

Polyóirat ismertetés.

EGYETLEN IRODALMI FÜZVÉNYEK  
Allaniparvált G. Füzvénnyel  
Budapest, V., Eszterházy tér 1-3.

[Ld 3. oldal!]  
Z für O. Zeitschrift für Organisation.

archivum: 99

Verlag für Organisations-Schriften G.m.b.H. Berlin W.30 Motzstrasse 5.  
11. évfolyam, megjelenik minden hónap 25.-én.

Az ipari és kereskedelmi vállalatok fejlődése a háboru alatt és az utána következő években meggyorsult, hatalmas organizációs egységek keletkeztek, melyek néha már az állami adminisztrációéval is vetekedő nagy tisztviselői karral dolgoznak. Ugyanakkor a közigazgatás munkaköre is bővült, új és sokféle feladatok tömegét kellett vállalnia, alkalmazottainak száma szintén erősen növekszik. A nagymértékben felszaporodott munkát ezek a nagy létszámmal dolgozó adminisztrációk gyorsan és eredményesen csak jó szervezettség mellett, új és egyszerűbb eljárások bevezetésével, korszerű technikai segédeszközökkel tudják elvégezni. Mindenütt felismerték már az adminisztrációs munka racionalizálásának nagy gazdasági jelentőségét, tudományos vizsgálat tárgyává tették a munka minden mozzanatát, hogy az egyes feladatok elvégzésére a legalkalmasabb eljárást megtalálják. Természetesen a szakirodalom is mind bővebben foglalkozik ezekkel a kérdésekkel, hiszen egy modern nagyüzem vezetése, szervezése, - legyen az állami közigazgatás vagy kereskedelmi vállalat adminisztrációja - ma már el sem képzelhető előtanulmányok, hasonló munkáknál alkalmazott és bevált eljárások, technikai segédeszközök ismerete nélkül. Ezeket a kérdéseket tárgyalja a Zeitschrift für Organization, melynek a közigazgatást érintő és érdeklő cikkeit ismertetjük.

Az 1937 évi, 11. évfolyam 1. és 2. számában "Félreértett rentabilitás" címen Prof. dr. Walter Thomas -Heidelberg- az üzemi rentabilitást tárgyalja: szembehelyezkedik a fogalom régi értelmezésével, tiltakozik a tisztán numerikusan kimutatható és csak a befektetett tőke százalékaival kifejezett haszon diktatórikus hatalma ellen, helyébe az üzem nemzetgazdasági hasznosságát állítja az

üzem elbírálásának fő szempontjául. Ugyanebben a számban a hivatali határidők nyilvántartására találunk praktikus példákat. Három cikk az ipari üzemek veszteségeiből levont tanulságok hasznosítását tárgyalja. Dr. Rudolf Werneburg- Berlin - az irodai munka saison-ingadozásairól ír, ennek lehető kiegyenlítésére az irodai munka pontos időegység értékelését ajánlja, mint a célszerű munkaelosztás alapját.

A 3. számban Prof. dr. Ing. e. h. Karl Arnold a nemzetű szocialista mintaüzemről ír, jellemzi a különböző nemzetek munkástypusait, szembeállítja a liberális és a nemzeti szocialista üzemet és annak munkásait, a munkát világnézeti alapon értékeli. A lipcsei tavaszi vásár organizációs eszközeinek kiállítását ismerteti Peter Irlacher. Irodabutorok, számoló-és könyvelő gépek, író-és rajzoló berendezések, sokszorosító gépek, jelző és szállító berendezések, kartotékok, irattári berendezések és egyéb irodai segédeszközök legújabb típusainak gazdag gyűjteményét láthatjuk.

