

KOLTAI DÉNES — KRISZTIÁN BÉLA

## Az innovátor Gáspár László (1937—1998)

A gazdasági emberi erőforrásokkal kapcsolatos igényeit, a foglalkoztatás szerkezeti változásait, a munkafolyamatok ellátásához szükséges különböző tudások és képességek szerkezetét ezek előállításának társadalmi-gazdasági rendszerét, folyamatait és költségeit több társadalomtudományi diszciplína is vizsgálja. A neveléstudományi és pedagógiai-andragógiai vizsgálatok mellett közgazdasági elméletek foglalkoznak az oktatásba és képzésbe fektetett tőke megtérülésével, hasznosulásának mikéntjével. Elméleti közgazdasági és szociológiai kérdésként vetődik fel, hogy milyen módon és értékben növeli a munkaerő értékét az oktatás és a szakképzés és ezt hogyan, milyen mechanizmusokon keresztül ismeri el a munkaerőpiac. Karunk évtizede az emberi erőforrás ismeretek mind teljesebb körű átadásán munkálkodik. E munka alapjai évtizedekkel előbbre tehetők és ebben alapoztak Gáspár László munkásságának egy részére.

Gáspár László most lenne hetven éves.

Tartalmas kutató és tudományos hatásában máig érzékelhető munka, sokoldalúan vitatott és tragikus életpálya íve rajzolódik fel, amikor Gáspár Lászlóra emlékezünk. Korunk folyamatos megújulási gazdasági és társadalmi folyamatai és benne az ember felkészítése olyan komplex feladat, amelyre Gáspár László tevékenysége, a megkonstruált pedagógiai modell és a kutatói/kísérletezői majd a megvalósítás korszaka máig érvényes tanulságokkal szolgál. A kényszerűen és folytonosan ismétlődő gáspári küzdelmeket kortársaink egy része saját maga is átélte, mások utóbb, 1990-ben megjelent önéletrajzi jellegű vallomásai és a különböző emlékezések nyomán követhetik. A békési majd budapesti évek, a szentlőrinci valódi iskola és annak zsákutcája, a személyes megpróbáltatás iskolai és egyetemi évtizedei, a végletes szakmai kritikák, és az irritáló bürokrata közömbösség korszaka torkollik 1998-ban a halálba. Ma a gáspári iskolakísérlet egyike az akkor megkezdődött alternatív iskolakezdeményezéseknek. Jelentősége azonban túlnő korszakán, mert kevés egyike volt azoknak, amelyek elméletileg is hozzájárultak a többfunkciós nevelési rendszer megvalósításához, megerősítve a nevelés hosszútávú fejlesztésének igényét.

Az ötvenes évek végén, a hatvanas évek elején-közepén megújuló pedagógiai kritikák megfogalmazói úgy látták, hogy a létező szocializmus letért a marxi útról. A gondolat kedvező fogadtatásban részesült, a rendszer jobbításának belső kritikai megnyilvánulásai egyes esetekben viszonylag kisebb ellenállásba ütköztek. A „vissza Marxhoz azt jelenti, hogy vissza kell térni Marx eredeti írásaihoz, az ősforráshoz – félretéve egyes tanítványok aberrációit –, és megtisztítani azokat minden lerakodástól, torzulástól, elfajulástól” – írja a kor egyik jeles tantervelméleti szakembere. „A marxizmus reneszánsza a pedagógia reneszánszához vezetett”<sup>1</sup> amelyben Gáspár László egyike volt azon a marxizmus alapjain építkező kritikusoknak, akik folyama-

---

<sup>1</sup> Faludi Szilárd (2000): Utópia és valóság dialógusa Gáspár László életművében. Új Pedagógiai Szemle, 9. p.12.

tosan élték meg az eszme merevségéből adódott korlátokkal való küzdelmet és ismerték fel a marxizmuson kívül is adódó megoldás-lehetőségeket. Gáspár László küzdelmes utat tett meg a tudós-pedagógus pályán. Számára mindvégig meghatározóak voltak az alternatív nevelés emberközpontú formái és tartalmi értékei. Munkája során kitartóan bizonyította az ország kitérési lehetőségének egyetlen útját, a szellemi tőke értékeinek mobilizációját.

