

- 25 Tipikus szöveg az 1830-as évekből, egy philadelphiai szegénységvizsgáló bizottság jelentéséből: „A szegények többségét itt és másutt azok alkotják, akik bűneik következtében szegények.” A New York-i Szegénység Megelőzését Szolgáló Társaság hasonlóképpen vélekedett: „E város szegényei többségükben erkölcsetlenek és bűnözők...” (In: D. J. Rothman—S. M. Rothman: On their own. Addison—Wesley, 1972. VIII—IX. l.)
- 26 W. Ray: Blaming the victim: ideology serves the establishment. In: The poverty establishment. Ed. P. Roby, Prentice Hall Inc., 1974.
- 27 Lewis Coser: The Sociology of Poverty. To the Memory of Georg Simmel. (Reprinted from Social Problems, Vol. 13, No. 2, Fall 1965.)
- 28 H. W. Wachtel: Looking at poverty from radical, conservative and liberal perspectives. (In: The poverty establishment. Ed.: P. Roby. Prentice Hall Inc., 1974. 183. l.)
- 29 M. Gordon, i. m.
- 30 H. M. Wachtel, i. m. 186. l.
- 31 Commission of the European Communities: The perception of poverty in Europe: Report on „a public opinion survey carried out in the member countries of the European Community as part of a programme of pilot projects to combat poverty”. Brussels, 1977.
- 32 Lee Rainwater: What Money Buys. Basic Books, 1974. 227. l.
- 33 S. M. Miller—P. Roby: The future of inequality, 252. l.
- 34 Eurosociological Reports, no. 3. 28. l.
- 35 R. A. Cloward—F. F. Piven: Politics of Turmoil. Pantheon, 1972.
- 36 F. F. Piven—R. A. Cloward: Poor people's Movements. Pantheon, 1977. Az ismertetést lásd Valóság, 1979. 2. sz.
- 37 L. R. Theobald (ed.): A Guaranteed Income. Doubleday, 1967.
- 38 Lady Juliet Rhys Williams: Something to Look Forward To. MacDonal, 1943.
- 39 Lásd például A. B. Atkinson: Poverty in Britain and the Reform of Social Security. Cambridge U. P., 1969.
- 40 M. Friedman: Capitalism and Freedom. University of Chicago Press, 1962.
- 41 D. R. Rothman—S. M. Rothman (eds.): On their own, i. m.
- 42 A kritikákra vonatkozóan lásd például P. Townsend: The difficulties of negative income tax. In: Social Services for All? Part Four. Fabian Tract, 384., A. B. Atkinson, i. m., D. J. Rothman, i. m. stb.
- 43 E dilemmát, illetve a definíciók megfogalmazását lásd például R. M. Titmuss: Universal or Selective? New Statesman, 1967. szept. 15., Mike Reddin: Universality Versus Selectivity. In: The Future of Social Services. Fabian Papers, 1969., George Hoshino: Britains Debate on Universal or Selective Social Services: Lessons for America. The Social Service Review, Vol. 43. No. 3, 1969.
- 44 A „means-test”-eljárások leírását lásd például R. M. Titmuss: Citizens of Poor People. (Előadás, soksz.) Stephan Leibfried: Public Assistance in the United States and the Federal Republic of Germany. Arbeitspapiere, Universität Bremen, 1978.
- 45 J. Verdes-Leroux: Le travail social. Minuit, 1978.
- 46 Az ún. „egri norma” a két világháború közötti magyar szegényügy sajátos terméke. Az állami, illetve községi szegénygondozás szűkkeblűségét, rendszertelenségét kívánta orvosolni P. Oslay Oswald egri ferencrendi házfőnök a „nyílt” szegénygondozás e rendszerével. A szegények felfedezését és gondozását e kereten belül a ferencesek rendjéhez tartozó Szegénygondozó Nővérek végezték, a segélyek elosztásának adminisztratív költségeit az állam vállalta, a segélyalapot magát pedig közadakozásból gyűjtötték össze az önkéntes „Adománygyűjtő Hölgyek”. Az egri norma szerint a szegények főként meghatározott „természetbeni juttatást” kaptak (lakást, kenyeret, lisztet, zsírt, burgonyát, darát, babot, cukrot, sőt, rizst, szappant, valamennyi ruhát és tüzelőt), továbbá heti 40—50 fillér készpénzsegélyt. (Dr. Pálos Károly: Szegénység, szegénygondozás. Martineum Könyvnyomda, 1934.)
- 47 Lásd például: P. Townsend: The Concept of Poverty, i. m., P. Townsend: The Scope and Limitations of Means-tested Social Services in Britain. Előadás, soksz., 1972., Mike Reddin: Universality Versus Selectivity i. m., R. M. Titmuss: Commitment to Welfare, Essays on the Welfare State, Universal or Selective (id. művek); George Hoshino: Britains Debate on Universal or Selective Social Services: Lessons for America, i. m.



LAKY TERÉZ

## A recentralizálás rejtett mechanizmusai

1968-ban — a figyelmeztető, állandóan újratermelődő gazdasági nehézségek után — a gazdaságirányítási rendszer reformja elsősorban azon a felismerésen alapult, hogy olyan, nagymértékben nyitott gazdaságú országban; mint hazánk, az erősen centralizált irányítás a gazdaság rugalmas és hatékony működésének fékje, mert olyan bonyolult rendszert, mint egy ország gazdasága, központilag lehetetlen utasításokkal, részletekbe menően irányítani. A gazdaság eredményesebb működését az irányítás elveinek és gyakorlatának változása, elsősorban a vállalati önállóság jelentős növelése ígérte. Ezért a törekvés az volt, hogy az irányításban a közvetlen (direkt) utasításokat egyre szélesebb körben a gazdasági szabályozások által megteremtődő, a vállalati érdekre — elsősorban a nyereségérdekeltségre — ható automatizmusok váltsák fel, s ezek készítsék a vállalatokat a népgazdaságilag kívánt gazdasági viselkedésre.

Mégis, a reform tizedik évfordulója alkalmából készült áttekintő-értékelő tanulmányok — az elért eredmények méltatásán túl — úgyszólván egyöntetűen utaltak az irányítás elvi és gyakorlati változásainak elégtelenségére, sőt a centralizált irányítási módszerek erősödésére, az újracentralizálódási folyamat létrejöttére.<sup>1</sup> Arra, amit évek óta egyre növekvő mértékben tapasztalunk: hogy a kívánt vállalati önállóság helyett mind több kérdésben a központi szervek döntenek; hogy általánossá vált a közvetlen beavatkozás a gazdaság, a vállalatok működésébe.

Jellemzője ennek egyebek között az elsősorban az ágazati minisztériumok által kiadott, most már megszámlálhatatlan rendelet, utasítás, előírás, irányelv, amelyek részletekbe menően előírják a vállalatok különféle tennivalóit és a végrehajtás módját; a közvetlen beavatkozás a vállalati tervezésbe annak érdekében, hogy az elvárt mutatókat „hozzák” (legalábbis papíron); a gazdasági szabályozások automatizmusait nemegyszer háttérbe szorító — esetenként semlegesítő — keretek, kontingensek, engedélyezési eljárások szaporodása; a szabályozásokat számtalan ponton keresztetű, a támogatások-elvonások körüli alkun alapuló egyedi kivételek, elbírálások általánossá válása.

