

## A szervezés- és irányításszociológia eredményei D. M. Gvisianyí könyvében

---

D. M. Gvisianyí: Szervezés és irányítás. A polgári elméletek kritikai elemzése; Kossuth Könyvkiadó, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1972. 376 oldal.

**Tartalom:**

Előszó. — Bevezetés. — I. Az irányítás funkciója a társadalmi termelés rendszerében. Az irányítás funkciója az antagonisztikus osztálytársadalomban. A termelés irányítása a monopolkapitalizmusban. A szocialista rendszer és a társadalmi termelés irányítása. — II. A szervezés és irányítás „klasszikus” elmélete. A „tudományos management” kialakulása. Az igazgatási tevékenység szervezésének elvei. A „klasszikus” irányítás-elmélet rendszerezése. Urwick és Gulick szervezési elvei. Max Weber tanítása az irányítás ideális bürokratikus szervezetéről. — III. „Az emberi viszonyok” tana. Az „emberi viszonyok” tanának kialakulása. Az „emberi viszonyok” tanának fő koncepciói. Az „emberi viszonyok” tanának evolúciója. A „humanitárius kihívás” válsága. — IV. A szervezés- és irányításelmélet „empirikus” iskolája. Az „empirikus” iskola és főként vállalatirányítás tapasztalatai. Az „empirikus” iskola fő képviselői az irányítási tevékenység sajátosságairól. Az „empirikus” iskola, a taylorizmus és az „emberi viszonyok” tana. — V. A „szociális rendszerek” iskolája. A „rendszer-megközelítés” elvei. A döntéshozatal problémája. A „szociális rendszerek” iskolája és a polgári iparszociológia. — VI. Az irányításelmélet „új iskolája”. Az „új iskola” fő kutatási irányai. A rendszer-megközelítés az „új iskolá”-ban. — VII. Az irányító tevékenység fejlődésperspektívái az amerikai irányításelméletben. — VIII. A polgári irányítás-elméletek ideológiai funkciója. Az irányító tevékenység professzionalizálódása és az úgynevezett „manager forradalom”. Az üzletember tevékenységének indítékai és etikája. Az irányításelmélet apologetikus tendenciája. — Befejezés. — Jegyzetek.

A magyarországi olvasó, helyesebben: a magyar nyelvű szakirodalmat is használó szakember abban a kedvező helyzetben van, hogy a Kossuth Könyvkiadó és a Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó elismerésre méltó erőfeszítése eredményeként az 1970-ben megjelent orosz eredeti kiadása után alig két évre kézbe vehette D. M. Gvisianyí könyvének magyar kiadását is.<sup>1</sup> A szovjet Gvisianyí, igaz a szervezéstudományok művelőinek középkorosztályához tartozik, mégis már néhány éve fölverekedte magát e dinamikus fejlődő tudomány-csoport képviselőinek világviszonylatban vett élgárdájába. Noha, a szervezés- és irányításszociológia a tartalmi jegyei következtében határozottan magán viseli az adott társadalmi rendszer osztály- és ideológiai jellemvonásait, és a nemzetközi együttműködés e téren nem kis akadályokba ütközik, sőt igen határozottan adott korlátai is vannak, mégis, ma már minden rangos nemzetközi tudományos értekezlet B. M. Gvisianyí részvétele vagy tudományos, írásos hozzájárulása nélkül csonkának mondható.

Az önálló tudományágazatként kialakuló szervezéstudomány valójában már a fiatal szovjet állam és társadalom gyors ütemű kiépítésében és útkereséseiben a forradalmi munkásosztály lánglelkű vezéregyéniségének, Leninnek közvetlen személyes érdeklődésében állt és serkentése alapján gyors fejlődésnek indult.<sup>2</sup> Ez az indulás Lenin halála után megrekedt. A társadalomtudo-

mányok fejlődésének felgyorsulásával, ami a SZKP XX. kongresszusa után indult meg, többek között megkezdődött a szervezéstudományok második fejlődési fénykora is. Azóta már a tudósok majd egy teljes emberöltője jelentkezett a Szovjetunióban. E generáció tevékenységének nagy eredménye D. N. Gvisianyi gyorsan felfelé ívelő tudományos tevékenysége és világviszonylatban is megvalósult affirmációja<sup>3</sup> a szervezés- és irányításszociológia terén.

D. M. Gvisianyi könyvének alcíme: A polgári elméletek kritikai elemzése. Nagyon tévedne az az olvasó, aki azt gyanítaná, hogy valamiféle régi vágású szemellenzós aprólékos, kicsinyes „marxista” értekező munkáját veszi kézbe. Gvisianyi bírálata nem ilyen, marxi értelemben kell venni bírálatát, és ezt a módszert könyvében sikeresen meg is valósítja. A szerző nemcsak azt bírálja, és mutatja meg, ami a polgári irányítás és szervezés tudományos igénymegközelítésében tudománytalan és valójában a meglévő viszonyok ideologizált szépítését jelenti, hanem felhívja könyve olvasójának figyelmét arra is, ami a polgári, főleg amerikai tudósok és kutatók elméleteiben és kutatási módszereikben értéket jelentenek. A marx értelemben vett bírálatot alkalmazva, kifejti saját és más marxista kutatók eredményeit és építi tovább tudományos felismeréseinket. Ilyen módon D. M. Gvisianyi munkássága a marxizmus tudományos módszereit és tudományos eredményeit sajátos módon és meggyőzően afirmálja a szervezéstudományok területén ma, a tudományos és technológiai forradalom, nem egyszer a kibernetikával is jelölt korszakában.

Gvisianyi munkájának egyik figyelemreméltó eredménye a viszony meghatározása a szervezés és irányítás tudományos tárgyalása és e tárgykör szociológiai megközelítése között. Vonatkozik ez közvetlenül az ez irányú fejtegetéseire (különösen a könyv első és záró fejezeteiben), de az egész könyv tárgyalási módjának megvalósítására is. A szerző leszögezi (könyve 18. oldalán), hogy az irányítás mint az emberi tevékenység sajátos fajtája, szemmel láthatóan fejlődik, szerepe növekszik és az irányító szerek hálózata folytonosan bővül. Ez kifejezi a végbemenő társadalmi-történelmi folyamatok törvényszerűségét. Ugyanakkor az irányításszervezés egyre bonyolultabbá válik. Nemcsak a termelésirányítás tartozik feladatai közé — szögezi le a szerző — hanem a csere, az elosztás, a fogyasztás, a pénzügyi irányítás is, nemkülönben azok a kommunikációs csatornák, amelyeken át mindezek a folyamatok végbemennek. Az irányítás szférája szükségszerűen kiterjed a termelésen kívüli folyamatokra is és ezért Gvisianyi joggal leszögezi le: „Mind-ebből nyilvánvaló, hogy az irányítás, mint sajátos társadalmi folyamat elemzése túlnő a rész kutatások keretein, és komplex szociológiai kutatások tárgyát képezi, elsősorban olyan ágazatokét, mint a szervezés szociológiája, az irányítás szociológiája stb.”