Gáspár László megítélésében ma is a végletek jelennek meg, de munkássága hasznos megerősítést nyújtott a Pécssett szerveződő emberierőforrás tudomány kifejtéséhez, hozzájárulva a felsőoktatásban megjelenítendő későbbi szakok tartalmi kialakításához.

A nyolcvanas évek végére folyamatosan érlelődött meg és bontakozott ki az a felfogása, amellyel elvi-elméleti síkon értelmezte az addigi szocialista társadalmi átalakulás tapasztalatait. Első munkáihoz képest a személyiséget fölértékelt a közösségben. Elméleti fejtegetéseiben egyre nagyobb hangsúlyt kapott majd sarkadi iskolájának gyakorlatában uralkodóan jelent meg a szervezeti erőforrásokkal való gazdálkodás szükségessége, az innovatív munka feltételeinek megteremtése és ösztönzése. Megjelent felfogásában a pluralizmus elve, a marxizmus reneszánszát képviselő „piaci”, egyben „emberarcú”, „demokratikus” szocializmus viszonyai között. Az akkor (1989, 1990) már „gyakorlatcentrikus” irányzatnak elkeresztelt modell már alapítója szemében is csak egynek minősült a más, ugyancsak termékenynek elismert pedagógiai irányzatok között.

A gáspári filozófia alapvetően támaszkodott a munka/gazdálkodás/közélet kapcsolatrendszerére, az ebből fakadó embert érintő szükségletek kifejtésére és azok lehetséges alakítására. Ebben a folyamatban rendszerelvűen közelítette meg a társadalmi tudáskészlet fejlesztését. Behatóan igazolja, hogy a nevelés ontológiai értelemben a társadalmi termelési folyamat szerves része, ennek következtében értékelhető tényezője a szervezeteknek. Ez a nevelés és az erre szakosodó szakemberek produkálják a társadalom szakmai felkészültségét. A folyamatban a tudás számbevétele tematizációjuk révén valósul meg, ennek számosságát, tulajdonságát külön-külön tudatosítjuk, pl., ez valósul meg az emberi erőforrással kapcsolatos tantervalkotásban. A képességek szervezetbe allokációjával megvalósul az emberbe beruházott ismeret/gyakorlat/tapasztalat tökéstedése, ami az ember hasznosságát is jelenti. A hasznosság alakítása gazdasági és pedagógiai feladat, amelyben a gazdasági szükségesség befolyásolja és kényszeríti ki a személy és közössége fejlesztését. Ma már természetes emberi erőforrás-elv az, hogy a *felhasznált jövedelem*: vagyon. A felhalmozott vagyon: *hatalom*, ami az ember tudásának vagyonértékét és az ebből adódó hatalmat jelenti. A korszerű szervezet- és vezetéselemélet tudásmenedzsmentje lényegében ezt a tudás-hatalmat igyekszik minél hatékonyabban feltárni és kihasználni. Gáspár László marxi embereszménye mögött modern felfogás húzódott, amit kora változásai is erősítettek. Ebben Ő maga már kevés sikerrel szerepelhetett, mert bár sok tekintetben megelőzte a változtatásokat, de azok „utolérték” egyes területeken meg is haladták.

A magyar közoktatás, a vezetés- és szervezettudomány elvi és gyakorlati kritikája, változtatása nem csak a nyugat-európai és amerikai-minták értékelésével és átvételével történt (bár kiterjedt, de egy ideig sajnos idealizált ismereteink voltak erről). A fő szerepe a hazai kezdeményezéseknek jutott, ezért ezt nem csak a nyugati alternatív pedagógiai mozgalmak hozták létre, mint amelyet sokan tanulmányoztak, és azt sokan tartják.