Az újracentralizálódás — amibe kétségkívül belejátszik a nemzetközi gazdasági helyzet alakulása is — évek óta szüntelenül erősödik, annak ellenére, hogy az illetékes párt- és kormányzati szervek kifejezett törekvése a megváltozott irányítási rendszer fenntartása és tökéletesítése. Erősödik annak ellenére, hogy ma már a centralizálódás számos, nem kívánt következménye is érzékelhető. Túl azon, hogy nem sikerült érdemleges változásokat elindítani a gazdasági folyamatokban s a külgazdaság mennyi nehézségét kivédeni, törvényszerűen felerősödtek a vállalatok és a központi szervek közötti függés természetesen kísérőjelenségei. Csak a vállalatok oldaláról nézve: olyan mértékben, ahogy a vállalatoknál beszűkülnek és a központnál összpontosulnak a források, s ahogy szaporodnak a „keretek” (importanyag, exportkorlát stb.), az előírások, úgy figyelnek a vállalatok egyre inkább az irányító szervekre, s kevésbé a piaci lehetőségekre. A vállalatoknál jelentős energiákat köt le a központosuló irányításhoz igényelt adatok szolgáltatása, illetve a feletteseknél a különféle ügyekben való eljárás, ügyintézés. Ugyanakkor a vállalatok az irányító szervekre hagyatkoznak, onnan várják a kezdeményezéseket s oda hárítják a felelősséget a kialakuló helyzetért.

Anélkül, hogy állításumat számszerűen bizonyíthatnám (és attól tartok, adatokkal nem is lehet bizonyítani, hiszen elsősorban a gazdálkodás minőségi tényezőinek háttérbe szorítását kellene bemutatni), úgy vélem, hogy a közvetlen, utasítás jellegű beavatkozások általánossá válása — feltételezett hatásaival ellentétben — nem



segíti, hanem gátolja a társadalmi-gazdasági célok megvalósulását. (Egyetlen példa — csupán illusztrációként: egyfelől az importkorlátok, másfelől a vállalatok ún. bel-földi ellátási kötelezettsége szűk lehetőségeket szab a termelési tevékenységek változtatásának, konzerválja az adott termékstruktúrát, tartóssá teszi a termelés fennakadásait, a fogyasztói áruellátás hiányait.) S ha nem sikerül a centralizálódási folyamatot megállítani és visszafordítani, akkor — a további centralizálódás mértékében, annak szükségszerű velejárójaként — a már nyilvánvaló kedvezőtlen hatások erősödésére és újabbak jelentkezésére is számíthatunk. Ez teszi szükségessé, hogy megkíséreljük feltárni: milyen tényezők okozzák a centralizált irányítási módok felerősödését, a „recentralizálás” nem kívánt folyamatait?

A következőkben — vázlatosan — néhány ilyen tényező bemutatását s hatásaik elemzését kísérem meg. Túl bonyolult összefüggésekről lévén szó, az elemzés óhatatlanul csak erősen egyszerűsített lehet. Emellett itt csupán egyoldalúan, az irányítás néhány összefüggését érintem, s azokat is kizárólag az adott társadalmi-gazdasági környezet s a gazdasági szervezetek együtt determinált működését feltételező szervezetszociológia nézőpontjából.

A meghatározónak tekinthető tényezők lényegében két nagy csoportra oszthatók: a külső és a belső okok csoportjába.

A külső okokra csak a teljesség kedvéért utalok, az elemzés igénye nélkül, bár a vitákban, értékelésekben gyakran ezek szerepelnek nagyobb nyomattal. Többnyire azért, mert az erre hivatkozók rendszerint nem különböztetik meg pontosan, hogy mi a külső tényezők szerepe *gazdasági problémáinkban*, illetve *gazdaságirányításunk* alakulásában.

Gazdasági problémáinkban kétségkívül meghatározó az az elháríthatatlan és kíméletlen külső folyamat, amit leegyszerűsítve világgazdasági korszakváltásnak szoktunk nevezni. E várhatóan hosszú és kiszámíthatatlan konfliktusokkal terhes állapot a nemzetgazdaságoktól állandó igazodást követel, s különösen a közepesen vagy gyengén fejlett, energiahordozókban és nyersanyagokban szegény országok kerülnek szembe ennek nehéz feltételeivel. Az igazodás kényszerét — a világpiaci dekonjunktúra, az áremelkedések, a cserearány-romlás stb. következtében előállt nehézségek leküzdését — azonban nem tekintem a magyar gazdaságirányítás recentralizációját szükségszerűen felerősítő tényezőnek. Ugy vélem ugyanis, hogy éppen az igazodás kényszere ösztönözhetné a másik útra lépést, a *gazdálkodó egységek nagyobb önállóságát*, a gazdaság tartalékainak mozgósítását, eredményjavító gazdasági akciók kezdeményezését elősegítő irányítás kialakulását is.

Kétségtelen, hogy a közvetlen utasításokon alapuló irányítás szélesedésére hatnak külső okok, például a szocialista országok gazdaságirányítási rendszere s a miénk közötti eltérés. Minthogy *gazdasági* kapcsolataink zöme *államközi szerződésekben*, megállapodásokban, egyezményekben rögzítődik, ez óhatatlanul *központi* utasításokat involvál s a központi irányítás erősödésére hat. Ez a hatás azonban feltehetően jóval mérsékeltebb, mint ahogy a recentralizálódás magyarázatoként gyakran hivatkoznak rá.

És bár a külső okok sem mellőzhetőek, a továbbiakban kizárólag a *belső okokat* elemzem. Megítélésem szerint ezek olyan „rejtett mechanizmusként” működnek, amelyek a *gazdasági helyzettől s az irányítók szándékaitól függetlenül is újra meg újra a centralizálás irányába visznek*. A rejtett mechanizmusokon olyan ideológiai, politikai, gyakorlati, gazdasági, szervezeti tényezők egymásra hatását értem, amelyek *együttese erőteljesen befolyásolja a választást az irányítás kétféle eszköze, az utasítások és az érdekeltté tétel között*.<sup>2</sup> A bonyolult és valójában szétválaszthatatlan összefüggésekből csupán két tényezőt emelek ki: 1. A gazdasági célok és eszközök tervezhetőségének korlátait; 2. a gazdasági szervezetrendszer. Példájukkal kísérem meg illusztrálni a recentralizáció rejtett mechanizmusainak működését. Több-kevesebb elemét mások is, magam is leírtam már. Ezért arra törekszem, hogy — ha helyenként ismétlésre kényszerülök is — a kevésbé ismert összefüggések kerüljenek előtérbe.

