

A tudományos vezetési iskola: Taylor és követői

Frederick Winslow Taylor (1856-1915) – A 19.-20. sz. fordulójának teoretikusa, a modern vezetéstudomány egyik „alapító atyja”, a „tudományos vezetési iskola” megalapítója.

Taylor társadalmi háttere: amerikai, felső-középosztálybeli család, egyenes út a Harvard jogi karára, de a jog elől egy gyáros nagybácsihoz menekül, akinél gépkezelő-segédként munkába áll, majd mérnök lesz.

Taylor nézetei szerint *a vezető (menedzser) feladata a termelés költséghatékonyságának biztosítása, amelyhez az út a folyamatok – elsősorban a termelési folyamatok – tudományos eszközökkel történő optimalizálásán át vezet.*

A taylori tudományos vezetés négy elve – tkp. a vezetői feladatok négyes csoportosítása:

- 1) **A termelést a hagyományos „hüvelykujj-szabályok” helyett tudományos szabályokra kell alapozni.** A vezető feladata:
 - a) az egyes munkafolyamatok elemzéséhez szükséges *tudományos eszközrendszert* elsajátítani és/vagy megalkotni, valamint
 - b) e tudományos módszertan alapján *a folyamatot optimalizálni*, vagyis
 - i) a folyamatot értelmes egységekre („mozdulatokra”) bontani,
 - ii) a felesleges mozdulatokat kiküszöbölni,
 - iii) a ráfordítás-igényes folyamatokat kevesebb inputot (energia, alapanyag, erőfeszítés, idő, stb.) követelőkre cserélni,
 - iv) az optimalizált mozdulatokat standard folyamatba rendezni.
- 2) **Az optimalizált, standard folyamatokat azokra tudományos eszközökkel kiválasztott és betanított munkásokkal kell végeztetni** úgy, hogy **biztosítani kell számukra az alkalmas szerszámokat, eszközöket, illetve körülményeket.** A vezető feladata tehát:
 - a) *toborzás és szelekció* (kiválasztás)
 - b) *betanítás*
 - c) megfelelő *eszközök és körülmények* megteremtése (ergonómia) és biztosítása.
- 3) **A munkások együttműködésének biztosítása** (*motiváció*). A vezető feladata: az egyéni motivációt serkentő bérrendszer kidolgozása és működtetése.
- 4) **A felelősség-megosztás elfogadtatása.** A munkás felelőssége a biztosított körülmények között, a kapott eszközökkel, a betanított (standard) módon ellátni a rábízott munkát. A vezetők felelőssége MINDEN MÁS.

A valódi taylori rendszerben lehetetlen lenne például a termelési normák azonos bér melletti folyamatos emelése, mert:

- 1) ha a normák rosszul voltak megállapítva, az nem a munkások hibája, nem őket kell büntetni, hanem a felelős vezetőt elszámoltatni,
- 2) ha a normát emelni lehet pl. jobb optimalizálással, új, hatékonyabb eljárásokkal, gépekkel, stb., annak hozadékából a bérek emelésére is kell jusson,

- 3) ha a norma folyamatosan emelkedik, a bérek stagnálnak, lóttak a beosztottak együttműködési hajlandóságának.

Taylor és négy tanítványa (pl. **Henry Gantt**, a **Gilbreth**-házaspár) számos ma is használatos „tudományos” eljárást és eszközt vezettek be: a mozdulat- és időelemzés, a Gantt-ábra, a folyamatábra, bérezési technikák, stb. Ma ezeket többek között a folyamatszervezés különböző irányzatai tárgyalják/alkalmazzák (pl. BPR, TQM, üzemszervezés, logisztika, stb.). A taylorizmus azonnal elterjedt az USA-ban. A mérnök-menedzserek vagy gyűlölték, vagy istenítették, de így vagy úgy nekiálltak a termelési folyamataikat elemezni, optimalizálni. Mivel azonban sem a módszereket nem alkalmazták pontosan, sem a négy elvet nem tartották szem előtt (az optimalizálás, kiválasztás, betanítás még valahogy ment, de a többi ...), váltakozó sikerrel. A magukat tayloristának valló tanácsadó cégek azonban szépen kerestek.

Egy ilyen taylorista kísérletből nőtt ki az emberi kapcsolatok iskolája is.

Fő műve:

The Principles of Scientific Management (1911),
<http://www.gutenberg.org/dirs/etext04/pscmg10.txt>

Shop Management (1911),
<http://www.gutenberg.org/dirs/etext04/shpmg10.txt>

KP