Annakidején a hazai gazdasági és oktatáskutatások és állásfoglalások befolyása nyomán a Magyar Szocialista Munkáspárt Központi Bizottsága elfogadni kényszerült az oktatási változtatásokat. Így a gazdasági és tudományos, pedagógiai és tantervi változtatás lehetősége felülről érkezett.<sup>1</sup> Az MSZMP KB 1972-ben úgy határozott, hogy „A jelenlegi merev tantervi követelmények helyett olyan rugalmas keretek kialakítását kell célul tűzni, amelyek a folyamatos korszerűsítést is lehetővé teszik. A pedagógusok, a követelmények megvalósításához kapjanak fokozott önállóságot”<sup>2</sup>. Ezzel megkezdődött a merev iskolarendszer változtatása. Míg korábban csak néhány iskolára korlátozódott a változtatás megszervezésének lehetősége, az 1972-es párthatározatot követően legálissá vált a tudásalapú szelekció, ami megerősítette és gyorsította az iskolakísérletek lehetőségét. Az iskolarendszerben országosan elsőként az MSZMP pécsi pártiskolája kezdeményezte például olyan felnőtt munkásoktatás szervezését, amely részben a továbbtanulásra készítette fel tanulóit, részben a végzés utáni munkába állásukat segítette. Amit az 1972-es párthatározat elindított, azt az 1985-ös törvény fejezte be. A negyven esztendő kötöttségeit az 1990. februárjában elfogadott XXIII. törvény szüntette meg, utat nyitva a felsőoktatásban is a rendszerváltásnak.

A tartalmak és tantárgyak körében is változtatások történtek. Így a csak tudományalapú tantárgyakat a „világ természetes viszonyait tükröző integrált” tantárgyakra cserélték le. Ezzel a közoktatás a közelebből meg nem határozott „össztársadalmi gyakorlatra” készít fel, ahol majd az iskolában kialakított és értelemszerűen iránytalan és tárgyaltalan képességek aktivizálódnak, miként annakidején ezt az elvet például Gáspár László Egységes világnézet és komplex tananyag<sup>3</sup> című munkájából megismerhettük. Ennek az alternatív gondolatnak oly erős ma is a hatása, hogy a kétszintű érettségire történő tanár-továbbképzési anyagban ez a munka hivatkozásként szerepel.

Gáspár László munka és ember megközelítése termékenyen hatott azokra a kapcsolatrendszerre, amelyek annakidején a népművelés és művelődés gazdasági, vállalati gyakorlatában kialakultak. A munkásművelődéssel kapcsolatos határozatok előnyösen alakították a vállalati művelődési feladatokban az oktatás, képzés rendszerelvű megközelítését, ennek nyomán növelték a szakmai elvárásokat.

A vállalati tudásrendszer fejlesztése, amely a vállalati képzésben, művelődésben résztvevők tudásán keresztül lehetséges, elsődlegessé tette a képzési tartalmak korszerűsítését, a módszertani kultúra változtatását. Annak ellenére, hogy a képzési tartalom sok tekintetben folyamatosan újult meg, a vállalati szervezeti struktúrák nehezen változtak. Mindebben a gazdaság merevsége mellett az is befolyásoló tényezőként szerepelt, hogy a vállalati szervezetekben csakúgy, mint a közigazgatásban nem voltak meg azok a felkészültségek, amelyek a változtatások helyi megvalósítását jobban segítették volna.

Az 1970-es évektől az országban számos kutatás, intenzív vállalati vizsgálat történt a munkakultúra, a hatékonyság helyzetének feltárására. Különböző célú európai és más országokat érintő összehasonlítások történtek. Ennek nyomán érzékelhető

---

<sup>1</sup> Sáska Géza (2004). Az alternatív pedagógia posztiszocialista győzelme. Beszélő.