### 1. A gazdasági célokról

A gazdaságirányítás legalapvetőbb funkcióját röviden úgy foglalhatjuk össze: feladata az, hogy *kijelölje* az elsődlegesen az ideológiai-politikai szférában megfogalmazott társadalompolitikai törekvéseknek megfelelő *konkrét*, hosszabb és rövidebb távú *gazdasági* célokat, teljesítendő feladatokat, illetve, hogy végrehajtásukat biztosítsa. A céloknak két, témánk szempontjából lényeges jellegzetességét emeljük ki:

a) Az egyszerre létező, nagyon sokféle társadalompolitikai törekvéshez tartozó *konkrét célok* egyik jellemzője az, hogy együttesük *hierarchikus elrendezésű*: a legfontosabbnak minősített, legátfogóbb céloknak a részcélok sokasága rendelődik alá. (Egyetérték Hoch Róberttel, aki részletesebben is kifejti, hogy az egyik legfontosabb állandó társadalompolitikai törekvés az életszínvonal növelése, amely maga is csak eszköze és feltétele a szocialista életmód megteremtésének.)<sup>3</sup> A legfőbb törekvések konkrét célként az ötéves, illetve éves tervek előirányzataiban fejeződnek ki, s egy-egy célnak számtalan alcél rendelődik alá, a gazdasági struktúra változtatásától a beruházások mértékéig, a lakásépítkezésektől a személyi jövedelmekig.

Ily módon valójában sokszorososan összefonódott *cél—eszköz (alcél)—láncokkal* van dolgunk; az alacsonyabb szintű célok egyúttal a magasabb szintűek elérésének eszközei.

b) A társadalmilag konkrét célok (például az életszínvonalat megalapozó gazdasági növekedés éves üteme) a gazdasági egységek számára részben mint konkrét, a saját terveikben rögzített feladatok (a nyereségterv, értékesítési terv stb.), másrészt mint *általános kívánalmak*, elvárt cselekvésmódok jelennek meg (például a minőség állandó javítása, létszámmegtakarító fejlesztések, hatékonyabb gazdálkodás stb.).

A feladatok és az elvárások teljesítése lényegében kétféle eszközzel érhető el: *utasításokkal*, illetve a gazdasági egységek *érdekeltté tételével* a célok teljesülésében.

(A *célok inkonzisztenciája*) Mind a célok, mind az elvárt törekvések teljesülésének alapfeltétele a célok közötti összhang, illetve az, hogy az alacsonyabb rendű célok mennyire funkcionálnak a magasabb rendűek „eszközeként”. Ideális összhang azonban csak az absztrakt elméletekben létezik. A valóságban a konzisztencia *minden* működő társadalmi-gazdasági rendszerben csak hozzávetőleges lehet.

Természetesen a gazdaság harmonikus fejlődése szempontjából az a kívánatos, hogy a célok, illetve a cél—alcél—láncok minél kevesebb s minél kevésbé éles ellentmondást hordozzanak; a súlyos ellentmondások a kitűzött célok realitását kérdőjelezik meg. Valamelyes mértékű inkonzisztencia azonban minden működő gazdasági rendszerben szükségszerűen létezik. Ezért a létező célok együttese csak deklarált formában — mint különböző stádiumban lévő törekvés — lehet konzisztens, a valóságban nem.

Saját gazdasági gyakorlatunkban is mindig számos, egymásnak többé vagy kevésbé ellentmondó, egymást semlegesítő cél, illetve hosszabb vagy rövidebb ideig tartó meg nem felelés létezik.<sup>4</sup> Ellentmondásos a cél például a fokozott vállalati önállóság kívánalma és a források központi allokálásának fokozott kézben tartása között; a hazai ellátásban az árubségre törekvés és a fizetési mérleg javításának célja között; a szakmunkásképzés kiterjesztése és az elsősorban betanított munkát igénylő, fejlettebb technikai eszközök alkalmazásának törekvése között stb.

Az ellentmondások sok tényező miatt léteznek. Gyakran a külső, előre nem látott körülmények váltják ki, mint például a nemzetközi gazdasági folyamatok alakulása. A hozzájuk alkalmazkodás szükségessége sokféle módosulást, ellentmondást okozhat a célok között s a cél—alcél—láncokban. Hasonló a helyzet a gazdaság váratlan belső zavarai esetén (például a tartós aszály sokféle következményének elhárítása ellentmondást okozhat az eredeti export—import-céloknak, a magas zöld-ség-gyümölcsárak a tervezett bérintézkedésekben stb.). Az ellentmondások származhatnak a gazdaságirányítás téves elképzeléseiből, pontatlan helyzetfelmérésből is. Az előre nem látott körülmények (illetve a hozzájuk alkalmazkodás szükségessége) vagy a pontatlan helyzetfelmérés azonban csak felerősítik a célrendszerben szervesen létező több-kevesebb inkonzisztenciát.



A célok, illetve a cél—alcél-láncok lényegi, belső inkonzisztenciája eredendően a társadalom és a gazdaság, az egyének és a közösségek egyszerre létező sokféle igénye s a rendelkezésre álló eszközök ehhez képest mindig szűkös voltából fakadó ellentmondás következménye. Ezt a tervezés legkitűnőbb technikai sem képesek áthidalni (legfeljebb ugyancsak papíron). A *megtervezhetőség mértékének* technikai korlátait már felismertük. Az új gazdaságirányítási rendszer bevezetésének egyik alapvető ösztönzője éppen az a felismerés volt, hogy olyan végtelenül bonyolult, sokféle, nem eléggé ismert mechanizmus szerint működő rendszerben, mint a gazdaság, a cél—alcél-láncok komplex együttesét, egy-egy elem teljesülésének mértékét, a vártnál gyorsabb vagy lassúbb változásának következményeit még modellekkel, számítógépekkel is csak több-kevesebb pontatlansággal, hozzávetőlegesen lehet megtervezni. Ezért a tervezés — különösen néhány évnnyi távon — az aprólékos részleteket mellőzve, csak a főbb irányok kijelölésére vállalkozhat. A nyilvánvaló technikai korlátoknál is fontosabb azonban — amit ma már ugyancsak tudunk —, hogy a tervezés technikai folyamata mögött valójában érdekküszöbök és érdekegyeztetések zajlanak. Azaz, hogy a „tervezés” nem egyszerűen a racionálisan áttekinthető algoritmusok, hanem a különböző érdekek érvényesítési lehetőségének (köznapi szóhasználat: a terv-alkunak) folyamata. Ily módon az, hogy a sokféle lehetséges törekvés közül végül is mi válik deklarált vagy valóságos céllá, maga is az érdekek és a hatalmi viszonyok — közelebbről az érdekvényesítési képesség — alakulásának függvénye.<sup>5</sup>

A megtervezhetőség korlátai miatt szükség szerűek az állandóan létező — tartós vagy átmeneti — ellentmondások mind „horizontálisan”, az azonos szintű célok között, mind pedig „vertikálisan”, a cél—alcél-láncokon belül. Ha azonban a cél—alcél-láncok csak korlátozottan tervezhetőek, végrehajtásuk érdekében is csak korlátozottan célszerű igénybe venni az utasításokat. Az utasítások ugyanis, miközben megpróbálják feloldani az éppen érzékelt ellentmondásokat, rendszerint újabbakat teremtenek, néha nagyobbakat, mint amelyeket kiküszöbölni szándékoztak velük. (A már „klasszikus” példa: a bérszínvonal előírásával kézben tartható a jövedelem-növekedés, de *ugyanaz* akadályozza meg a vállalatoknál a felesleges munkaerő felszabadítását, a belső munkaerő-felesleg képződését kizáró ésszerű vállalati munkaerő-gazdálkodást. Vagy: az importkorlátozással csökkenthető az eladósodás, de *ugyanaz* okoz zavarokat a termelésben, s ebből következően az exportban stb.)