A szerző hangsúlyozza (19. old.), hogy „az irányításszervezés szociológiai vizsgálatának specifikumát (a közgazdaságtani, demográfiai, technikai stb. megközelítésmóddal szemben) gyakran abban látjuk, hogy középponti objektuma az ember, a környező valósághoz való viszonya. Ha azonban a szervezés szociológiájának specifikumát erre az általánosságban helyes állításra redukáljuk, ez túlzott pszichologizmusra vezet.” D. M. Gvisianyi szerint a bonyolult társadalmi jelenségek és folyamatok — többek között az irányításszervezés — szociológiai vizsgálatának fő megkülönböztető jegye az elemzés komplexitása.

A szerző álláspontja az irányításszervezés szociológiai vizsgálatának lényegére, tehát azonkívül, hogy „az irányítási rendszer középpontjában az ember áll, mint az irányításnak az objektuma és egyszersmind szubjektuma is”, a megközelítés komplexitása is lényeges, mert a közgazdász, technológus, az üzemi pszichológus stb. vizsgálatánál és irányításában sem tévesztheti szem elől az embert. Tekintettel arra, hogy a közgazdaság a gazdasági folyamatokat vizsgálja, a mérnök a technikai-technológiai, a jogász a jogi, a pszichológus a lélektani folyamatokat és így tovább, nem vitatható a felsorolt folyamatok mélyreható tudományos vizsgálatának nélkülözhetetlensége. Mégis, a való életben a felsorolt folyamatok szorosan összefonódnak és egymásbaolvadnak. Ezért szögezi le Gvisianyi (19. old.), hogy: „A társadalmi-történelmi folyamatnak ezt az egységét az egész társadalomban, mint történelmileg meghatározott szociális organizmusban, a történelmi materializmus tanulmányozza. Az egységes folyamatnak az egyes társadalmi folyamatokban való megnyíl-

vánulásai a konkrét (mi itt, Jugoszláviában mondhatnánk „empirikus”) társadalomkutatások tárgyat képezik”.

A könyv előszavában Á. M. Rumjancev akadémikus is többek között hangsúlyozza (8. old.): „Jelen monográfia gyümölcsöző kísérlet arra, hogy tovább folytassa a marxista szervezés- és irányításszociológiai legjobb hagyományait, és ezen túlmenően meghatározza fejlődésének fő irányait az elkövetkező szakaszban”. Fontosnak tartja már előljáróban fölhívni az olvasó figyelmét arra a körülményre, hogy amikor egyre fokozódik a társadalomtudományok művelőinek érdeklődése a szervezés és irányítás kérdései iránt és az irányítás-tudomány tárgyát illetékeségi körét túl tágan értelmezik (így van ez Rumjancev szerint „az irányítás elméletével is, amely a közgazdaságból vált ki, és szervesen magában foglalja a jogtudomány, a szociológia, a szociálpszichológia fontos aspektusait, sőt természettudományos eredményeket is”), Gvisianyi sikeresen megmaradt az irányítás-elméletek és kutatások szociológiai vizsgálatának talaján.

A szerző sikeresen csoportosítja könyvében vizsgálódásainak tárgyát azáltal, hogy az irányításméleteket iskolákként, irányzatokként csoportosítja és ezeket jelentkezésük időrendjében, de főleg domináló időszakuk szerint sorakoztatja. Gvisianyi nem kis nehézségekkel küzd meg, hisz, noha az általa feltüntetett őt alapvető iskola — a klasszikus, az emberi viszonyok, az empirikus, a szociális rendszer és az új iskola — (31—32. oldal) nagyjából általában elfogadottak, az elmélyültebb vizsgálódások nyomán a szerző kimutatja, hogy mennyi ellentmondás van egy és ugyanazon iskolához tartozó jelentős szerző között. Ugyanakkor, noha az egyes iskolák feltűnése követi a kapitalista világ ipari szervezethez való alakulását századunkban, a fejlett, főleg az Északamerikai Egyesült Államokban, a szerző nyomon követi az iskolák életútját, amelyek egyáltalában nem követik egymást, hanem időrendben egymás mellett léteznek,<sup>5</sup> tartalmilag semmi esetre sem valamiféle koegzisztenciában léteznek egymás mellett, „születésük” viszont rendszerint nem esik egybe feltűnésük, illetve affirmálódásuk idejével.

Gvisianyi indokoltan szentel nagy figyelmet vizsgálódásaiban a taylorizmusnak. Nemcsak azért, mert a „tudományos management” ezen iskoláját napjainkban úgy emlegetik a tőkés világban mint a „klasszikus” vagy „tradicionális” iskolát és mert F. W. Taylor és L. Gulick, J. D. Mooney, Reiley, E. F. Brech, L. Allen mellett napjainkban is közvetlenül hat H. Fayol, L. F. Urwik, M. Follett és R. Shelton munkássága.

A szerző részletesen ismerteti Lenin viszonyulását a taylorizmus iránt. Mint ismeretes, Lenin nemcsak mint a fiatal szocialista proletárállam vezetőjét érdekelte a taylorizmus. Az első világháború előtti időkben is foglalkoztatta, és noha alapjában az akkori munkásmozgalom elkeseredett, elutasító magatartásának hatása alatt volt, Lenin itt is árnyaltan és analitikusan tárgyalta az akkori kapitalizmus újszerű jelenségét. Még 1914 márciusában írja<sup>6</sup>: „A Taylor-rendszer — megalkotóinak tudta nélkül és akarata ellenére — azt az időt készíti elő, amikor a proletariátus kezébe veszi majd az egész társadalmi termelést és kinevezi saját munkásbizottságait az egész társadalmi munka helyes elosztására és szabályozására. A nagyüzemi termelés, a gépek, a vasutak, a telefon — mindez ezernyi lehetőséget nyújt ahhoz, hogy negyedére csökkentsék a szervezett munkások munkaidejét, s ugyanakkor a mostaninál négyszer nagyobb jólétet biztosítsanak számunkra.”

Már az októberi forradalom után az új szocialista társadalmat építve a fegyveres ellenforradalom, a világháború és polgárháború pusztításainak és az akkori anyagiakban való szűkölködés közepette, Lenin feladatul tűzi ki a taylorizmus tudományos kritikai tanulmányozását, hogy eredményeit alkalmazhassák a szovjet iparban és a közigazgatásban. Szükségesnek tartja, hogy Taylor rendszerében — amelyet „a kapitalizmus utolsó szavának” nevezett a termelés szervezés és irányítás területén — elkülönítsék a nagyüzemi társadalmi termelés természetét tükröző tudományos eredményeket a tőkés kizsákmányolás következményeiből fakadó viszonyaitól. Ezért is hangsúlyozza indokoltan Gvisianyi (25. old.): „A taylorizmus lenini értékelésének alapvető elvi-metodológiai jelentősége van; naivitás lenne, ha csak a polgári irányításmélet egyik irányzatának jellemzését látnánk benne.”

