

## BEVEZETÉS

### Miért van szükség menedzsmentismeretekre?

Egy szervezetben (legyen az akár egy vállalat, iskola, kórház, bank stb.) folytatott végrehajtott munka magas szintű intellektuális tevékenységet és képzettséget igényel. Az egyetemeken, főiskolákon a hallgatók éveken át tanulják az adott szakterület ellátásához szükséges szakismereteket és tesznek szert a kellő magas szintű szakmai tudásra. A végzés után, akár beosztottként, akár menedzserként, mások tevékenységét, annak sikerességét, egyben a szervezet sikerességét is befolyásolják.

Alapvető kérdésként merülhet fel: szükség van-e a szakmai ismereteken túl menedzsmentismeretekre? A gyors válasz előtt érdemes egy kicsit elgondolkodni, és megvizsgálni, hogy valóban annyira elkülöníthető-e a szakmai és a menedzsmentvilág. Az biztos, hogy míg például a mérnökképzés hagyományosan az összes problémának objektív mérésekkel és megjósolható szabályosságokon alapuló, megalapozott formulákkal kezelhető alakra való redukálását hangsúlyozza, addig a menedzsmentben a siker egészen más kritériumokon múlik. A menedzsment világa sokkal kevésbé egzakt, nem olyan szabályos, elmosódottabb, és kisebb mértékben megjósolható, mint a műszaki világ. Ebből következik, hogy mivel az egyetemi, főiskolai képzés jellemzően nem készíti fel a hallgatókat elfogadhatóan a menedzseri pályára, számos hozzáértő szakemberből hozzá nem értő menedzser válik. Sok mérnök-menedzser, kórház- vagy iskolaigazgató stb. pusztán előléptetett szakember, aki – bármiféle kiegészítő képzés híján – nem tekinthető menedzsmentszakembernek, és sokkal kevésbé ért a menedzseléshez, mint beosztottai a szakmai munkához. Röviden: a sikeres szakemberek menedzseri pozíciókba való előléptetésének jelenlegi gyakorlata rossz, nem megfelelő, mert olyan mérnökökre, közgazdászokra, orvosokra, bankárookra (és hosszasan sorolhatnánk a szakmákat) bízta a menedzsmentet, akiket nyilvánvalóan nem menedzselésre képeztek ki elsősorban, és akik emiatt nem képesek másokat eredményesen menedzselni, motiválni (Badawy, 1988).

A fenti kérdés megválaszolásához tehát lényeges azt két alkérdésre bontani: „Szüksége van-e menedzsmentszaktudásra a beosztott szakembereknek?“, illetve

„Szüksége van-e menedzsmentszaktudásra a menedzserré előléptetett szakembereknek?”.

Lássuk, mit válaszoltak erre a gyakorlatban járatos szakemberek!

Ami az első kérdést illeti, Mike Lanigan, a University of Kent digitális elektronika professzora szerint: „A mérnökképzés régebben hagyományosan a technológiákra koncentrált, az egyes témák menedzsmentaspektusait az iparban majdan elvégzendő tréningekre és az ott megszerzendő tapasztalatokra hagyva. Manapság viszont már széles körben felismerték, hogy a technológiáknak ez az irreális különválasztása a vállalati, üzleti kontextustól kárára van a teljes értékű mérnökök képzésének.” Lanigan professzor nem menedzsmentoktató, így elfogulatlanak tekinthető ebben a kérdésben. A válasz tehát az első kérdésre az, hogy menedzsmentet azért kell tanulnia minden leendő mérnöknek, és tegyük hozzá, orvosnak, kereskedőnek, tanárnak, közgazdásznak stb., hogy épkezláb mérnök, orvos, kereskedő, tanár, közgazdász váljon belőle.

Ami a második kérdést illeti, egy amerikai mezőgazdasági gépgyár elnöke, McCafri szállóigévé vált mondása szerint: „A vállalat menedzselésének mechanizmusa valójában nem túl bonyolult, ha képesek vagyunk megérteni a lényegét: termékeket, szolgáltatásokat kell előállítani, és eladni valakiknek, drágábban, mint amibe került. Ennyi az egész, kivéve még néhány millió részletkérdést.”

Ez az a néhány millió részletkérdés, amivel a menedzseri posztra kerülő műszaki szakembernek boldogulnia kell(ene). Ezek teljesen más természetűek, mint a szakmai (legyenek azok akár műszaki, gazdasági, oktatási, egészségügyi, kereskedelmi, szállítási stb.) problémák, és teljesen másfajta tudás birtokában oldhatók csak meg. A 19–20. század során az emberiség diszciplínaként, foglalkozásként és hivatásként is felfedezte a menedzsmentet.<sup>1</sup>

A BME mindig is tisztában volt a mérnökképzés és a menedzsmentismeretek kapcsolatának fontosságával. Az alábbiakban tekintsük át a műegyetemi üzleti képzések három szakaszának jellemzőit. A hármas tagolás egy-egy, egymástól teljesen eltérő korszakot takar, melyekben az Egyetem különböző oktatáspolitikai koncepciókat követett – igazodva az akkori „stakeholder”-ek elvárásaihoz.