A cél—alcél-láncok egy-egy pontján történő — önmagában még célszerűnek is ígérkező — közvetlen beavatkozás, mint gyakorlatunk jól mutatja, rendszerint más pontokon újabb beavatkozásokat, korrekciókat tesz szükségessé; ily módon *óhatatlanul a további inkonzisztencia, illetve a feloldásukat célzó újabb beavatkozások felgyorsuló körforgását hozza.*<sup>6</sup>

Az egyre nyilvánvalóbbá váló ellentmondások érzékelésekor rendszerint a politikai vezetésre hárul, hogy preferenciákat közöljön: döntse el, hogy az ellentmondó célok közül melyik valósuljon meg, minek a sérelmére. (Például az életszínvonal vagy a beruházások növelésének átmeneti korlátozása a fizetési mérleg javítása érdekében stb.) A mindenkori preferenciáknak megfelelően születnek meg azután az újabb intézkedések, egyre gyakrabban utasítások formájában.

De miért kerülnek elő minduntalan az utasítások, miért éppen ez lesz a választott eszköz? Miért hatják át a szabályozórendszert is úgy, hogy végül is a „szabályozólebontás” rendszeréhez jutunk?

A beavatkozások általánossá válásának egyik leglényegesebb oka: az érdekorientáció megteremtésének nehézsége. A következőkben ezt tárgyaljuk.

(Az érdekorientáció: az érdekegyezés létrehozásának korlátai) A gazdaság sokféle deklarált (alkalmanként preferált) célja közül a valóságban azok teljesülnek, amelyek végrehajtására az érintett közösségeket kötelezik (s a végre nem hajtást szankcionálják); vagy pedig amelyek *egybeesnek* az érintett közösségek csoportérdekeivel.<sup>7</sup>

Noha egy gazdaság hosszabb-rövidebb ideig pusztán utasításokkal is működtethető (például a hadigazdaságok, a tervutasításos rendszer), eléggé nyilvánvalóvá vált, hogy a szigorú kötöttségek valójában a hatékony működés fékjei. A gazdaság-

irányítás hatékony módja elsősorban az érdekek befolyásolása, orientálása s ily módon az érdekegyezéseken alapuló automatizmusok létrehozása.

A mindennapos tapasztalatok mutatják, hogy utasítások nélkül is teljesülnek azok az osztársadalmi érdekeket kifejező célok, amelyekkel megegyeznek az érintettek kisebb-nagyobb közösségeinek parciális (azaz: az osztársadalmihoz képest részleges) érdekei: például a vidéki ipartelepítés; a vállalati nyereség folyamatos növelése; a teljes foglalkoztatottság elérése stb. Más oldalról: jellegzetesen azok a célok nem teljesülnek, amelyekben nincs vagy nem elég intenzív az érdekegyezés a célkitűzők és az érintettek között. (Például — annyi határozat és rendelkezés ellenére — nem sikerült érdemleges eredményt elérni a vállalatoknál a „kapun belüli munkanélküliség” felszámolásában, az olcsó cikkek gyártásában stb., mert az adott helyzetben ezek ellentétesek a vállalati érdekekkel, ez esetben a már korlátozott nyereségérdekeltséggel.) Ezeket az ütközéseket más módszerekkel (meggyőzés stb.) nem lehet kiküszöbölni.

Az irányításban az utasítás jellegű elemek jellegzetesen ott és akkor kerülnek elő, ahol az érdekegyezés megteremtése lehetetlen (például az adózásnál; az adózási kötelezettséget mindig és mindenütt elő kell írni), vagy pedig, ahol az érdekorientáció létrehozása bonyolult, nehézkes. Általában és jellegzetesen az utóbbi okozza a problémákat.

Számos területen az érdekeltség létrehozásának lehetősége eléggé korlátozott. Elsősorban azért, mert a létező érdekvizonyokat meghatározó tényezőkre csak korlátozottan lehet beavatkozni; a lényegi tényezők nem változtathatók, csak a gazdaság működésének súlyos zavarai árán. (Például ahhoz, hogy a vállalatok érdekelttek legyenek a létszám csökkentésében, az egyik lehetséges út az egész bérezési rendszer megváltoztatása; olyan „drágává” téve a munkaerőt, hogy érdek legyen a fejlett technikai berendezések alkalmazása stb. Mindez azonban nagyon messze gyűrűző hatásokkal járna, a belső ár- és bérarányoktól a szakképzési rendszer megváltoztatásáig.)

Az érdekvizonyok megváltoztatásának feltételei rendszerint csak fokozatosan alakíthatók ki, sokféle tényező folyamatos formálásával. Emellett az érdekorientálás kétféle — de csak együttesen használható — eszközrendszere: az ösztönzések — fékezések (más kifejezéssel: jutalmazások — szankcionálások) kívánatos, komplex rendszere ugyancsak nagyon nehezen alakítható ki és hangolható össze. (Az „ösztönzés” és „fékezés” kifejezéseket nagyon széles értelemben használom. Ide sorolom — lényegüket tekintve — a gazdasági szabályozókat, de az ösztönzésbe beleértem mindazokat az előnyöket, jutalmakat is, amelyek az érintetteket a kívánt cselekvésekre készítetik, a preferenciák nyújtásától az anyagi, erkölcsi, társadalmi elismerés különféle formájáig; a fékekbe pedig mindazokat a visszatartó és szankcionáló eszközöket, amelyek meggátolják a kívánttól eltérő vagy azzal ellentétes cselekedeteket, a kedvezményektől való eleséstől az anyagi, erkölcsi „büntetésekig”, illetve a jogi felelősségre vonásig.)

Az elvileg lehetséges komplex érdekorientációs rendszer gyakorlati létrehozásának két jellegzetes problémája van: a) a lehetséges eszközök kiválasztása és b) az eszközök használata.

a) Az érdekorientáció *választható eszközei* tulajdonképpen az egyik leglényegesebb problémát jelentik társadalmi rendszerünkben; a tervgazdálkodás keretei között a személyi anyagi ösztönzés módját és mértékét.

A vállalati önállóság növelése elsősorban azért kívánatos, hogy a *kezdeményező-készség* kapjon minél nagyobb teret, az új lehetőségek (új piacok, új termékek, új technikák stb.) keresése, s értük az ésszerű kockázatok vállalása. A kezdeményezések s a velük járó kockázatok vállalásához azonban valamilyen *ösztönző* kell. Egy-egy személyt ösztönözhet erre szakmai ambíció, becsvágy stb., általánosan, a gazdasági akciókban részt vevők széles körében azonban mindeddig a *személyi anyagi siker* bizonyult hatékony ösztönzőnek.