A szerző az amerikai „tudományos irányítás” (scientific management) első

iskoláját főleg Frederick Winslow Taylor (1856—1915) és Henri Fayol (1841—1925) munkásságán keresztül tárgyalja. Nyomon követi az iskola további alakulását Luther Gulick (aki Fayolnak „az igazgatás öt elemét” az irányítás általa hangsúlyozott hét elemét összevonta POSDCORB-nak nevezte) és Lyndall F. Urwick (a szervezést tíz elvben fejezi ki) munkásságán keresztül,<sup>7</sup> valamint Max Weber tanításának, az igazgatási szervezet „ideáltípusának”, a weber-i értelmezésű „bürokrácia”<sup>8</sup> alkalmazása alapján.

Taylor csak a munka folyamatát, a termelés technikáját és annak irányítását fogja fel és elemzi behatóan mint társadalmi folyamatot. Magát az embert, a termelő munkást nem fogja fel társadalmi mivoltában. Róla lesújtóan pesszimista véleménnyel van. Taylor szerint a munkás lusta, a munka termelékenységének emelését és a termelés ütemének fokozását csak kényszerrel (bevezeti a „kényszerű együttműködés” fogalmát), a munka eszközeinek, feltételeinek és módszereinek kényszerítő szabványosításával lehet elérni. Rendszere elődjének H. R. Towne akkordmunka bírálatával és felülmúlásával alakult ki. Felfogása szerint, gyakorlati módszerei is követik ezt a felfogást, mivel a munkás nem értheti a korszerű termelés bonyolult szervezetét, ezért nem képes ésszerűen megszervezni saját munkáját. A szervezés funkcióját csak egy elit, a vezetés, tudja betölteni. Ezért, szerinte, csak a vezetés feladata lehet, hogy a kezdeményezést végletesen centralizálja és a munkás egész tevékenységét az üzemen belül maximálisan szabványosítsa.

Taylor „tudományos irányítási” rendszerében ezt a felfogást következetesen megvalósítja és az akkord-rendszert elvetve hangsúlyozza, hogy a munka termelékenységének növelését nem lehet eredményesen megoldani, ha a termelés vezetői (mint például az akkord munka esetében) csak a legáltalánosabb ösztönző tényezőkké számolnak és lényegében a munkás „öztönző kezdeményezésére” hagyatkoznak (86. old.). Taylor felfogását, amely szerint „a módszerek kényszerítő szabványosításával, a legjobb munkaeszközök és munkafeltételek kényszerítő alkalmazásával és a kényszerű együttműködéssel lehet biztosítani a munkatempó általános gyorsítását. A szabványok betartását és a szükséges együttműködés biztosítását célzó kényszerítés kötelessége kizárólag a vállalat vezetését terheli.” Ezekből az elvekből kiindulva, Gvisianyi a következő négy pontban összegezi (87. old.) mindazt, amit ma szabatosan taylorizmusnak nevezünk:

1. Tudományos alap kiépítése a régi, hagyományos, a gyakorlatban kialakult munkamódszerek helyére, a munka minden egyes elemének tudományos elemzése.

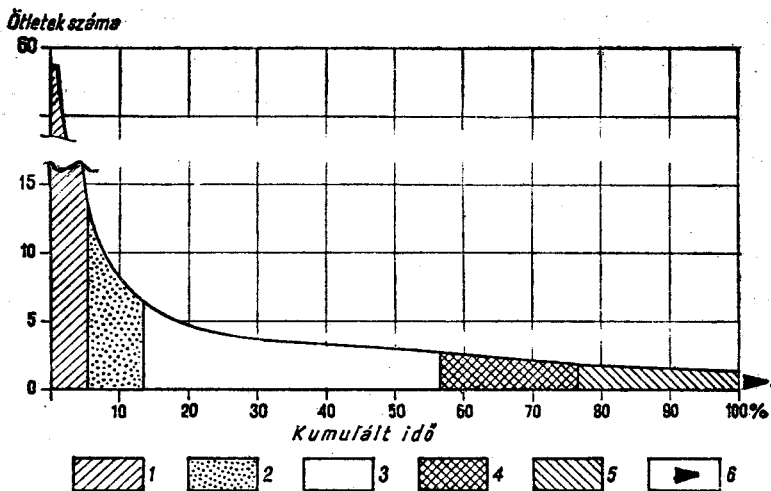
2. A munkások tudományos kritériumok alapján való kiválasztása, be tanítása és képzése.

3. A vezetés és a munkások együttműködése a munkaszervezés tudományosan kidolgozott rendszerének bevezetésében.

4. A munka és a felelősség egyenletes elosztása a vezetés és a munkások között.

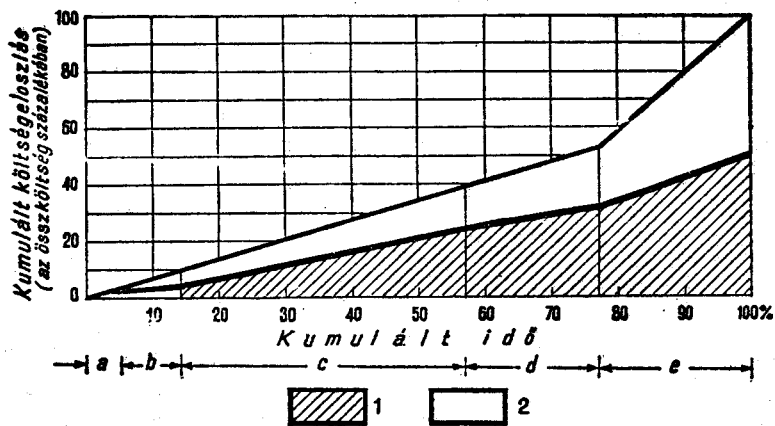
Taylor matematikai módszerrel felmérte, mindég sok eset figyelembevételével, és megállapította az optimális munkamódszerek összességét. Ezt úgy valósította meg, hogy gondosan elemezte az egyes munkások mozdulatait, megfigyelte a munkaműveletek végrehajtását, ennek alapján igyekezett minden egyes műveletet elemi összetevőire felbontani és (időelemzés segítségével) kialakítani az „ideális munkamódszert”, a különböző munkások munkafolyamatának legjobb és tudatosan tovább javított elemeiből (a 88—89. old.) Taylor rendszerének gyakorlati alkalmazásának nagy eredményeit jellemzi az a körülmény, hívja fel a figyelmünket a szerző, hogy azoknál a gépipari vállalatoknál, ahol Taylor kísérletezett, az átlagos munkatermelékenység három év alatt megkétszereződött.