A 4. számban Prof. dr. Walter Thoms az üzemi számvitelt tárgyalja, megint szembeállítva a régi, csak a rentabilitást mutató számvitelt a mai teljesítmény értékeléssel. Dr. Kurt Langer az egyén munkájának racionalizálásáról, Prof. dr. Hans Rupp az egyéni ellenőrzésről ír. Helmut Stein kölni mérnök már az évfolyam első számában egy érdekes kalkulációs eljárást ismertet, melynél a munkás maga állapítja meg a gyártmány árát, előállításához szükséges időt. A 4. számban ugyanez a szerző a módszer gyakorlati keresztülvitelét írja le egy motorgyárban. Szabadalmi ügyekkel kapcsolatos határidő nyilvántartás módszerét közli Erich Möchel drezdai mérnök.

Az 5. szám alkalmazottak és munkások egészségügyi kérdéseivel, azok nemzetgazdasági jelentőségével, az egészségügyi szolgálat célszerű keresztülvitelével foglalkozik, példákat mutat az üzemi és gyári orvosi vizsgálatokra, bemutatja a munkások önszegélyző és önellátó szövetkezéseit, balesetelhárítás<sup>al</sup>, munkaerő és munkaképes-

ség fokozásáról közöl adatokat.

A 6. számban Prof.dr.Walter Thoms az üzemi gazdálkodásban szükséges teljesítmény-számításról ír, a munkát helyezi a teljesítményszámítás középpontjába. Wilhelm Thormeyer az irodák és az üzemek kulcs-és zár-problémáit ismerteti. Erich Möckel drézdai mérnök az irodai rajzoló munkát tárgyalja, racionális rajznyilvántartásokat mutat. Adolf Seiler -Düsseldorf- egy nagyüzem célszerű nyilván tartási és irattári berendezéseit ismerteti. Peter Irlacher hirdetési szervezetek tervezését, üzemét és az eredmények ellenőrzési módjait írja le.

A 7. számban Peter A. Schlenzka "Vállalkozói üzemvezetés" címen hosszabb tanulmányt közöl. Szerinte nem jellemzője a vállalkozás vezetésének a vállalat fejlődése, ha az csak egy általános gazdasági fellendüléssel együtt fejlődik. Élesen szembehelyezkedik ő is a rentabilitás diktatórikus szerepével, helyébe a teljesítmény értékelését teszi, ismerteti az üzemi veszteségek okait, a racionalizálás új szempontjait. Hermann Böhrs -Hannover- az akkordbéreket tárgyalja, azok alkalmazkodását a technikai fejlődéshez. Karl Behlert ismét az igazgatásban előforduló határidő nyilván tartásokról ír. Erich Lohmann a hivatali nyelv szabatoságáért száll sikra, a pénztári szolgálatból közöl példákat. Erich Möckel mérnök hivatalokban szervezett, menetrendszerű pontossággal dolgozó házi postát ír le: szerinte ennek legnagyobb előnye, hogy a hivatali munkát ütemessé, gyorsabbá teszi, elmarad a szolgaszemélyzet céltalan és ellenőrizhetetlen járkálása, az ügydarabok útját jobban biztosítja, kevesebb a téves kézbesítés.

"Közigazgatási vezérkar" címen tartott dr. Magyary Zoltán egyetemi nyilvános rendes tanár, a Magyar Közigazgatástudományi Intézet igazgatója 1937 április 27.-én Berlinben a Közigazgatási Akadémián előadást, melyet a Z für O teljes egészében közölte elként.