Itt azonban már a *társadalmi értékek* kérdéseire érkezünk. A személyi anyagi siker — mint közismert — a tőkés társadalmak értékrendjének egyik meghatározó



eleme. Ez az elfogadott sikermutató, az *egyéni* képességek társadalmilag szentesített mércéje, s mint ilyen, egyik legfőbb alapja a társadalmi elismerésnek, a presztízsnak, adott társadalmi csoporthoz tartozásnak, illetve az odatartozást kifejező életmódnak. Ezért az anyagi sikerre törekvés *általános egyéni érdekorientáló ösztönzőként* működik, s *önmagában* elégséges mozgatórugója a gazdaságban erénynek számító vállalkozói kedv, a hatékonyságra törekvés, a kockázatvállalás stb. érvényesülésének. (Egyebek között ezért is érheti be a tőkés állam a részletek helyett a fő folyamatokba történő beavatkozásokkal; „csupán” az anyagi érdekeltséget kell megteremtenie az általa preferált célokhoz, azaz *ugyanazt* az ösztönzőt, amely a gazdaság egészében állandóan működik.) Csak hogy *ugyanazt* az ösztönzőt mást is hordoz: a gazdasági egyenlőtlenségből fakadó, állandóan jelenlévő társadalmi feszültségeket, melyeknek nyomasztó kísérő tüneteit oly rosszul viseli valamennyi, a gazdasági fejlettség eredményeiért elismert társadalom.

Gazdaságunkban is kétségkívül a közvetlen személyi anyagi ösztönzés bizonyult eddig a leghatékonyabbnak (mint azt a fizetések és jövedelmek növekedésének általános igénye, a nyereségérdekeltség, a prémiumrendszer stb. mutatják). Az egyéb ösztönzőknek, mint például az erkölcsi elismerés különböző formáinak (kitüntetések, kitüntető címek elnyerése), a társadalmi elismertségnek (példaképpül állításnak) valójában jóval csekélyebb az ösztönző ereje.

A kérdés: merjünk-e továbbmenni és meddig az anyagi érdekek ösztönzővé tételében? Nem teremtődtek-e meg máris a kiugróan magas, a közvéleményt sértő mértékű jövedelmet elérők csoportjai, miközben tartósan gond néhány társadalmi réteg — nyugdíjasok, alacsony jövedelműek — helyzete?<sup>8</sup> Az anyagi ösztönzés fokozásával elérhető gazdasági eredmény nem veszélyezteti-e a *társadalmi* értékeket, tovább élezve a társadalmi egyenlőtlenségeket s az egyenlőtlenségből fakadó feszültségeket? A kérdés teljesen jogos, s nagyon messze vezet további problémákat vet fel: a szocialista társadalom értékrendjét, a szocialista életmód-modellt stb., amelyek tartalmi kérdéseit még távolról sem tisztáztuk. Megítélésünk szerint az a dilemma húzódik meg az érdekorientáló ösztönzők mindenkorai választása vagy nem választása mögött, hogy nálunk — érthetően — nem érvényesülhet olyan intenzív, az anyagi sikerességre törekvéshez hasonló, általános ösztönző, mint a tőkés gazdaságban, de még nem találtuk meg az anyagi ösztönzés kívánatos mértékét, illetve a kizárólagossága helyett más, megfelelő súllyal ható, például az erkölcsi (eszmei) és a munka jellegében való érdekeltség tétel módjait.

Gazdaságunkban az egyéni anyagi ösztönzés nem választható el a kollektív ösztönzési módszerektől. A kollektív (vállalati) ösztönzés problémái ismertek (a vállalati és népgazdasági célok ellentétei, a vállalatok korlátozott nyereségérdekeltsége, a vállalati nyereség felhasználásának korlátozottsága stb.). A kívánatos megoldást még nem sikerült megvalósítani. Minthogy ily módon sem a személyi, sem a kollektív anyagi ösztönzés módjai nem orientálják megfelelően az érdekeket a népgazdaság hatékonyabb működésére, a hiányos érdekegyezés óhatatlanul az „egyszerűbb” megoldás felé visz, s az ösztönzők keresése helyett az utasítások választását eredményezi. Csak hogy miközben jogos a félelem a tőkés gazdaság ösztönzőjétől (s vele a gazdaságban a piaci elemek erősödésétől), sokkal kisebb a veszélytudat az utasításokkal irányítás hatásaival kapcsolatban, holott saját tapasztalatainkból tudjuk, hogy az a gazdaság zavaraihoz, eredményeinek csökkenéséhez és — végső soron — a társadalmi célok megghiúsulásához vezethet.

b) Az ösztönzések—fékezések eddig használt eszközeinek további problémái az *alkalmazás módjával* kapcsolatosak. Az általános problémák jó része közismert:

A ma használatos érdekorientáló eszközök egy része azért sem orientál eléggé (még az anyagi ösztönzés sem), mert az eredetileg is sok kompromisszummal induló szabályozókban, azok vélt vagy valóságos gyengéinek javítása érdekében túl gyakori a korrigeáció, a korábbi ösztönző módosítása (például az export—import-tevékenységeknél), sőt az is, hogy még mielőtt hatnának, ellentétes irányú beavatkozás történik. (Az elmúlt tíz év gyakorlata bőségesen kínál erre példát. Az egyik tipikus példa lehet rá a beruházási tevékenységek fékezése, majd ösztönzése. A beruházási

tevékenységet akkor fogták vissza, amikor a folyamat a korábbi szabályozás hatására már éppen a lassulás stádiumában volt, s a ráhatásra annyira lefékeződött, hogy emiatt újra kellett „élénkíteni”, mígnem újra lassítani kényszerültünk. Hasonló példákat ad a mezőgazdaság: a cukorrépa, az állattenyésztés gyorsan változó ösztönzőivel.) S bár a beavatkozások a legjobb szándékkal történnek — vagy éppen halasztódnak el (például az 1973—74-es világpiaci árrobbanás hatásainak „begyűrűztetésekor”), a változások látszólagos logikátlansága, illetve aprólékossága miatt a vállalatok nem tudnak következetes vállalatpolitikát kialakítani.

Külön probléma a *vállalati tevékenységek* elbírálása. A vállalat és a vezetők minősítésében, illetve az ettől függő jutalmazásban—szankcionálásban sok a véletlenszerűség. Korábban az volt a jellemző, hogy gyakran változtak a vállalatokkal kapcsolatos „*elvárások*”. A főhatóságok hol az alkalmazotti létszám alakulását, hol az exporttevékenységet, hol a termelési terv volumenének teljesítését tekintették „elsődrendűen” fontosnak s kérték számon a vállalatoktól; ma a készletektől a kiszállítás üteméig tucatnyi, egyformán fontos elvárás létezik. Az elvárások — természetesen — nem lehetnek egyszer s mindenkorra adottak s nem is a naptári évtől függően változnak. A változás azonban — bár a gazdasági folyamatokban érzékelt tennivalóktól függ — elsődlegesen az irányítási szinten lévők véleményén alapul: mit minősítenek éppen a „*legfontosabbnak*”. Emellett a vállalati tevékenységek elbírálásában sajátosan keverednek a számszerűen mérhető elvárások s a szubjektív ítéletek. Ez bizonyos fokig óhatatlan, hiszen az egyszerre létező sokféle elvárás teljesülésének minősítése, a különféle követelmények teljesülésének értékelése még egyedileg is nehéz, komplex voltukban azonban (például, hogy mennyivel nőtt a hatékonyság) úgyszólván lehetetlen. Az értékelés emiatt rendszerint leszűkül egy-egy „*legidősebbnek*” tekintett elvárássra, illetve — a kört még szűkebbre vonva — a számszerűen mérhetőkre. A módszer — ami erősen hasonlít a tervutasításos rendszer gyakorlathoz — ugyanakkor nagy teret enged a szubjektivitásnak, az alkupozíciótól függő, személyi rokon- és ellenszenvtől motivált minősítéseknek. Miközben a vállalatok — formálisan — a gyakran változó „*fontos*” elvárások pillanatnyi teljesülése szerint kapnak elismerést vagy elmarasztalást, valójában a jutalmazás és szankcionálás rendszerint a vállalat alkupozíciójának (érdekvényesítési képességének) függvénye.<sup>9</sup>

A vállalatokkal kapcsolatos elvárások léte, a teljesülések minősítése és jutalmazásuk—büntetésük lehetősége azonban már csak *tünete* annak a helyzetnek, hogy a vállalatok *nem a gazdaság* elvárásait érzékelik, *nem a gazdaság* minősíti tevékenységüket, hanem egy „*közvetítő*” felettes iktatódik a vállalat és a gazdaság közé, az ágazati minisztérium, amelynek „*hivatalból*” mindent jobban kell tudnia a gazdasági folyamatokról, mint a vállalatoknak. Ez azonban már átvezet a szervezetrendszer problémáihoz, amelyekről a következő részben lesz szó.