<sup>2</sup> MSZMP KB: Az állami oktatás helyzete és fejlesztésének feladatairól, 1972. június 15-i határozat. In Kálmán Gyula (szerk.) (1973) Az állami oktatás helyzete és fejlesztésének feladatairól. Budapest, Tankönyvkiadó, p.66

<sup>3</sup> Gáspár László (1978) Gáspár László: Egységes világnézet, komplex tananyag. Budapest, Tankönyvkiadó.

volt a rövid távú konjunkturális válság, a gyorsan felszámolható rendszerbeli különbség és a hosszabb távon is meghatározó fejlettségbeli, szintbeli lemaradás, ami transzformációs visszaesés oka. A vizsgálatok számunkra azt tükrözték, hogy a fejlettnek tartott országok sikeres HR-munkája ideálisnak tűnő formáit a csak a piacon biztos jelenléttel rendelkezők gyakorolják és sikerességük érdekében fejlesztik is. Ebben a szervezeti követelmények erőteljes érvényesítését, az elfogadott vezetéstechnológia piachoz alkalmazkodási következetességét tártuk fel. A ténylegesen sikeres vállalatok felülről vezéreltek, eredményes módszereik néhány elméleti megfogalmazáson túl elsősorban gyakorlati tapasztalatok nyomán, színvonalas pszichológiai alkalmazással és a szükségletek rugalmas teljesítésére képesként épültek ki. A nyolcvanas évekre ebben a fokozatosságra építő, mintegy ránevelésre szakosodó hazai központi és vállalati bürokratizálódott személyügyi tevékenység még és már nem található kapcsolat. A vállalatok gyors átalakulása, számuk növekedése, a központi személyügyi elgondolások hiánya, a szervezeti képviselő nélküli személyügyi rendszere átmeneti állapotban volt. A nyolcvanas évek végére a központi tervutasításos rendszer emberi erőforrással kapcsolatos irányítási elképzelései erodálódtak, a megmaradt szakemberek egyes személyügyi, emberi erőforrás feladatokra, képzés-minősítési és vizsgaeljárások szabályozására koncentráltak. Szétváltak a képzéssel kapcsolatos igazgatási és vállalati feladatok, erőteljesen érvényesültek a külföldi hatások. A külföldi tulajdonú szervezetek tanácsadási tevékenysége és a részben külföldi tulajdonú szervezetek számának erőteljes növekedése, ezek munkaerő-szükségletének ellátása közvetlenül vagy közvetve az emberi erőforrás ismeretek szükségességét is magával hozta. Az ország munkaerőpiaci feladatai ellátásra szerveződő új intézményrendszerben, a külföldi tulajdonossal együttműködő vagy külföldi tulajdonú szervezetekben ugrásszerűen vált követelménnyé az emberi erőforrás hatékonyság-elvű különböző szintű kezelése.

Az emberi erőforrás fejlesztésével kapcsolatos korábbi kutatások eredményei, a külföldi összehasonlítások nyomán a vállalati gyakorlatban érvényesített szakmai-pedagógiai rendszerelvű megközelítésre termékenyen hatott a gáspári értelmezés. Gáspár László az oktatás társadalmi funkcióit elemezve azt a feladatot igyekezett feltárni, hogyan lehet a társadalomban felhalmozódott tudáskészletet releváns módon minél hatékonyabban átadni. Ezt reformmal, folyamatos fejlesztéssel, innovációval lehet elérni. Az innováció és reform szerves kapcsolatban vannak, *„Amíg az innováció a mikroszféra (az intézményi szint) modernizálásának, addig a reform a makroszféra (jelen esetben az egész iskolarendszer, az intézményközi kapcsolatok, a gazdaság) modernizálásának eszköze”*—írta.<sup>1</sup>

Az emberi erőforrások ilyen elven történő megközelítése hozta helyzetbe azt a korábbi stratégiát, amely innovációként kezelte a tartalmi és formai fejlesztést, reformként pedig a gazdasági képzésszükséglet beillesztését a létező kezdetben pécsi főiskolai, egyetemi emberi erőforrás képzésbe.