Taylor rendszere természetesen a termelőmunkás és egészében a végrehajtó dolgozók műveltetése (leegyszerűsítve a mozgó szalagrendszert) csak egy eleme, hisz már elődje Towne vallja, hogy „a gyár irányítása nem kevésbé



3. ábra. Az új gyártmánytervezetek életképessége (51 cég)

A kifejlesztés szakaszai: 1 - az ötletek szelekciója; 2 - konjunktúraelemzés; 3 - a tervezet kidolgozása; 4 - kipróbálás; 5 - értékesítés; 6 - sikeres új termék



4. ábra. Kumulált ráfordítás- és időelosztás (átlagos mutatók az egész iparra vonatkozóan)

Összköltség = költségrovatok(1) + beruházási költségek(2). A kifejlesztés szakaszai: a - az ötletek szelekciója; b - konjunktúraelemzés; c - a tervezet kidolgozása; d - a termék kipróbálása; e - értékesítés

(Ábrák a tárgyalt könyv 197. és 198. oldaláról)

fontos mint a technika". Így Taylor már kérdésessé teszi a „lineáris” szervezeti rendszert, amelyben minden munkás csak egy közvetlen főnöknek volt alárendelve (mellesleg, mint gyakorlati kérdést, a munka technikai felszereltségétől függően, nálunk is még nem egyszer időszerű bizonygatni ennek a rendszernek technikai és társadalmi maradiságát, lásd Janez Jerovšek, Stane Možina és Veljko Rus munkásságát).<sup>9</sup>

Taylor a „lineáris” szervezeti rendszer, a „katonai típusú” rendszer he-

lyett egy másikat dolgozott ki, amely a mesterek (művezetők) és csoportvezetők munkáját nyolc alkotó részre bontja fel. Ebben a rendszerben minden munkás napról napra nyolc specializált közvetlen vezetőtől kap utasításokat és ha kell, segítséget. A nyolc „funkcionális mester” közül csak négynek (a felügyelőnek, a karbantartásért-javításokért felelő mesternek, a munka ütemét megállapító mesternek és a csoportvezetőnek) kell közvetlenül a műhelyben tartózkodnia, a többiek egy külön e célra berendezett irodában végzik a munkalapok és utasítások elkészítését, a termékek előállítására fordított idő és az önköltség elszámolását stb.

Ezért hangsúlyozza Gvisiany (90. old.), hogy Taylor az irányítás szférájára is kiterjesztette a munkamegosztást.

Taylor viszonyulása a termelő munkások és az irányítók iránt sokkal kifinomultabb és ravaszabb mint ahogyan általánosságban tudatosodott apáink idejében, amikor az még az újszerűség erejével és misztifikáltságával volt jelen valóságunkban. Amikor a munkást Taylor irracionális és individualizált lénynek tekinti, ugyanakkor a termelés racionalizását Taylor elsősorban magától a munkástól „tanulja”, mert módszere elsősorban a munkások nagy számának egyenkénti részletes tanulmányozásán alapszik. A parancsnoklási hatalom nyers gyakorlását elveti és a vezetésben a kényszerű harmonizálás elvét követi. Természetesen saját osztályának és társadalmi rendjének gyermeke, mert a tudományos munkaszervezés és irányítás lényege számára bevallottan, de valójában is, a nagyobb profit megvalósítása.

Gvisiany (87. old.) kifejezően Taylor „tudományos irányítás” rendszerének lényegét a következő Taylor-idézettel jellemzi: „Tudomány a hagyományos készségek helyett; harmónia az ellentétek helyett; együttműködés az egyéni munka helyett; maximális termelékenység a korlátozott termelékenység helyett; minden egyes munkás felfejlesztése az általa elérhető maximális termelékenységre és maximális jólétre.” Ehhez a hittvalláshoz fűzi hozzá Gvisiany: „A tudományos irányítás feladatainak ebben a meghatározásában, mint minden más polgári irányításelméleti koncepcióban, a racionális munkaszervezés eszméi mellett olyan képmutató állítások kapnak helyet, mintha lehetséges lenne a proletárok „maximális jólétének” elérése.” A szerző a Taylori „tudományos management”-et tárgyaló fejezete bevezető részében (84—85. old.) idézi Lenint, aki minden illúzió és misztifikáció nélkül a következőket írja: „A Taylor-rendszer — mint a kapitalizmus minden haladó megnyilvánulása — egyesíti magában a burzsoá kizsákmányolás körmönfont kegyetlenségét számos, igen gazdag tudományos vívmánnyal, a munkában végzett mechanikus mozdulatok elemzése, a leghelyesebb munkamódszerek kidolgozása, a legjobb nyilvántartási és ellenőrzési rendszerek bevezetése stb. tekintetében. A Szovjet Köztársaságnak, ha török, ha szakad, át kell vennie mindent, ami értékeset a tudomány és a technika ezen a területen elért. A szocializmus megvalósíthatóságát éppen az határozza meg, hogy milyen sikereket tudnak elérni a szovjethatalomnak és a kormányzás szovjet szervezetének a kapitalizmus legújabb haladó vívmányaival való egyesítése terén. Meg kell szervezni Oroszországban a Taylor-rendszer tanulmányozását és tanítását, rendszeres kipróbálását és alkalmazását.”

Lenin álláspontjára hivatkozva, Gvisiany összegezőképpen leszögezi (85. old.): „Taylor rendszerének ellentmondásai nem egyszerűen az elmélet ellentmondásai, hanem a tőkés termelési viszonyok antagonisztikus jellegének (természetesen nem tudatos) kifejezői... Ez azt jelenti, hogy a taylorizmus módszerei a tőkés kizsákmányolás módszereinek tökéletesítését, vagyis a munkaerővel való rablógazdálkodást képviselik. Emellett azonban a taylorizmus számos progresszív, a tudományos szervezett társadalmi nagyüzemi termelés fejlődésének szükségleteit kifejező eszmét és tételt tartalmaz.”

Taylor rendszere, amely önmagában is ellentmondásos, sok félreértésre és durva leegyszerűsítésre adott okot. Gvisiany például fontosnak tartja felhívni arra a körülményre (93. old.) az olvasó figyelmét, hogy előfordul az orosz fordításban, hogy a „management” kifejezést tévesen „adminisztrációnak” („igazgatásnak”) fordítják, ami leszűkíti és eltorzítja értelmét, megnehezíti Taylor gondolatának helyes értelmezését. A „management” kifejezésen Taylor az irányítás egész rendszerét érti, és nemcsak az „adminisztrációt” („igazgatást”).