Az érdekorientációról befejezőként még annyit: a különféle társadalmi cselekvéseket ösztönző, illetve fékező eszközök kiválasztása és alkalmazása a szocialista gazdaságban — társadalmi berendezkedése, gazdasági rendszere sajátosságai következtében — különös gondot kíván. Mert éppen a feladat súlya, az érdekegyezés hiánya esetén az *érdekegyezés megteremtésének nehézségei* hordozzák magukban az újracentralizálás egyik rejtett mechanizmusát: a kívánt cselekvéseket biztosító adminisztratív intézkedések meghozatalát, az utasításokkal irányítás törekvését. A választott eszközök azonban magukban hordozzák következményeiket is. Mind-egyikkel együtt járnak nem kívánt hatások is.

## 2. A gazdaságirányítás szervezeti rendszere

A gazdaságirányítás adott szervezetrendszeréből fakadó, a centralizálásra vivő tényezőket két összefüggésben elemezzük: egyfelől a szervezetrendszer alá-fölérendeltségi viszonyaiból; másfelől parciális érdekeiből származó adottságként.



(Az alá-fölérendeltségi viszonyok) Minthogy a szervezetrendszerrel kialakult álláspontomat több tanulmányban is kifejtettem, itt csak a mondanivaló megértéséhez szükséges főbb elemeket foglalom össze.<sup>10</sup>

A gazdaság mai, hierarchikus felépítésű szervezetrendszere annak idején a tervgazdálkodás szükséges és lehetséges mértékét eltúlozva jött létre; a legracionálisabb működésűnek elképzelt, minden gazdasági folyamatot felölelőnek vélő, szigorúan központosított irányítás igényei szerint. Elvileg annak a követelménynek kellett eleget tennie, hogy a gazdaság működését meghatározó utasítások egyértelmű, pontosan meghatározott csatornákon továbbítódjanak a központi szervektől a vállalatokhoz, az esetleges visszajelzések pedig e vonalak szolgálati útjain jussanak felfelé.

A szervezetrendszer alapsémája — bár az elmúlt évtizedekben formailag kisebb-nagyobb mértékben többször is módosult — lényegileg mindmáig változatlan.

A hierarchikusan felépített szervezetrendszer — rendkívül leegyszerűsített sémával — három szintűnek tekinthető.<sup>11</sup> A legfelső szintet a testületek, bizottságok formájában működő, legfelsőbb párt- és állami szervek (a Központi Bizottság, a Minisztertanács) és végrehajtó *szakapparátusai* jelentik. A második szinten vannak — bár egymással sem „egyenlő rangban” — az Országos Tervhivatal, a funkcionális és ágazati minisztériumok, valamint az országos hatáskörrel rendelkező egyéb szervek, főhatóságok. A szervezeti hierarchia harmadik, legalsó szintjén vannak a vállalatok. (A képletet sokféle módon lehetne finomítani, témánk szempontjából azonban elégségesnek látszik a hierarchia elnagyolt vázlatát is.)

A hierarchia számunkra legfontosabb jellemzője az, hogy *függelmi kapcsolatokat, alá-fölérendeltségi viszonyt fejez ki*.<sup>12</sup> Minthogy az alsóbb szinteken lévők kötelesek végrehajtani a felettük utasításait, a szervezetrendszer *léteben* hordozza a centralizációt, a központosított irányítás tetszőleges mértékének lehetőségét. Ezen nem változtat az a körülmény, hogy — éppen az elképzelt hatékony irányítás érdekében — a legalsó szinten egyre kevesebb egységbe koncentráltak a vállalatok, s hogy ily módon monopolhelyzetbe kerülve, egyre inkább képessé váltak a saját érdekeik érvényesítésére, számos kérdésben alkura készítetve az irányító szerveket.

Az 1968-as gazdaságirányítási reformmal a szervezetrendszer működésében alapvető változás történt: a tervutasítások megszűnésével megszűntek a közvetlen utasítás jellegű kapcsolatok az egymás alá-fölé rendelt egységek között. A szervezetrendszer azonban érintetlen maradt, noha annak idején megváltoztatásának szükségessége is szóba került. Végül is sokféle ok miatt, s abban a reményben, hogy az irányítás reformja a szervezetrendszer változtatása nélkül is sikeres lehet, nem került sor lényeges szervezeti változtatásokra. Ennek is tulajdonítható, hogy — bár módosult formában — újraéledtek a függelmi kapcsolatok elsősorban az ágazati minisztériumok s a hozzájuk tartozó vállalatok között.

A formailag módosult, lényegileg a régi irányítási gyakorlat újjáéledését nap mint nap számtalan jelenség tanúsítja. A régi irányítási rendszerben a vállalatoknak meghatározott időszakonként kellett jelenteniük a tervek teljesítésének állását, a készletek nagyságát, a létszám- és béradatokat stb. *Ugyanezeket* a mutatókat a leg-több minisztérium bekéri, bár nem a régi rendszerességgel, hanem levélben, telefonon, telexen, az információ „sürgőssége” szerint. Az ágazati minisztériumok — amelyek maguk is utasításokat hajtanak végre és elvárásoknak tesznek eleget — aktívan részt vesznek a vállalati tervek készítésében: elvárásokat közölnek az export, a készlet, a nyereség stb. mértékével kapcsolatban; „kereteket” osztanak fel; engedélyeznek és megtiltanak; utasításokat és „irányelveket” adnak (például a vállalati szervező munka fejlesztésére, a különféle gépek várható szükségletének bejelentésére, az alkalmazotti létszám arányára), s mint a tulajdonosi jogkörrel rendelkező főhatóság, számtalan kérdésben tartják fenn maguknak a döntés jogát (például a beruházási tevékenységeknél). A tárca beleszól a vállalatoknak juttatható források jelentős részének szétosztásába, a véleménye perdöntő — hacsak a vállalatnak nincsenek a tárcánál magasabb szinten megfelelő kapcsolatai. Mindez — a tárca egyéb jogköreivel együtt, mint például a vállalatok felső vezetői kinevezésének és leváltásának joga —

a vállalatokat olyan mértékű függésbe hozza, ami — az egyéb tényezőkkel együtt — akadályozza a kívánatos vállalati önállósulás kibontakozását.

