyeket — különösen a szocialista átalakulás első időszakában — megfelelő tapasztalatok nélkül, nem rugalmasan, adottságként kezeltek, határozták meg a vállalati szervezet alakulását. Az állami szektor részleges államosítások nyomán 1946—47-ben kialakult szférájában először a vállalati formák átmenetisége volt jellemző. Tulajdonképpen két túlcentralizált, óriás konglomerátumot hoztak létre, a 130 bányauzemet tömörítő Magyar Állami Szénbányákat és a három iparággra kiterjedő, gyáróriásokat is magában foglaló, 100 000 munkást alkalmazó Nehézipari Központot. Az 1948 tavaszán végrehajtott radikális államosítások után azonban az állami vállalatok új kereteit végül is az ún. nemzeti vállalat formájában alakították ki. Ebben a szervezetben nemcsak a régi vállalati egységek, de a nagy vállalatóriások, komplex üzemek, vertikális vagy horizontális szervezésű kombinátok helyén az egyes üzemegységeket is önálló vállalattá alakító rendező elv érvényesült. Ugyanakkor azonban, amikor a korábbi komplex vállalatok különböző egységei is önálló vállalattá alakultak, az új önálló egységeket rendkívül széles és maximálisan centralizált szervezeti egységbe fogták. Az államosítások nyomán az iparügyi minisztériumhoz tartozó 750 vállalatot 29 iparigazgatóság fennhatósága alá sorolták, s ez utóbbi intézmények részben hatósági szervként, részben közvetlen irányító funkciókat betöltve, részletterveket készítve, az ellenőrzést gyakorolva, a vállalatközi kooperációt irányítva, árhatósági és anyaggazdálkodási teendőket is ellátva működtek. E túlzottan széles szervezeti keretek további szűkítése céljából a termelési szempontból rokon vállalatokat azután horizontális szervezésű ipari központokba fogták össze. Ezzel a hatósági és a közvetlen irányító funkciókat szétválasztották. A termelés, anyagbeszerzés és értékesítés közvetlen irányítása az ipari központok feladata lett, míg a hatósági funkciókat gyakorló iparigazgatóságok fokozatosan az irányító minisztérium részévé

váltak. Ezzel összefüggésben azután az ágazati bontású iparügyi minisztériumok egész hálózata épült ki, amiben a gazdálkodási, döntési funkciók túlnyomó többsége centralizált központi hivatalokra, minisztériumokra stb. szállt át.

E vállalati szervezet azonban a későbbiekben sok változáson ment keresztül. Anélkül, hogy ezen változások különböző lépcsőfokait módszeresen végigjárnánk, hadd utaljunk inkább e változások fő tendenciájára. S ez a tendencia az államosításokat követő két évtizedben egyértelműen a centralizáció volt. Első lépésként a formálisan önálló nemzeti vállalatok nagyobb számának trösztösítés formájában történő összevonásával álltak vissza, sőt bővültek lényegesen a korábbi komplex vállalati keretek.

1962 és 1964 között azután nagyszabású ipari átszervezés keretében hajtottak végre erőteljes vállalati centralizációt. Az átszervezés lényegét a vállalatok számának nagyarányú csökkentése, vállalatösszevonások képezték, ami egyes iparágakban egyenesen a működő vállalatok egyetlen vállalattá történő összevonása, ún. iparági vállalat kialakítása formájában ment végbe.

Ezen intézkedések nyomán az állami iparvállalatok száma 1950 és 1965 között nem kevesebb, mint kerekén 40%-kal csökkent. Ugyanakkor az egy vállalatra jutó átlagos munkáslétszám közel négyszeresére ugrott. Az 500 főnél kevesebb alkalmazottal dolgozó iparvállalatokban (tehát ez esetben vállalatról és nem telephelyről van szó) 1950-ben a munkások közel 30%-a, 1965-ben már csupán nem egészen 10%-a található. Az 5000-es létszámot meghaladó vállalatokban alkalmazták viszont az összes ipari dolgozó közel 35%-át a korábbi 17% helyett.

Az ipar szervezeti kereteinek ez a radikális átalakulása korántsem érintette azonban megfelelő mértékben a vállalatok valóságos belső koncentráltságát, szerkezeti átalakulását. Egy-egy, gyakran sok vállalatból összevont új üzemóriás a korábban önálló vállalatokat mindenféle termelési átalakítás, átszervezés nélkül félig önálló telephelyként olvasztotta keretei közé. A túlcentralizált nagyvállalat tehát nemegyszer a valóságban sok középüzem halmaza maradt, s nem érte el az alacsonyabb üzemkategóriák termelési szériáit, termelékenységi szintjét. Rendkívül jellegzetesen tükrözi ezt a tényt, hogy az állami iparban az 500–1000 munkással dolgozó vállalatok kategóriájában az 1 munkásra jutó termelési érték — a vállalati centralizáció után — mintegy kétszeresen meghaladta a 10 000 főnél több munkással dolgozó vállalati kategória szintjét.