A kapitalizmus egyik jelensége a nagy organizációs egységek kialakítása. Ez a folyamat már mintegy ötven éve megindult, de a világháború annyira meggyorsította, hogy jelenleg egyes vállalatok organizációja már a közigazgatás szervezeteihez hasonlítható. Az állami szervek közül a közigazgatás növekedett ugyanekkor a legjobban. Előtérbe lépett az organizáció és annak legfontosabb eleme, az ember. A tudományos alapokon nyugvó üzemvezetés - scientific management - rámutatott a legjobb, leggyorsabb eljárások felkutatásának szükséges voltára. Az állami életben is lehetséges és indokolt összehasonlító vizsgálatok végzése, egyének kiválogatása munkaeredmények alapján, rangsorok felállítása egyes hivatalok, sőt akár egyes minisztériumok között is. A scientific management módszerei tényeken, és nem érzelmeken nyugvó következtetésekre vezetnek: tények gyűjtése és vizsgálata pedig a munka minden területén egyformán lehetséges. Ez a ténymegállapítás az egyén értékének vizsgálatánál megmutatta, hogy élesen el kell választani az "individual efficiency"-t az "operating efficiency"-től. Alapvető különbség az egyén és a hivatal eredményes munkájánál az a tény, hogy az egyén munkájának eredménytelensége nem mindig jelenti az egyén alkalmatlanságát, gyakran lehet az egyén rossz munkafeltételek áldozata, melyek őt tehetségének kifejtésében akadályozzák. Egy hivatal teljesítőképesége nem összege a benne dolgozók teljesítőképeségének. Függ az eredmény a szervezetheztől, felelemtől és a vezetéstől. Rosszul szervezett és vezetett hivatalban az egyén a legnagyobb erő kifejtéssel sem tud jó eredményt elérni, a hivatal eredményes munkája a legnagyobb mértékben annak vezetőjétől függ. Ezt bizonyítja Herbert Hoover "Waste in Industry" című jelentése a hat legfontosabb iparágban előforduló ipari veszteségekről, melyben kimutatja, hogy a veszteségek több mint 50%-a a hibás üzemvezetésből származik, a munkásság a veszteségeknek csak alig 25%-ért t

felelős, a többit egyéb külső.körülmények okozzák.Ez a jelentés is rámutat a vezető fontos szerepére, kinek feladatai a tervezés, szervezés, utasítások adása, az összhang biztosítása és a felügyelet.

A kormány szerepe az államban kettős: irányítja az ország politikáját és vezeti az igazgatást. A 19.-ik században, a parlamentarizmus és a kabinetrendszer kialakulásakor a politikai feladatok voltak tulsulyban, de amennyire bővült a közigazgatás munkaköre és növekedtek annak méretei, úgy nőtt a jelentősége is.Ma már a kormány közigazgatási funkciója legalább olyan fontos mint a politikai, mert ha nem feltétlen ura egy kormány a közigazgatásnak, nem tudja politikai célkitűzéseit sem valóra váltani. A közigazgatás vezetése már nem csupán politikai bizalom kérdése hanem nagy közigazgatási szakértelmet is kíván. A nagyüzem nem csak az organizáció növekedését jelenti, nagyobb igényeket támaszt a vezetővel szemben is, azonkívül a szakképzett és hivatásos bürokrácia is különleges képzettséget kíván vezetőjétől. Ezeknek a kívánalmaknak a szakminiszterek nem tehetnek eleget, ezért a feladatok egyrésznéek elvégzése az összkormányra, helyesebben a kormány vezetőjére hárul.

A közigazgatási szervek vizsgálatánál látjuk, hogy azok egy része egy határozott cél érdekében működik, ennek elérésére alakult. Ilyenek a rendőrség, az iskolák, kórházak stb. Sekundernek nevezhetjük viszont azon szervek szerepét, melyeknek célja, hogy az előbbiek zavartalan működését biztosítsák.Ez a két fajtája a tevékenységnek nem csak céljában, hanem alaptermészetében is egészen különböző. Amíg az elsónél a munka minden szolgálati ágban más természetű, addig a sekunder szervek munkája mindenütt hasonló, majdnem azonos.Ezért kívánatos hogy működésük egységes legyen, a lehetséges munka-módszerek közül a legeredményesebb szerint dolgozzanak. A szaktevékenység és a berendező, szervező munka elválasztása alapvető fontosságu, ez utóbbitól függ az egész közigazgatás

jósága, ezt biztosítja a szakhivatalok munkalehetőségei. A primér és szekundér tevékenységek különbségéből nyilvánvaló, hogy végrehajtásukat különböző szervekre kell bízni; szaktevékenységgel megbízott intézmény lehetőleg mentesítendő a közigazgatási munkától, a vezető szaktudása fontosabb mint közigazgatási ismeretei. Az igazgatási tevékenység ezzel szemben nagy közigazgatási szaktudást és sok tapasztalatot kíván.