Az emberi képességek szervezeti allokációja eredményessége érdekében a személyügyi feladatokat teljesítők képzésére szerveződő tartalom és forma mielőbbi kimunkálásának alapjai adóttak voltak. Egyrészt a korábbi vállalati és főiskolai kutatások másrészt az OTKA adta lehetőség, továbbá négy minisztérium aktív támogatása nyomán alakult ki Pécsen az emberi erőforrásokra szakosodó az ifjúsági és felnőtt tagozaton megjelent három, illetve két évre rendezett tananyag. Míg a tananyag és

<sup>1</sup> Gáspár László (2003) Az iskolakérdés. A tudástőke növelésének hazai esélyei. Okker. Budapest.

képesítés, mint innováció azonnal megjelent, a reform, azaz a képzés beépülése a képzési rendszerbe nehézkesen történt, kari formában 2005-től működik.

Az emberi erőforrásokat fejlesztő képzés és a képzők képzése sajátos kettősséget vet fel, amelyekben egyrészt érvényesül a többfunkciós jelleg másrészt érvényesíthető a tudásmenedzselés. A nemzetközi összehasonlítás nyomán kialakuló kép, a tudás- és képességhasználás lehetőségeinek minden eszközzel való megteremtése és kiváltása figyelmeztető volt. Olyan tananyagra volt szükség, amely egyidőben képes az emberi erőforrásnak, mint tőkének mielőbbi fel- és kihasználását megteremteni (az egyén és a szervezet érdekeinek megfelelően), másrészt megfelelő szervezeti kultúra ismeretét közvetíteni, a szervezetben történő hatékony működés/működtetés érdekében. A megalapozott tantervi elképzelések és tananyag közelített, más, már fejlettnak tartott országok emberi erőforrás-fejlesztő programjaihoz. A csak külföldi, sikeres módszerek alkalmazásának európai tapasztalatai különböző okok miatt (kulturális, műveltségbeli, politikai, szabályozási, stb.) eredményességükben egyenletlenek. Egyes elemzők ezt az európai paradoxonnak róják fel. A nyugati, általában amerikai meghatározottságú eredményesség mögött rejlő határozott követelményrendszer érvényesítését és ennek megfelelő személyügyi (menedzseri) konzekvenciák a tartalom kialakítása során teljességgel nyilvánvalókká váltak, szemben az idealizált (mert kevésbé ismert) emberi erőforrás képpel. Ennek az elvárásnak teljesebb érvényesítése Európára csak idő kérdése volt, hazánkban pedig az emberi erőforrásban alkalmazandó menedzser-módszerek gyors elterjesztését vállalók ezt viszonylag gyorsan megvalósították. A sikeres HR alkalmazás feltétele azonban a vállalatok piaci helyzetének biztossága, amire nagyvállalati szinten egyre kevésbé volt lehetőség a privatizáció kimenetele és a külföldi tőkebevonások következtében. Ezt a helyzetet államvezetés maga is felismerte, közvetlenül vagy közvetve nyilvánosságra is hozta. Az ember gazdaságban szükséges szakmai felértékelődését segítő személyügyi tevékenység hangsúlyozása szerepelt Antall József miniszterelnöknek a Humán Szakemberek Országos Szövetségéhez intézett egyik levelében, Rabár Ferenc pénzügyminiszter első amerikai útja után szűkebb körünkben is elmondta, milyen gazdaságpolitikai elvárásokkal és következményekkel szembesül majd Európa. Hasonlóan értékelt a hazai várható folyamatokat Schamschula György és az akkori Munkaügyi Minisztérium elvárásainak megfelelően ezért kapott támogatást a Pécssett kezdeményezett emberi erőforrás képzés.