A vállalati szervezet reform előtti fejlődése tehát szélsőségesen centralizációs jelleget mutatott, s világviszonylatban is majdnem egyedülállóan nagyméretű vállalati egységekből álló vállalatszervezet jött létre. Ez részben annak következménye volt, hogy egyes periódusokban a jelentkező gazdasági ellentmondásokat nemegyszer centralizációs irányú szervezeti változtatásokkal igyekeztek feloldani. Másrészt nem vonatkoztathatunk el attól a feltételezéstől sem, hogy a szocialista vállalatszervezés eddigi történetében a nagyüzemmel

kapcsolatos bizonyos, kellően alá nem támasztott, nem igazolt elméleti fetisizálás alakult ki. Ennek lényege — leegyszerűsítve és túlélvezve — úgy fogalmazható meg, hogy gazdaságilag és irányításként annál előnyösebbnek, jobbnak tekintettünk egy üzemet, minél nagyobb méretű. Ez az összevonások, centralizációs lépések immanens tendenciájában s azonbelül is az ágazati differenciálás hiányában jutott kifejezésre. Így azután míg a legfejlettebb iparral rendelkező országokban is megfigyelhető az a sajátos vonás, hogy a vállalat-szerkezet sokszor gyökeres ágazati eltéréseket mutat az ipar különböző területein, s a legmodernebb komplex óriásvállalati keretek kiépülésével egy időben bizonyos területeken — mint arra a tőkés vállalatfejlődés útjának összefoglalásakor utaltam — sértetlenül tovább él, sőt virágzik a 19. század vállalati formája, addig a magyar ipar korántsem mutat hasonló differenciáltsági vonásokat, s ennek következtében talán a világ legkoncentráltabb fogyasztási iparával rendelkezik.

A vállalatszerkezet erőteljesen koncentrált, centralizált fejlődési tendenciát a *vállalatvezetés-igazgatás* ismert, centralizált szocialista modelljének kiépítése kísérte. A fordulatot követően az 50-es évek elejéig kiépített vállalatvezetési és igazgatási rendszer — a történeti fejlődési folyamatok nagy összefüggéseit tekintve — számos igen lényeges előrelépést biztosított a korábbi formákhoz képest.

Ennek leglényegesebb elemeit nyilvánvalóan két mozzanatban határozhatjuk meg: egyrészt a vállalatok összességére kiépült az a modern, formális vezetési szervezet, amely a termelési és értékesítési folyamat egészének nyomonkövetését, ellenőrzését, gazdasági értékelését és elemzését, s mindennek nyomán a modern gazdaságvezetéshez szükséges rendszeres információáramlást biztosítani tudta. Ez a szervezet korábban legfeljebb csak a vállalatok igen szűk körére volt jellemző Magyarországon.

A másik fontos elem a hosszútávú döntések, beruházási lépések konzekvens leválasztása volt az operatív vállalati tevékenység szféráiról. A modern vállalati irányítás ezen vívmánya, amely a századforduló körüli Egyesült Államokban jelenik meg először, s Magyarországra csak nagyon részlegesen terjed át, a szocialista gazdasági szervezetben nemcsak általánossá válik, de a tulajdonviszonyok változása nyomán a tőkés viszonyokhoz képest összehasonlíthatatlanul konzekvensebben, népgazdasági szinten valósíthatta meg a központi gazdaságpolitikai céloknak szolgálatában álló hosszútávú fejlesztési, beruházási tevékenységet.

E nagy horderejű vállalatirányítási pozitívumok a magyarországi vállalatvezetés és igazgatás korszerűsítését, színvonalemelkedését eredményezték, s jelentősen közreműködtek a gazdasági növekedés kedvező feltételeinek kialakításában.

Az előrehaladást jelentő átalakítás ugyanakkor súlyos ellentmondások forrásává is vált. A centralizált irányítás formális szervezetének kiépítése

az irányítás utasításos rendszerében — mint ezt a közgazdasági irodalom már alapos elemzéssel kimutatta — az adminisztráció túlburjánzását, bürokratizálódását vonta maga után, s már az 50-es évek közepére arra vezetett, hogy az iparban 4 munkásra jutott 1 tisztviselő, a háború előtti 9 / 1 aránnyal szemben. E bürokratizálódási folyamatot hosszú ideig nem sikerült megtörni, hiszen a különböző intézkedések — például a két ízben is végrehajtott ún. racionalizálások — csupán tüneti kezelést alkalmaztak az igazi okok érintése nélkül.