Taylor rendszerét saját iskoláján belül is úgy fejlesztették, hogy valójában lényegesen megváltoztatták Taylor alapvető megközelítését. Negatív értelemben vett kifejezésére példa Weber ideális „bürokratikus irányzatának” úgynevezett „személytelen tárgyilagossága”, ami lényegesen különbözik Taylornak az irányítás szférájára is kiterjesztett munkamegosztásról szóló elveitől. A „bürokratikus irányítás”-t, Haynes és Massie megfogalmazásában mint a „racionális bürokráciát”-t, a következő négy elv jellemzi (124. old.):

1. Az „egy főnök” elve — valamely szervezet minden egyes tagja csak egy felettesnek tartozik beszámolni.

2. Az ellenőrzés terjedelmének elve — minden főnök legfeljebb 5—8 beosztott tevékenységéért tartozik felelősséggel.

3. A kizárás elve — rutin kérdésekben a felettesnek delegálnia kell a felelősséget beosztottjaira.

4. Skaláris elv — minden szervezetnek pontosan meghatározott hierarchikus struktúrával kell rendelkeznie.

Taylor álláspontjainak pozitív értelmezésű továbbfejlesztésére szolgáljon Gvisianyi fejtegetése az informális szervezeti tevékenység figyelembevételéről, ami valójában az iskolán belül túlhaladja a Taylor által képviselt felfogást az egyén izoláltságáról és Weber ideális modelljének képét, amely csak a szervezet formális struktúráját vette számításba.

Taylor egyik lényeges tétele (91., 92. old.), amely szerint az egyént izoláltan, atomizálódottnak fogja föl a társadalmi környezetben, és elutasítja a csoportos munkát, szembetűnően hamisnak bizonyul. Hamis Taylor következő álláspontja saját megfogalmazásában, amely szerint: „Olyan esetben, amikor a munkásokat csoportokba egyesítik, külön-külön mindegyikük termelékenysége sokkal alacsonyabb, mint amikor egyéni becsvágya ösztönzi. Amikor nagy csoportokban dolgoznak együtt, minden egyes ember egyéni termelékenysége óhatatlanul a csoport legrosszabb munkásának szintjére, sőt még ennél is lejjebb zuhan”. Ezt a tételt történelmileg is, de a valóságos tőkés termelési viszonyok eseteinek nagy többsége határozottan megcáfolta. A csoportmunka során a csoport-tagok autokinetizációs jelensége igencsak rácsafol Taylor tételére és jórészt e tétel jogos bírálata alapján alakult ki az amerikai irányításelméletben az „emberi viszonyok” iskolája.

Gvisianyi az emberi viszonyok tanát, illetve a termelési viszonyok szociológiájának jelentkezését, amely az emberi tényező hangoztatásával helyezkedik szembe a taylorizmussal, nem Elton Mayo munkásságán keresztül mutatja be, hanem részletesen elemzi Mary Parker Follett (1868—1933) munkásságát. Ezzel, nem kisebbítve Mayo iparkutatásainak jelentőségét (különösen: Harvard 1926—1927) egy történelmi igazságtalanságot igyekszik a maga hozzájárulásával is helyrehozni (megjegyezhetjük, hogy ez a félreismerés a jogoszláv szakközvéleményre is vonatkozik), ugyanis, az emberi viszonyok iskolájának minden lényeges tétele már jelen van Follett munkáiban.

A taylorizmus irányításelméletét W. F. Whyte bírálataiban a következő három hamis feltevés jellemzi (126., 127. old.): az első, hogy „az ember racionális állat, amely gazdasági hasznának maximalizálására törekszik”; a másik, hogy „az egyén elszigetelt egyedként reagál a gazdasági ösztönzőkre”; a harmadik, hogy „az embereket, akárcsak a gépeket, standardizált módon lehet kezelni”. Ezzel a bírálattal kapcsolatban Gvisianyi leszögezi: „El kell ismerünk, hogy ezek az észrevételek jogosak. Whyte azonban nem jut el annak felismeréséig, hogy ez az emberkép végső soron a tőkés gazdálkodási gyakorlatból fakad, a munkások valóságos helyzetét tükrözi a tőkés rendszerben, az emberi létnek a kapitalizmusra jellemző elidegenedését” (125. old.).

A szerző hozzáértését és nagy felkészültségét jól példázza az, ahogyan a hatalom és autoritás napjainkban is időszerű szociológiai kérdését tárgyalja Follett munkásságával kapcsolatban. Ismerteti, hogy Follett vitába szállt az autoritás szerepének a „klasszikus” formális-bürokratikus koncepciók szellemében való abszolutizálásával, és igyekszik külön választani a „hatalmat” és az „autoritást”. Follett megfogalmazása szerint (130—131. old.) a hatalom „képesség bizonyos dolgok elérésére... változások előidézésére”. „Az autoritás — a hatalom birtoklása, jog hatalom létesítésére és gyakorlására”. Ebből kiindulva Follett elutasítja a hatalom átadásának, delegálásának elvét, mert a taylorizmusnak ez a tétele ellentmondó magának az irányítás fogalmának.

Follett hangsúlyozza, hogy a felelősség és a szubordináció megosztása csak úgy és azáltal lehetséges, ha a szervezet valamennyi részlegének hatalma egységes, totális, folyamatos és harmonikusan működő rendszerre integrálódik. Tétellei alapján a tayloristák „végső” vagy „központi” autoritási koncepcióit az emberi viszonyok iskolájának a „funkcionális” vagy „pluralisztikus” elméletei váltják fel.

Gvisianyi hangsúlyozza, hogy Follett ellenzi a szervezetnek „fent és „lent” terminusokban való értelmezését, álláspontját jellemzi: „részvétel minden szinten”, „kölcsonös összekapcsolódás” és „integráció”, az emberek „egymással” dolgoznak, nem pedig „egyik a másik alatt”. A felelősség (az autoritáshoz hasonlóan) magából a funkcióból fakad, amelyet az adott munkatárs a szervezetben betölt. Rámutat, hogy a szervezetben senkinek sem azt kell kérdeznie magától: „Kinek tartozom felelősséggel?”, hanem azt: „Miért tartozom felelősséggel?”. Follett hangsúlyozza, hogy a felelőség belső összekapcsolását már a kezdeti szakaszban és a legalsóbb szinten kell megkezdeni.