A huszadik század elejétől a második világháború végéig tartó első időszakban Magyarország gazdasága követi a nyugat-európai trendeket, ahol az iparosodó országoknak egyre több mérnökre van szüksége. A gyorsan fejlődő gazdaság olyan mérnököt keres, *„aki a technikai feladatok megoldásával kapcsolatos gazdasági kérdéseket átérti, gazdasági téren is azt a kezdeményező szellemet viszi az életbe, amely a technikai feladatok okszerű megoldásához nélkülözhetetlen”*. Ez utóbbi idézet neves

1 Tervezni, szervezni, irányítani, vezetni természetesen nem új dolog. A történelem folyamán, mondhatni, semmi említésre méltó műszaki alkotás nem született volna menedzselés nélkül. Az ókori piramisok, a babiloni függőkertek, a római vízvezetékek építését is menedzselték hozzáértő – a kor műszaki tudományában járatos – személyek az akkori szervezeti hierarchia különböző szintjein. A nagy ipari forradalom korszakának egyik legkiválóbb magyar műszaki szakembere, Jedlik Ányos egyetemi kutatásait saját termékének, a szódavíznek a bevételéből próbálta fedezni. Ganz Ábrahám – saját maga által – igen jól menedzselt kis öntődei műhelye volt a kiindulási alapja a világszerte elismert Ganz Vagon- és Gépgyárnak, valamint a Ganz Villamossági Műveknek. Még hosszan lehetne sorolni a példákat, amelyek alátámasztják a vitathatatlan tény, miszerint a sikeres műszaki szakemberek minden esetben sikeres menedzserek is voltak.

műegyetemi professzorok mérnök-továbbképzési tervéből származik, melynek hatására 1912-ben a BME-n elindult a posztgraduális közgazdasági képzés, majd 1914-től – Európában elsőként – közgazdasági mérnöki oklevelet adtak ki. A mérnökök közgazdasági jellegű továbbképzése szilárd alapokra épült: már 1898-ban a gépész- és vegyészhallgatók kötelező óraszámának több mint 5%-át tették ki a gazdaságtani és számviteli ismeretek. A budapesti Tudományegyetem és a Műegyetem közgazdasági képzését integrálandó az 1934-ben megalakult József Nádor Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem öt kara közül az egyik a Közgazdasági Kar lett, mely a közgazdászképzés mellett a mérnökhallgatók közgazdasági, jogi, ügyviteli (menedzsment-) oktatását is ellátta. Ez idő tájt Heller Farkas professzor (1877–1955), a BME gazdaságtudományi képzésének meghatározó személyisége – a tanterv fejlesztésére írt tervezetében – a következő tantárgyak felvételét javasolta a közgazdasági mérnöki cím megszerzéséhez: *a közgazdaságtan története, gazdaságpolitika, pénzügytan, statisztika, jogi ismeretek, üzemgazdaságtan, mérlegtan*. Javaslatainak korszerűségére, időtállóságára legjobb példa, ha e diszciplínákat napjaink felsőfokú üzleti továbbképzésében standardnak számító MBA képzés műegyetemi tantervében található, vagy a BME Gazdaság- és Társadalomtudományi Kara által a graduális képzésben részt vevő mérnökhallgatóknak kínált tantárgyakkal hasonlítjuk össze. Kicsit más elnevezéssel, bizonyára jócskán eltérő tartalommal, de a korábban felsorolt tantárgyakban kimunkált alapok ma ugyanúgy részei a – mérnöki pillérekre építő – modern üzleti képzéseknek, mint jó néhány évtizeddel ezelőtt.

A műszaki képzésekben szerezhető üzleti ismeretek kínálatában a második világháborút követő rendszerváltozás fordulatot hozott, s egyben új időszak kezdetét is jelentette. A felsőoktatási intézményeket szovjet mintára szervezték át, „szakegyetemeket”, „szakfőiskolákat” hoztak létre. A folyamat részeként – a Műegyetem Közgazdasági Karának bázisán – 1949-ben megalakult a Magyar Közgazdaságtudományi Egyetem, a műegyetemi „üzleti” képzések tananyagait nem önálló karon, hanem a mérnökkari tanszékeken oktatták. A gazdálkodás- és szervezéstudomány tudományágába tartozó képzéseknek nem csak szervezeti keretei gyöngültek, de tartalma is. A „mérnök mérnök”-nek – a tervgazdaságokban kialakult szerepe szerint – az anyagi javak létrehozatalában gazdasági funkciói, tennivalói szinte alig voltak. A vállalati vezetőknek nem kellett foglalkozniuk a termék piaci helyzetével, kelendőségével, a vevői igényekkel stb., csupán annyi feladatuk maradt, hogy a rendelkezésre álló alapanyagokból termékeket állítsanak elő.