(A szervezetrendszer *parciális érdekei*) Mint minden szervezetnek, természetesen az irányítási hierarchia különböző szintjein lévő szervezeteknek is sokféle, eltérő és egyező érdeke van. Ezúttal csak a szervezetrendszer parciális érdekét, az adott irányítási szisztéma *fenntartásához* fűződő érdekeket érintem.

A *jelenség*, amit a mindennapos tapasztalatok mutatnak, például az, hogy az ágazati minisztériumok beavatkozási lehetősége ma legalább olyan széles körű, mint a tervutasításos rendszerben volt. Egyik legerősebb tartópillérük azonban az, hogy széles körű és aktív működésükhöz ma már — saját érdekeiken kívül — mind a felső irányítási szintnek, mind a vállalatoknak is fűződnek érdekeik. A felső szint számára létük — mint korábban is — könnyebbséget jelent az irányításban, áttekintésben, a felülről kezdeményezett gazdasági akciók lebonyolításában, a beavatkozások hatásainak felmérésében. S itt ismét a gyorsuló „spirálnál” vagyunk: minél több a beavatkozás, a felső vezetés annál inkább igényli az áttekintést, az újabb beavatkozásokat jelentő korrekciókhoz az információkat. Az ágazati minisztériumok pedig, amelyek közvetlen kapcsolatban állnak a vállalatokkal, alkalmasak az áttekintést szolgáló adatok gyors összegyűjtésére, a kívánságok gyors továbbítására. S noha a vállalatok alapvető érdeke az önállósulás, a minisztériumtól függés megszűnése, mégis az adott helyzetben a vállalatoknak is szükségük van az ágazati minisztérium létre, mégpedig olyan mértékben, amilyen mértékben szaporodnak a központilag kezelt keretek, a csak a minisztériumon keresztül hozzáférhető források. (Importkeret, exporthitel, beruházási források, bérkorrekciók stb.) Hiszen miközben a vállalatok érdeke számos vonatkozásban élesen ütközik a tárca érdekeivel, a források megszerzésében érdekeik teljesen azonosak. S a vállalatok biztosak is abban, hogy a tárca mindent megtesz azért, hogy a központi forrásokból az ágazat vállalatai az elérhető, maximális mértékben részesüljenek.

Mindezen túl: a szervezetek emberekből álló organizmusok, s a szervezeti érdekek lényegében a szervezet tagjainak érdekei. (Természetesen a szervezet érdekeiben elsősorban a szervezetet domináló csoport, a vezetők érdekei jutnak kifejezésre.) Mint minden szervezetben, a gazdaságirányítás szervezeteiben dolgozóknak is érdeke a szervezet (mint egzisztenciális létalapjuk) fennmaradása; illetve a szervezet súlyának, szerepének, társadalmi fontosságának, hatalmának, döntési jogköreinek növekedése; ami egyúttal a feltétele az ott dolgozók anyagi és társadalmi elismertsége növekedésének. Erdekeik a szervezet kialakult működése, a begyakorlott ügymenet, a belső tevékenységi és információs kapcsolatrendszerek stabilitása, pontosabban az egyirányú, a jogkörök bővülésével járó változása. Ezért e szervezetrendszer irányító szintjeihez tartozó *minden* egység saját, s ily módon *közössé* integrálódó érdekei az adott szervezeti struktúra megbontása ellen hatnak. Akkora változással, amekkorát például az ágazati minisztériumok kiiktatása jelentene, az egész szervezetrendszerben megbomlanának a tevékenységek, kapcsolatok kialakult rendszerei. A megmaradó szervezetekben sokféle tevékenységet másként kellene végezni, ami esetleg másfajta ismereteket és képességeket igényelne stb. Ilyen változás személyében érintheti az adott szervezetek tagjait, s ezért a stabilitás, a status quo fenntartása az irányító szintek minden egységében egyike az alapvető csoportérdekeknek. (A közös érdek létén nem változtat, hogy egyúttal minden szervezetnek megvannak a sajátos, a többi szervezetétől eltérő, azokkal alkalmanként ütköző érdekei is. Az ágazati minisztériumok sajátos, elkülönült — s a többi tárcával ütköző — érdeke a *saját* ágazat népgazdasági súlyának növelése, s ennek érdekében az ágazat termelőkapacitásának bővítése, korszerűsítése, illetve az ehhez szükséges központi források megszerzése. E törekvés érvényesülésének lehetősége — amely elsődlegesen az irányítási szféra legfelsőbb szintjein lévők érdekérvényesítési képességének itt nem érintett kérdéseivel függ össze — messzemenően meghatározza a gazdasági célok kialakulását, az ágazatok arányos vagy aránytalan fejlődését; de nem gyengíti az irányítási rendszer fennmaradásához fűződő érdekközösséget.)



Mindez azt is jelenti, hogy a szervezetrendszerrel nem várható az átalakítására, megbontására vonatkozó kezdeményezés — ez ellentétes saját érdekeivel. A változást csak külső erő, a felettes politikai hatalom kezdeményezheti s határozhatja el.

Mit tehetünk az adott helyzetben? Megállíthatók-e a kialakult folyamatok, megakadályozható-e a további centralizálódás? Az adott körülmények között érvényt lehet-e szerezni a vállalati érdekeltségen és önállóságon alapuló gazdaságirányítás eredeti célkitűzéseinek? A bonyolult összhatások vázlatos érzékeltetése is arra mutat, hogy csak nagyon határozott, egységes elvi koncepció alapján intézkedésekkel lehet a már felerősödött folyamatokat megállítani és visszafordítani, a recentralizálásra ható tényezőket kiküszöbölni vagy akár csak semlegesíteni. Hiszen a tervszerű gazdálkodás és a piaci elemek kombinációjának kényes egyensúlya (ami még meg sem teremtődött) feltehetően mindig könnyebben billen vissza az utasításokkal való irányítás felé. Ebbe az irányba visznek a külső körülmények s a piaci elemek — illetve nem kívánt társadalmi hatásai — felerősödése miatti jogos aggodalom egyaránt. Emellett a centralizálás s az utasításokkal történő irányítás mindig a legkönnyebben járható út marad, s az irányító apparátus mindig kellő számú érveléssel rendelkezik ahhoz, hogy a közvetlen beavatkozás szükségességét indokolja.

De hogy egyáltalán esélyünk legyen a reform eredeti — a hatékonyabb gazdálkodást szolgáló — koncepcióinak érvényesítésére, s mind a centralizálódás, mind a piaci gazdaság jól ismert, nem kívánt társadalmi-gazdasági következményei veszélyeinek elkerülésére, a helyzet megfontolt, céltudatos változásokat kíván, legalábbis azokon a pontokon, ahol a cselekvésre mód van.

Ma már tudjuk, hogy a cselekvési lehetőségek mennyire korlátozottak, a lehetséges lépések mennyire együtt determináltak. Széles körben elterjedt például az a vélemény — s vallom magam is —, hogy a gazdaságirányítás szervezetrendszerének átalakítása az egyik szükséges feltétele az irányítási módszerek lényegi megváltoztatásának, a gazdaságban a függelmi kapcsolatokról következő utasítások megszüntetésének és ezzel mind az „alsó”, mind a „felső” szint értelmezése, funkciója, jogkörei átalakulásának. Az ágazati minisztériumok és a vállalatok közötti hierarchikus alá-fölérendeltségi viszony lazítása egyúttal megszüntetné a centralizálódás egyik állandó, immanens lehetőségét, s a „közvetlen felettes” hiánya egyik biztosítéka lehetne a vállalati önállósulásnak.