Gvisianyi felhívja a figyelmet (132. old.), hogy Follett az elsők között veti fel „a dolgozók részvételét az irányításban”: ahogyan nem húzható éles határvonal a tervezés és a végrehajtás között, ugyanúgy „bizonyos mértékig elmosódó a különbség azok között, akik irányítanak, és azok között, akiket irányítanak”. A munkások, úgymond, úgy is elkerülhetetlenül résztvesznek az irányításban, amikor saját belátásuk szerint döntenek el, hogyan hajtsák végre az utasításokat. Az ilyen értelemben vett „progresszív vezetésnek” azonban ki kell fejlesztenie a munkásokban nemcsak az egyéni, hanem — ez a legfontosabb — az együttes felelősséget is. A vállalatban meg kell teremteni a „valódi érdekösség légkörét”, ezzel biztosítható, hogy minden munkás és alkalmazott a legtöbbet tegye a szervezet hatékony tevékenysége érdekében.

Miután így jellemezte Follettnek a participációról szóló tételét, Gvisianyi igen találóan hozzáfűzi: „Magától értetődik, hogy itt egyáltalán nem a dolgozók valóságos érdekeiről van szó, hanem hatékony módszerek kereséséről a munkások olyan irányú befolyásolására, hogy maguk „törekedjenek” szolgálni a tőketulajdonosok érdekeit. Follett mindenütt teljesen figyelmen kívül hagyja a tőkés termelés kizsákmányoló lényegét, az „érdekek harmóniájára”, „egységére” stb. vonatkozó fejtegetései nem mások, mint a kapitalizmus álcázott apológiája, az osztályantagonizmusok elkendőzése.”

Az „emberi viszonyok” iskolája amikor elvetette Taylornak a munkás irányában képviselt végtelen sötét és pesszimisztikus álláspontját (valójában a kapitalista kizsákmányolás közepette dezallineált munkás abszolútizált képéről van szó) és a munkás társadalmi létét hangsúlyozzák, képtelenek áthidalni a társadalmi-termelési viszonyokból adódó ellentmondásokat. Eredményeket, méghozzá jelentős eredményeket, mégis elértek a munka termelékenységének növelése terén (Mayonak a Western Electric Company hawthornei üzemében öt éven át végzett kísérleteivel elindult gyakorlati tevékenység ezt bizonyítja) az által, hogy humanusabb módon, a munkások tényleges, sok esetben vélt érdekeire hivatkoztak. Ilyen értelemben „a dolgozók részvétele az irányításban”, az „érdekek harmóniája és egysége” alapján, nemcsak a meglévő tőkés kizsákmányoló viszonyok szépítése. Annál több is. Jelenti azt is, hogy a magasfokú fejlettségű ipari termelés már a kapitalista kizsákmányolás körülményei közepette „előre jelzi”, az eszmék világába utat tör magának az a körülmény, amely a fejlett szocializmusban lehetséges, amikor valóban egy-egy üzemben belül létezni fog az „érdekek harmóniája és egysége” és amikor mint társadalmi, de egyúttal szervezetési követelmény is jelentkezik a dolgozók részvétele az irányításban.

Gvisianyi többek között utal arra is, hogy Follett az üzemekben jelentkező konfliktusokat, mint szinte az összes polgári szociológus, lélektani kollíziókra, személyi összeütközésekre vezeti vissza. Ellenzi az erő pozíciójáról való cselekvés minden formáját a szervezet tevékenységében felmerülő problémák megoldásában és az alárendeltek vezetésében. Noha, elismeri, hogy a kényszerítés elemét nem lehet teljesen kikapcsolni, mégis kitarat amellett, hogy ki kell alakítani valami „közös hatalmat”, „nem kényszerítő hatalmat”, amely a szervezet valamennyi tagjának együttműködésén alapszik.

Ma is a kapitalista világ szociológusainál (üzemszociológia, vezetésszociológia, de a politikai szociológiában is) szembetűnő módon jelen van a társa-



dalmi viszonyok pszichologizálása és az alapvető, globális szociológiai tényezők megkerülése. Részben a kiscsoport szociológiájával való visszaélésekre reagálva, találkozunk nem is egyszer olyan marxista irányzatú szociológussal, aki csakis a globális meghatározók síkján műveli a szociológiát és teljes egészében a kiscsoport-szociológiát „átutalja” a szociális lélektan illetékességébe. Az ilyen szociológus, azután gyakran Nušić utolsó befejezetlen szatírájának, a Vlast (A hatalom), főszereplőjének helyzetébe kerül, hogy már olyan magas régiókban van, hogy valójában „már nem lát semmit” a globális, amúgy is tudott alapvető viszonyokon, törvényszerűségeken és körülményeken kívül.

Gvisianyi könyvében az emberi viszonyok iskoláját, Follett alapvető, de még nem konzisztens nézeteinek tárgyalása után, az iskola elismert megalapítóinak E. Mayo és F. J. Roethlisberger, továbbá Ch. Argyris, E. J. Miller, E. P. Learned, D. N. Ulrick, D. R. Booz, D. McGregor, R. Likert és H. J. Leavitt munkásságán keresztül mutatja be és elemzi. Igen árnyalt és körültekintő elemző készségre vall a szerzőnek a különben hagyományos iskola egyik jelentős tudósának L. Gulick nézeteinek és elméleteinek és az emberi viszonyok iskolája érintkező tételeinek vizsgálata. Az iskola alapvető gyenge tételeit, noha általában a hawthornei kísérletektől számítják a polgári munkaszociológiának mint külön szakszociológiának végleges megalapozását, a szerző elsősorban az empirikus iskola tagjának P. F. Drucker bírálatainak ismertetésével végzi el (156—162. old.).

A harmadik irányzat, az „empirikus iskola” vagy a „managerizmus irányzata” nagyszámú művelői közül Gvisianyi elsősorban foglalkozik P. F. Drucker munkásságán kívül: R. C. Davis, L. Apply, E. Dale, A. Sloan Jr., A. Chandler, G. Sismondes, W. Newman, E. Petersen, E. Powman, H. Cole, A. Svenson, H. Leavitt, W. Bennis munkásságával. A szerző ezt a tartalmilag igen sok különbségekkel bővelkedő iskolát, amelyet többek között az a közös álláspont kapcsol egy iskolává, hogy a „klasszikus” és az „emberi viszonyok” iskolájának fogyatékosságait szem előtt tartva igyekeznek a két előbbi iskolának valamiféle szintézisét nyújtani, elvetve a doktrinér megközelítést és kisebb vagy nagyobb mértékben magukévá téve a polgári szociológiában általánosan jelenlevő jegyet: az empirizmust. Az „empirikus” iskola művelői zömével állnak a tudományos- és szakkegyesületek, a nagyvállalatok irányítás-fejlesztő szervezetei és az idevágó egyetemi intézmények élén. A szerző sikeresen birkózik meg az empirikus iskola bemutatásával és részbeni elemzésével, már csak azért is, mert az előbbi két iskola bemutatását, amelynek alapfogalmainak szintézisére törekszik az „empirikus” iskola, könyvében már nagy alaposággal elvégezte.