A szakma, a gazdálkodás- és szervezéstudomány hazai fejlődését súlyosan érintette, hogy átvették a Szovjetunióban uralkodó nézeteket, melyek szerint vezetéssel, szervezéssel foglalkozó önálló tudomány léte szükségtelen. Ennek megfelelően az „üzleti” képzések is az ipari üzemek gazdasági tervezésének, szervezésének és vezetésének oktatására koncentráltak, pl. a menedzsment szót nem is használták. A tervgazdaság szigorának enyhülése kedvezett a mérnökök üzleti képzésének is: 1961-től az egyetem mind a hat mérnökkarán – még ha kis hallgatói létszámmal is – általánossá vált a posztgraduális szintű gazdasági mérnök-képzés (szakmérnökképzés), mely az ipar vezetői utánpótlását szolgálta. Az

1968-as gazdasági reform sok piaci elemet csempészett a tervgazdaság keretei közé, leginkább ennek köszönhető, hogy a 70-es években a graduális képzésben a szervezőmérnök-specialisták képzése önálló modulként jelent meg. A Gépészmérnöki és Vegyészmérnöki Karokon a graduális képzésben indított „üzleti modulok” (szervezőmérnök szakok) mellett – hasonló tartalommal – a Villamosmérnöki Karon is beindítottak ilyen képzést posztgraduális jelleggel, „szervező szakmérnök szak” néven. Az 1969 óta hatkarú – Magyarországon akkor a legnagyobb – és 1952 óta Budapesti Műszaki Egyetem néven működő intézményben az Építésmérnöki és Építőmérnöki Karokon szintén a szakmérnökképzés keretében szervezték meg az „üzleti” ismeretek oktatását, a graduális képzésben pedig az egyes szaktanszékek által kínált tantárgyak tematikáiba építették be az ilyen jellegű tudásanyagot. A Közlekedésmérnöki Kar helyzete ebből a szempontból különleges volt, hiszen a kar az alapképzésben – a közlekedésmérnöki szakon – szolgáltatás nyújtását oktatta, és ebből következően tanterveiben – a graduális és posztgraduális képzési szinteken egyaránt – igen nagy hangsúlyt kaptak a gazdasági ismeretek. A múlt század hetvenes éveiben a vezetés-szervezés területén a Műegyetem elismert szakmai tanácsadó műhelyé vált.

Az 1989-ben bekövetkezett újabb társadalmi rendszerváltozásig – követve az egyre erősebben liberalizálódó gazdaság igényeit – szinte minden karon, a képzés minden szintjén egyre nagyobb hangsúlyt kaptak a gazdasági ismeretek. A kínált tantárgyi tematikák szintén fokozatosan gazdagodtak: a hagyományos ipargazdasági, üzemgazdasági jellegű megközelítéstől a minőségszabályozáson, projektmenedzsmenten át egészen a modern munkagazdaságtani, vállalati pénzügyi ismeretekig fejlődtek.

A harmadik fázis a piacgazdaság 1989-es beköszöntétől számítható. Ezen időponttól kezdve az üzleti képzések műegyetemi fejlődése viharos gyorsaságú, és a képzés minden elemére kiterjed. A változások legfontosabb elemei:

- megszűnik a *politikai gazdaságtan* tantárgy oktatása, helyét korszerű makro- és mikroökonómiai kurzusok foglalják el;
- 1992-től beindul a posztgraduális MBA képzés, mely hamarosan Magyarország legnagyobb hallgatói létszámú, diplomát adó menedzserkurzusa lesz;
- 1996-ban elindul a *műszaki menedzserek* képzése;
- 1998-ban megalakul a Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, az egyetem neve 2000-től Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem;
- 2001-ben elindul a *graduális közgazdász*képzés;
- 2005-ben – a gazdaságtudományok képzési területen – újabb két program indítását engedélyezi a szakminisztérium, a műszaki képzésekben a gazdaságtani tárgyak aránya eléri a 15–20%-ot.

Ezekre a hagyományokra építve, a jelen kihívásaira reagálva készült e tanácskönyv, amelynek célja, hogy bevezesse a leendő mérnököket és más szakembereket a menedzsment és a vállalatgazdaságtan ismeretanyagába.

*A szerzők*