Az ellentmondások másik csoportja abból fakadt, hogy az utasításos irányítás centralizált rendszerében nemcsak a hosszútávú fejlesztési, beruházási döntéseket választották le az operatív vállalati tevékenységről és központosították centrális állami intézményekbe, de tulajdonképpen az operatív irányítást is centralizálták s a beszerzés, termelés és értékesítés folyamataival kapcsolatos döntések túlnyomó többsége is elszakadt a vállalatoktól, különböző szintű központi intézmények hatáskörébe került. Ezzel a vállalatok önállósága formálissá vált, a különböző operatív döntések pedig nem a megfelelő szintre kerültek. Mindezen jelenségeket s gazdasági konzekvenciákat a gazdasági reform előkészítő munkálatai behatóan tárták fel és elemezték. Ez már kevésbé mondható el a vállalaton belül is centralizált jellegű vezetési rendszeréről. Ezt a kutatások alig érintették, holott az egyszemélyi vezetést kiegészítő társadalmi ellenőrzés ellenére sem sikerült még megtalálni azokat a vezetési-irányítási formákat, melyekben a nélkülözhetetlen vezetési hierarchiát a vállalati kollektívák intézményesített demokratikus közreműködése, beleszólási lehetősége egészítené ki. Az ipari nagyvállalat — melyben e kérdés felelős és jó megoldása nyilván a legnehezebb — ebben a tekintetben elmaradottabb, mint a szövetkezeti ipari vagy mezőgazdasági vállalat.

A modern vállalatfejlődés mintegy évszázados történeti folyamatába illesztve mindezekkel összefüggésben kirajzolódik az 1968-ban bevezetett gazdasági reform — ebben az összefüggésben megfogalmazható — történelmi helye. A reform ugyanis a vállalati irányítás területén lényeges lépéseket tett a vállalati önállóság helyreállítására, valóságos tartalmának biztosítására, amelyet a döntések megfelelő szintre helyezése biztosíthat. Az utasításos tervirányítás és tervlebontás megszüntetése, a központi tervezésnek közvetett eszközökkel, állami szabályozással, gazdasági ösztönzőkkel történő kombinálása lényeges előrehaladást biztosított a valóságos hatáskörrel, önálló felelősséggel működő vállalat kialakulása útján. Ez a folyamat azonban még korántsem tekinthető lezártnak. A vállalat önálló tevékenységi szférája egyes területeken, például a fejlesztés, beruházás tevékenységében jórészt formális. A tervezettnél sokszor több közvetlen beavatkozásra van szükség, illetve a közvetlen beavatkozás elmaradása esetén az önálló vállalati tevékenység társadalmilag, gazdaságilag nem tolerálható hatásokkal is jár (például az árpolitikában).

E negatív mozzanatok nem kis mértékben azonban a vállalatszerkezet korábbiakban bemutatott túlzott koncentrátságával, centralizáltságával is összefüggnek. Pontosabban azzal, hogy a gazdasági reform e vállalatszerkezeti kérdéseket nem bolygatta, a vállalatszerkezet alapegység rendszerét érintetlenül hagyta, s a néhány évvel a reform előtt végrehajtott centralizációs vállalati átszervezés vállalatszerkezeti oldalról kedvezőtlen irányú feltételeket teremtett. A nagymérvű s ágazatilag sem kellően differenciált, vagyis a fogyasztási iparokra is jellemző — a nemzetközi szinthez mérten — túlzott koncentrátság olyan vállalati monopolhelyzeteket erősített és tart fenn a jelenben is, amely ellene hat a piaci hatások egészséges felhasználási törekvéseinek.

Mindez arra utal, hogy a gazdaságpolitikai célok eléréséhez erőteljesebben differenciált vállalati típusokra, az egyes iparágak, ágazatok sajátosságait jobban figyelembevevő szerkezeti különbségek kialakítására és ennek alapján a központi, népgazdasági horderejű fejlesztési, beruházási célok központosítását jól kiegészítő, konzekvensebb vállalati önállóságra, önálló vállalatirányítási-vezetési rendszerre s a vállalaton belül a munkás és alkalmazotti kollektívák intézményesített demokratikusabb közreműködési, részvételi lehetőségeire van szükség.

Tisztelt osztályülés, kedves hallgatóim!

Mindezzel olyan kutatási célokról adtam számot, amelyekhez előadásom csupán a kereteket vázolta fel, s melyekhez a Gazdaságtörténeti Tanszéken, nem utolsó sorban néhány reményekre jogosító hallgató bevonásával, csak most kezdtünk hozzá.