A negyedik alapvető irányzat, a „szociális rendszerek” iskolája, az irányításszervezés kérdéseinek rendszer-megközelítését (system approach) művelte ki. Elméleti megalapozottságát Bertalanffy és Rapoport általános rendszerelmélete képezi. Magára a szóbanforgó „szociális rendszer” vezetés-elméleti iskola elméleti kiformalására (215. old.) a legnagyobb hatást. T. Parsons, R. Merton és követőik által kifejlesztett strukturális-funkcionális elemzési koncepció képezi.

Gvisianyi tömören, de igen kifejezően összegezi Parsons alapvető funkcionális tételeit, amelyek újszerűségükkel nálunk Jugoszláviában is megejtettek nem egy kellő marxista műveltséggel nem rendelkező szociológust és hibás, tudománytalan módszertani és bölcséleti kalodába zárják magukat. Az iskola főbb irányzatát Gvisianyi elsősorban három kimagasló művelője munkásságán keresztül tárgyalja: Ch. I. Bernard (1887—1961) egyik közismert tétele kimondja, hogy a csoport leglényegesebb jellemzője „az interakciós rendszer”, H. A. Simon (sz. 1916) a döntéshozatal elméletével és kutatásaival vált ismertté és E. Goldner munkásságán keresztül. Az utóbbi munkásságára külön felhívja az olvasó figyelmét (244. old.), leszögezve: „A rendszer-megközelítés elvei megítélésünk szerint a legteljesebben E. Goldner műveiben testesülnek meg”. Felhívja a figyelmet, hogy Goldner szerint a szervezés elemzésének két fő irányzata van: „a racionális” és a „természetes” rendszer modellje (az organikus modell). Az elsőt Max Weber, a másodikat Selznik és Parsons művei képviselik a legpregnansabban. A szerző felhívja a figyelmet (245. old.) arra a körülményre, hogy Goldner szerint mindkét modell „ideptípus”

abban az értelemben, hogy a szervezetet tanulmányozó szociológusok között alig akad olyan, aki maradéktalanul elfogadná az egyik modellt, és elvetné a másikat. Az olvasónak alkalma van Gvianyi jellemzésében bővebben megismerkedni Goldner érvelésével is.

Ezt az iskolát a szerző még E. L. Trist, A. K. Rice és R. Dubin munkásán keresztül tárgyalja, kifejtve álláspontját (262—263. old.) miben jelent eredményt a „szociális rendszer” iskolája. De egyben Gvianyi felhívja a figyelmet arra is, hogy „durva szociológiai hibát követnek el az iskola művelői akkor, amikor azonosítják a társadalmi-termelési viszonyokat a termelés technikai paraméterei által meghatározott szervezetével és ezzel az alapvető tévedéssel végső soron elvileg elfogadhatatlanná teszik az iskola egész metodológiáját.”

Az ötödik iskola népes csoportját, a szerző nem annyira egyes művelőinek munkásságán keresztül, hanem a sokrétű kutatási irányzatokhoz tartozó irányok (operációkutatás, rendszertechnika, ökonometria, általános irányítás-elmélet stb.) művelőinek érdeklődési és kutatási területét jellemzi és csak utal a különböző kutatási módszerekre. A szerző külön föl hívja a figyelmet J. Tinbergen (nálunk Jugoszláviában kutatási módszerei jól ismertek és elterjedt alkalmazásra találtak), L. Klein, A. Goldberger, W. Leontief és J. W. Forrester munkásságára mint az „új iskola” ökonometriai csoportjának legjelesebb képviselőire. Az általános rendszerelmélettel foglalkozó tudósok másik csoportjának jelentős képviselőire, akik az automatizált ügyvitel elméletére és kibernetikára támaszkodnak, a szerző K. Boulding, R. L. Ackoff és D. P. Eckman személyében operációkutatási szakemberek munkásságára hívja fel a figyelmet. Az „új iskola” alapvető eredménye Gvianyi szerint abban van, hogy: „Az általános vezérlélméletben, az automatikus szabályzás-elméletben és kibernetikában gyökerező „új iskola” fokozatosan leküzdte az irányítási rendszerek túlzott formalizálásának tendenciáját” (358. old.).

Gvianyi hozzáértéssel megírt és kiterjedt kutatást igénylő könyve ismeretetésének befejezéséül idézzük a szerző két megszívlelendő megállapítását (361. old.): „Az irányítás problematikája nem merül ki a gazdasági és technikai kérdésekben: figyelembe kell venni az irányításfolyamat szociológiai és pszichológiai aspektusait is. A szervezés és irányítás tudományos elméletének kidolgozásában különleges hely illeti meg az ember a szervezetben problémát.” A másik idézet a szerző könyve egész kutatási tárgykörére vonatkozó megállapítás, amelyet még előljáróban szögez le (37. old.): „A mai amerikai business-management” — az ipari termelés irányításának rendszere — szervesen egyesíti magában a dolgozó kizsákmányolásának kifinomult módszereit a szervezési és irányítási terén elért legújabb eredményekkel, melyek a gépi, nagyüzemi termelés fejlődésének szükségleteit tükrözi. Nem szabad egyértelműen elvetni a korszerű amerikai managementet, hanem elmélyült kritikai elemzéssel kell elkülönítenünk benne a „tisza magot az ocsútól”, vagyis a pozitív mozzanatokot a kapitalista, kizsákmányoló tartalomtól. E feladat fontosságához nem fér kétség”.

Gvianyi könyve, A. M. Rumjancev akadémikus közlése szerint, a Szovjet Tudományos Akadémiának egyik intézetében, a Konkrét Szociológiai Kutatások Intézetében folyó „Az iparvállalat társadalmi szervezete és e szervezet hatékonysági foka” című témakör kimunkálása keretében jött létre és került kiadásra.

#### Jegyzetek

<sup>1</sup> A mű eredeti címe: Д. М. Гвициани — Организация и управление, издательство „Наука”, Москва, 1970.