Ahhoz azonban, hogy a szervezetrendszer átalakítása ne vezessen a gazdálkodás súlyos zavaraihoz, elégtelen az érintett szervezetek mégoly körültekintő, módszeres, lépésről lépésre történő megszüntetése — számos egyéb feltételnek kell egyidejűleg megváltoznia a népgazdasági tervek szerepétől a vállalati szándékokat befolyásoló ár- és jövedelmezőségi viszonyokig, a gazdasági szabályozó-eszközök szféráinak kijelölésétől hatásaik vállalásáig.

Mindez egyúttal a gazdaság számos, régóta vitatott társadalmi problémájának újbóli tisztázását is napirendre tűzi: például a vállalkozás, a jövedelmi arányok, a dolgozói érdekvédelem, a közösségek érdekképviseletének stb. ellentmondásokkal terhes, a társadalom alapvető értékeit érintő kérdéseit. Bizonyos, hogy máról holnapra nem tudunk megnyugtatóan felelni rájuk, de megkerülésük helyett mégis meg kell kísérelnünk, hogy mielőbb eljussunk a változások feltételeinek számbavételéig, a kívánt és nem kívánt hatások felméréséig. Ez a gyakorlat és a tudomány szakembereinek közös feladata. A feltételek módszeres megteremtése — természetesen — most és a jövőben is a gazdaság és a társadalom viszonyait együttesen alakító döntések függvénye.

## JEGYZETEK

A fenti tanulmány a Gazdaságkutató Intézet kutatási programjának keretében készült. A tanulmányban felvázolt összefüggések tapasztalati bázisa a gazdasági szervezetek, elsősorban a vállalatok viselkedését tanulmányozó, a Gazdaságkutató Intézetben végzett sok éves és sok irányú kutatómunka. Elméleti bázisa elsődlegesen a szervezetszociológia, ennek használatát fogaimait, kifejezésmódját is. A tanulmány a gazdaságirányítás számos kérdése közül kizárólag a központi szervek és a vállalatok kapcsolatával foglalkozik.

A végleges megfogalmazáshoz felhasználtam mindazokat az észrevételeket és megjegyzéseket, amelyek a cikk tervezetének a Gazdaságkutató Intézetben rendezett vitájában hangzottak el, továbbá amelyeket szóban vagy írásban kaptam. Valamennyiért ezúton mondok köszönetet.

- 1 Lásd például a Társadalmi Szemle, a Közgazdasági Szemle, a Valóság, a Gazdaság e témakörben megjelent cikkeit. Balassa Béla, Berend T. Iván, Csikós-Nagy Béla, Friss István, Hetényi István, Hoch Róbert és mások értékelését.
- 2 Természetesen az utasítások teljesítése is érdekké válhat; ezt nevezi Max Weber „az engedelmességhez fűződő érdeknek”. Az utasítás lényege azonban az, hogy a függelmi viszony révén váltja ki a cselekvést, az érdekeltté tétel pedig egyéb — például gazdasági — ösztönzőket és korlátokat állít a pusztán engedelmesség helyébe.
- 3 A hosszú távú tervezésről. Közgazdasági Szemle, 1979. október. 1163. l.
- 4 A belső ellentmondásokkal foglalkozik például Nyers Rezső—Tardos Márton: Milyen gazdaságfejlesztési stratégiát válasszunk? Gazdaság, 1979. 1. sz. 5—25. l.
- 5 Bár fogalomhasználatunk nem mindenben egyezik meg, Héthy és Makó nyomán magam is szívesen használok az egyértelműen szociológiai tartalmú „az érdekvényesítés társadalmi képessége” kifejezést, amely magában foglalja az érdekegyeztetésben részt vevő felek helyzetét és lehetőségeit meghatározó körülményeket, köztük a (nem politikai tartalommal

értelmezett) hatalmi viszonyokat is. (Kifejtését lásd: Héthy Lajos—Makó Csaba: Munkások, érdekek, érdekegyeztetés. Gondolat, 1978. 160—168. l.)

- 6 Antal László: Fejlődés — kitérővel című tanulmányában tényszerűen mutatja be az 1970-es években a közvetlen beavatkozások gyorsuló és szélesedő sorozatát. Pénzügykutató Intézet Tanulmányai, 1979. 1. sz.
- 7 A gazdaság köznapi szóhasználatában a kötelező előírásokat általában a direkt, közvetlen utasításokkal azonosítják, az érdekorientálást pedig a szabályozórendszer révén érvényesülő, indirekt irányítással. A kifejezéseket magam is a fenti értelemben használok, noha ez nyilvánvaló egyszerűsítés, hiszen a kötelező nem feltétlenül direkt, s a szabályozórendszer számos eleme tartalmaz kötelező előírást (például adózási, tartalékolási kötelezettséget). A vizsgált összefüggésben azonban megengedhetőnek vélem a pongyolább köznyelvi formát, minthogy csupán az irányítás közvetlen vagy közvetett módjának megkülönböztetése a lényeges.
- 8 Figyelemre méltó, amit erről a sokakat foglalkoztató kérdéssel Falusné Szikra Katalin ír a Közgazdasági Szemle 1979. 10. számában (1188—1200 l.).
- 9 E kérdést szélesebben tárgyalta a Vállalatok alkupozícióiban című cikkem. Gazdaság, 1979. 1. sz.
- 10 Lásd például Kötődés a vállalathoz, Valóság, 1976. 12. sz.; Érdekvizonyok a fejlesztési akciók vállalati döntési eljárásában. Gazdaság, 1976. december; Érdekvizonyok a vállalati döntésekben. Kandidátusi értekezés, 1978.; Vállalatok alkupozícióiban. Gazdaság, 1979. január.
- 11 A sémát ebben a formában Tardos Mártonnak A gazdasági verseny problémái hazánkban című cikkéből vettem át. Közgazdasági Szemle, 1972. 7—8. sz.
- 12 A szervezetrendszer lényegi jegyeit mint gazdasági mechanizmusunk „modelljét”, amelyben a vertikális, az alá-fölérendeltségen alapuló kapcsolatok határozzák meg a vállalatok tevékenységét. Kornai János részletesen leírta A gazdasági vezetés túlzott központosítása című könyvében. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1957.





csinálom  
5

# Vajlóság

## A TARTALOMBÓL

Hermann István:  
A hetvenes évek  
irracionalizmusáról

Ferge—Gara—Horváth—Szalai:  
Nyugati nézetek a szegénységről  
és a hátrányos helyzetről

Laky Teréz: A recentralizálás  
rejtett mechanizmusai

Termelési kultúra — alkotó  
közösség

Turi Gábor:  
Nem párhuzamos életrajzok

Körtvélyes Géza:  
A néptánc türelmes

Sipos Péter—Vida István:  
Az USA és Magyarország  
a második világháború végén

Hiller István:  
Szálasi soproni parlamentjének  
jegyzőkönyvei

Könyvekről

Külföldi folyóiratokból

# 80

# 2