Bureau of General Administration-nak nevezik Amerikában az általános igazgatás vezetőségét. Egy ember nem képes, ezt a munkakört ellátni, különösen ha annak - mint például egy miniszterelnöknek még egyéb fontos feladatai is vannak, és kiválasztásánál nem a közigazgatási szaktudás a döntő, hanem más, főként politikai szempontok. Ezért van szükség közigazgatási szakemberekből szervezett vezetőségre, közigazgatási vezérkarra. Sok államban látjuk már ennek nyomait, de azért az európai államokban még nem tudott a közigazgatási vezérkar gondolata diadalmaskodni, bár ez a szakképzett közigazgatás logikus következménye.

A 8. számban Prof. dr. Walter Thoms a racionalizálás alapeszméjét tárgyalja és mint előző cikkeiben, itt is az eredményességet helyezi a nyereség élé. A nemzeti szociális munkaelméleteket állítja a klerikális és kapitalista munkaelméletekkel szembe, numerikus példákkal demonstrálja a nyereség másodlagos szerepét az üzem szociális hivatásával szemben. Alfred Gutté az építő iparban használatos számviteli módokat ismerteti. Dr. Walter Ruffer az irodai zajok csökkentéséről ír, bemutatja a zajtalan vagy zajcsökkentő burkolattal ellátott irodai gépeket.

A 9. számban Peter A. Schlenzka gazdaságpolitikáról értekezik, ismerteti a nemzeti szocializmus gazdaságpolitikai elgondolásait, a munka megszervezését, az irányított gazdálkodást, az életstandard és a vásárlóerő növelését, a krízis elhárítását a munkanélküliség leküzdésével. Tárgyalja az igazságtalan tőkeképződést, a jó és gon- dos üzemi organizációt, az üzemi hiteleket, a hitelélet rossz és ká-

ros megnyilvánulásait és az indokolatlanul magas kamatokat. Új szempontokat és lehetőségeket tár az üzemi organizáció elé, főként a hitelügybe bevezetendő újításokkal.

Fritz Weiss drezdai mérnök a szállító eszközök jobb kihasználását ismerteti: ellenőrző lapok és grafikonok, főleg azonban terv-és menetrendszerű szervezéssel ér el lényeges megtakarításokat.

A 10 számban Fritz Weiss mérnök ír hosszabb cikket az ember szerepéről az üzemvezetésben: az egyes munkacsoportok gondos elkülönítését, az egyéni felelősség pontos megállapítását tárgyalja. Fontos a jó üzemi szervezet, mely pontos munkaterveken és a munkaidők részletes megállapításán alapul. Nehéz, de elkerülhetetlen feladat az egyes munkahelyekre a legalkalmasabb egyén kiválasztása, ennek állandó oktatása, a munkahelyek áttekinthető csoportosítása. Az együttműködés fokozására szerinte a legalkalmasabb az új munkatervek bemutatása, hozzászólások, propozíciók meghallgatása. Erich Lohmann-Hamburg még egyszer előveszi az igazgatási határidő kérdést, hivatkozik Behlertnek a 11. évfolyam 7. számában megjelent hasonló tárgyú cikkére. Ismerteti a határidő ellenőrzést centralizált és decentralizált üzemekben, végül a kérdéssel foglalkozó munkákat közli. Központi organizáció kiépítéséről ír Hans Schmidt-Friedrichshafen-. Összehasonlítja a kis és nagyüzemek működését és megállapítja, hogy sok esetben a kisüzem - melynek organizációja éppen az üzem kicsiny és így áttekinthetőbb volta miatt egységesebb - jobban dolgozik mint sok decentralizált organizációjú nagyüzem. Ezért tartja szükségesnek a nagyüzem centrális organizációját, megjelöli a kiépítés, fejlesztés utjait, ismerteti annak vezetését, munkáját. Dr. Walter Ruff -Berlin- az üzleti levelezés, számlák, okmányok irattári megőrzését tárgyalja, rámutat a selejtezés, továbbá az irattár szervezésének és rendjének fontosságára.