<sup>2</sup> Szélesebb körben ismeretes Lenin álláspontja és sürgetései, hogy minél előbb alkalmazzák a Szovjetunióban Taylor munkaszervezési rendszerének használható eredményeit. A szerző könyvében részletesen is foglalkozik Lenin akkori álláspontjával. Lényeges azonban hangsúlyozni, hogy Lenin személyes közbelépésével indul el a NOT (a munka tudományos szervezése) mozgalom. Külön munkaszervezési tudományos intézetet alapítanak, jelentős kísérleti lehetőségekkel. Ez az intézet szervezi meg 1921 januárjában a munka és a termelés tudományos szervezésének szentelt

Első Ősszorosz Kezdeményező Értekezletet és 1924 márciusában a Második Értekezletet. Ezek egyben a munkaszervezés első nagyszabású tudományos értekezletei Európában és a világon is. Az akkor sokat ígéro szervezéstudományok szovjet tudósai közül megemlítjük (dr. Ante Lešaja nyomán) a következőket: O. I. Neporen, N. F. Csamovszkij, T. A. Popov, A. K. Gastev, P. M. Kerzsencev, L. Namarszkij. A vállalaton belüli munkaszervezésen és a munka ésszerűsítésén túlmenően kiterjedt és minden bizonnyal átfogó vitát folytattak a NEP időszakában a gazdasági vállalatok helyzetéről. Ez a vita külföldön kevésbé ismert. A vitában részt vett Preobrazszkij és Buharin, de a tudósok és szakemberek egész sora, akik már csak neveket jelentenek. Feldman, Bazarov, Repse, Litosenko, Lontjev, Kondraszov, Groman, Mendelson, Sztruve, Smilga, Stvumilin, Szokolnikov stb. A szerző könyve 16–17. oldalán öt év alatt, 1965–1969 között a Szovjet Szövetségben közzétett az irányítás szervezésével foglalkozó kutatások bibliográfiáját közli. Tizennégy megjelentetett munkára hivatkozik.

<sup>2</sup> A. M. Rumjancev akadémikus a könyv előszavában (8. oldal) körvonalazza D. M. Gvisianynak az utóbbi években megjelentetett tanulmányainak tárgykörét: a szervezés és irányítás elméletének általános kérdései, a történelmi materializmus és a konkrét szociológiai kutatások, a szocialista ipar szervezésének és irányításának tudományos alapjai, az elektronikus számítógépek alkalmazása a termelésirányításban stb.

<sup>3</sup> Nálunk Jugoszláviában a „konkrét társadalomkutatások” vagy a „konkrét szociológiai kutatások” megjelölése nem szokványos, még az „egzakt” kutatások terminusa is ritka. Gyakoribb az „epirikus kutatások” megjelölése, tekintettel arra, hogy a közvélemény nálunk általánosan megkülönbözteti az empirikus kutatást az „empirizmustól” a társadalomtudományokban. Nálunk Jugoszláviában általánosan elfogadott (legalább is elvben) az empirikus és az elméleti kutatások dialektikus egységéről szöveg. Tudnillik az, hogy az empirikus és az elméleti kutatást nem lehet egymástól szigorúan elhatárolni, még kevésbé lehet egymással szembe állítani. Nem létezik empirikus kutatás elméleti megalapozottság és az eredményeknek az elmélet alapján való elemzése nélkül. Ebben különböznek a társadalmi viszonyok terén alkalmazott empirikus tudományos kutatások a nem marxista és marxista-ellenes tudománytalan empirizmustól, a „tisztán empirikus” kutatásoktól, amelyeknek csak látszólag van „csak a tényeket tisztelő szigorú tárgyilagossága”. Eppen úgy nem létezik elvont, „tisza” elméleti vizsgálódás, sem konkrét empirikus adatok és mutatók figyelembevétele nélkül. A kérdés csak az, hogy az adott kutatásokban melyik elem van a hangsúly, mert az elméleti és empirikus módszerek dialektikus egységet képeznek és az egyik elem hangsúlyozottsága alapján jelölhetjük a szóbanforgó kutatást empirikusnak vagy elméletinek — tudván, hogy a másik elem is kisebb vagy nagyobb mértékben jelen van.

<sup>4</sup> Ezt a helyzetet jól érzékelteti az egyes iskolák, például a F. W. Taylor által alapított „scientific management” (tudományos management) első iskola intézményesített hordozójának, alkalmazásának és alkalmazójának tudományos és érdekérvényesítésének sorsa. 1911-ben alakult meg a Társaság a Termelészervezés Javítására név alatt, egyik alapító tagja Taylor volt. Halála után a szervezet énevezését Taylor Társaságra változtatták. 1936-ban egyesült a Termelészervező Mérnökök Társaságával, az egyesült szervezet neve Society for Advancement of Management (SAM) volt. Ez a szervezet 1946-ban beleolvadt az Ipari Módszerek Társaságába. — Hasonlóan alakult a management elméletével és gyakorlatával foglalkozó más énevezett intézményesített formák jelentkezése. például az 1953. december 1-én alapított The Institute of Management Sciences (TIMS), vagy az American Society of Mechanical Engineers keretén belül működő management-tagozat.

<sup>5</sup> Puty Pravdi, 35. szám (1911. március 13). Lenin műveinek a legújabban kiadásában jelent meg újságcikke a Taylor-rendszerről (orosz nyelvű 5. kiadás, 24 kötet, Moszkva 1969; magyar nyelvű kiadás: Kossuth Könyvkiadó 1970”).

<sup>6</sup> A Gulick által POSDCORB-nak elnevezett hét elem a következők hét fogalom kezdőbetűi összevonásából ered: Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting. — Gulick „univerzális” tíz tervezési elve (az ismertetett könyv 107. oldalán) a következő: 1. Munkamegosztás vagy specializáció. 2. departmentalizáció a cél, a folyamat, a klientúra vagy a hely alapján; 3. koordinálás a hierarchia útján; 4. koordinálás eszmék útján; 5. koordinálás bizottság útján; 6. decentralizálás; 7. a parancsnoklás egysége; 8. törzskar és vonal; 9. delegálás; 10. az ellenőrzés terjedelme (span of control).

<sup>7</sup> A könyv szerzője joggal indokoltan tartja (117. oldal) felhívni az olvasó figyelmét, hogy az amerikai szakirodalomban a „bürokráciát” három meglehetősen különböző értelemben használják. Tegyük hozzá, hogy nálunk a bürokráciának még egy negyedik értelme a leghasználatosabb (tl. mint társadalmi réteg, amely a termelési viszonyokra vonatkoztatja rétegjellemzőinek lényegesebb részét). Gvisianyi felhívja a figyelmet, hogy a „bürokrácia” terminussal jelöljük: 1. „Tradicionális értelemben” a politikai irodalomban azt a fajta vezetést nevezik így, amely „irodák (büro) rendszerén” keresztül, a vezetettek bármiféle részvétele nélkül valósul meg; 2. Weberi értelemben — a kollektív tevékenység racionalizálásának szociológiai folyamata; 3. „Köznapi értelemben” — a szervezeti funkciók alacsony határfokát, az akatologatást, a normális tevékenységet akadályozó eljárásokat stb. kifejező fogalom.

<sup>8</sup> Szerbhorvát fordításban jó válogatásban közöl szlovén nyelven a szervezés- és irányításszociológia tárgyköréből megjelentetett munkáiból az Industrijska sociologija, Naše teme, Zagreb, 1971 (terjedelme 344 oldal) című kiadvány.

<sup>9</sup> Lásd erről bővebben Ivan Kuvačić, a zágrábi egyetem metodológia és az elméleti szociológia tanárának könyvét: Marksizam i funkcionalizam; Komunist, Beograd 1970 (290 old.).