Ez a tananyag összeállításában olyan stratégiát jelentett, amely lényegében az előrelátható gazdasági és társadalmi változások folyamatához illeszkedve több lépésben tervezte meg a szak kívánt tartalmi és formai változásait. Ezek mégoly rugalmas megvalósíthatóságát azonban folyamatosan fékezte a külső feltételrendszer, sok erőt elvonva a változtatások teljesebb érvényesítésétől, amelyek egy részére azonban még így is mód nyílt. Amikor a kezdetektől a globális tendenciák uralmát megértve, a hatékony szervezetek munkáját is elemezve, történetileg tekintettük át a kérdéskört, a természetes kiválasztódás folyamatát láttuk. Amelyik szervezeti és emberi erőforrás minta beválik, az terjed el. Ez a beválás maga is bonyolult folyamat, mert bármennyire is uralmuk alá hajtják a globális tendenciák a helyi törekvéseket, valamennyi új mozgástér mégis létrejön. A globalizációs folyamatok ellenére is lehetővé válnak – még ha ütközéssel, erőfeszítéssel és költséggel jár is – a különböző minták helyi kombinációi. A helyi társadalmak, intézmények számára ez elég jelentős kifizetési lehetőséget ad. A lehetőség tehát a kombinációk területén van. A perifériáknak ez az igazi esélyük, ha erre elegendő szellemi és anyagi forrásuk marad.

Ennek figyelembevételével a képzés szervezésében a sokoldalúság, a szervezet eredményességéhez szükséges személyi felkészítés, identitásnövelés sokirányúsága elsődlegessé vált. Ebben a gáspári szellemben tervezett és szervezett emberi erőforrás-politika, humánpolitika képzés kettős feladatrendszerben működött és működik. A kettős feladatrendszerben az egyik a szervezet perspektivikus és aktuális humán-erőforrás szükségletének folyamatos biztosítása, tekintetbe véve a humán erőforrások minőségére és összetételére vonatkozó korszerű szervezeti követelményeket. A másik: a szervezetben közreműködő személyek motiváltságának, felkészültségének, teljesítőképességének fokozása, egzisztenciális és önmagvalósítási igényeinek kielégítése. A kettős feltétel teljesítésére a pozíciótartó vállalatok kevésbé alkalmasak, ezért törekszünk a folyamatos innováció és vállalati kapcsolatok fenntartására, mint az eredményesség egyik feltételére.

A szervezetek hatékonysága érdekeinek megfelelő emberi erőforrás elmélet és gyakorlat megtanítása önmagában nemcsak a vezetés számára szükséges, de az önfejlődés elve figyelembevételével a szervezet minden tagjának elemi érdeke, hogy a folyamatot maga is ismerje. Ezért a képzést, az elvárt szinteknek megfelelően a szervezés fogalma alá soroltuk, a személyügyi képzést, mint gyakorlatiasabb, a humán szervező képzést pedig elméletigényesebb, de közös célú formaként értékelve.

Az emberi erőforrás-képzés megközelítésének sokféle változatát ismerjük. A hazai képzés számos ellenállást legyőzve jutott el az elismertségig, a bolognai folyamatban pedig az andragógiai meghatározottságig. A bolognai folyamatba rejtett európai egységesítés szándéka a korábbiakkal szemben új helyzetet teremtett.<sup>1</sup> Ennek következményeire az emberi erőforrással összefüggő képzésekben is számolnunk kell.

A lényeg azonban nem változott – a szervezetekbe allokálódó emberi képességek, az emberi tőke jelenti a szervezetek, gazdaságunk, országunk sikerességének egyik feltételét. Ennek alapjait a gáspári indítású, a szubjektum termelési folyamatában érvényesülő elmélet és belőle kialakított gyakorlat teremtette meg, módot adva az alkotó továbbfejlesztésre, az intézményesült képzés megvalósítására, a globalitásból is befolyásolt lokális feladatok minél jobb teljesítésére, a szervezetekbe allokálható képességek mind jobbra alakítására.

---

<sup>1</sup> Cserné Adermann Gizella: Új szak a képzési palettán: andragógia. Tudásmenedzsment. 2006. december. p. 5-13.