

Debrecen



*Autóipar
a Hajdúságban*

Autóipar a Hajdúságban

**A munka új világának kihívásai:
fenntarthatóság, digitalizáció, automatizáció,
szakképzés és dolgozói érdekképviselet az
Észak-Alföldön**

Tartalom

Spieglné dr. Balogh Lívია Bevezető	1
Meszmann T. Tibor Debrecen “magánál nagyobb” híre	2
A prémium termékek prémium munkakörülményeket igényelnek. Interjú Dr Martin Kimmichel	7
Molnár Ernő Debrecen újraiparosodásának potenciális gazdaság szerkezeti és területi következményei	10
„Az átalakulást közösen akarjuk alakítani.” Interjú Ralf Schamellel	18
Csobán János Szakszervezeti kihívások és víziók az észak-alföldi autóiparban	26
Szakképzéssel a jövőbe. Interjú Boros Zsolttal	29
Czirfusz Márton Lakhatás és az átalakuló munkapiac Debrecenben	33
Meszmann T. Tibor Szomszédos országokból érkező munkások az autóiparban: szakszervezeti kihívások és lehetőségek	39
„Megbecsülésre, részvételre és bevonásra van szükségünk.” Interjú Klaus Mertensszel	43
Szakszervezeti büszkeségek és kihívások	46
Eszenyi Péter, Szabó Nikolett Rugó- és Stabilizátorgyártók Debreceni Vasas Alapszervezete	46
Palotás Lajos Vasas Szakszervezeti Szövetség Nyíregyházi Munkahelyi Szervezete	47
Molnár Imre Vámosgép Kft Alapszervezet	48
Tóth Sándor Hajdú Ipari Park Vasas Alapszervezet	49
Lakatos Zoltán HOYA Vasas alapszervezet	50
Aktív részvétel és befolyásolás Interjú Jochen Schrothtal	51
Kathrin Schäfer Globalizálódik a szakszervezeti ellenállás	53
A Vasas képzési hagyományai Interjú Rác Ferencsel	57
Meszmann T. Tibor Könyvtárak és szakszervezetek	60
Kisgyörgy Orsolya Szakszervezetek a minőségi munkahelyekért	61
TPI bemutató - Michael Lichel, Bábel Balázs, Varga Marika Transznacionális partnerségi iroda (TPI) – Debrecenben is!	62
Dió Levente Új módszerekkel a nagyobb részvételért	62
Vaszkóné Nótin Klaudia A képzéseink szorosabb együttműködésre sarkallják az embereket	63
Végső András “Segítünk megtapasztalni a közösség erejét”	64

Kedves Olvasó!

Spieglné dr. Balogh Livia,
elnök, Vasas Szakszervezeti
Szövetség



Örömmel adjunk kézbe a legújabb kiadványunkat, amelyben – szakszervezeti munkatársainkkal közösen – bemutatjuk az érdekvédelem lehetőségeit a régiót érintő átalakulás során.

A hazai jármű- és gépgyártás rohamos terjeszkedése elérte a kelet-magyarországi régiót is. A debreceni BMW-gyár 2022. június elsejei alapkövetétele egy újabb mérföldkő volt az autógyár, a beszállítók és a partnereik életében. Fontos esemény Debrecen és a régió fejlődésének szempontjából is, amely így a siker, az innováció és a fenntarthatóság jeles színtere lehet. Az itt élők készen állnak erre a kihívásra, mert az elmúlt évtizedekben már többször bizonyították a gazdaság, a kultúra vagy akár a sport területén, hogy szorgalommal és kitartással kimagasló eredményeket tudnak elérni. Az átalakulás időszaka – a digitalizációval, az automatizációval, az energiakrízissel – több megpróbáltatással is jár majd. A szakképzés, az átképzés elengedhetetlenek ahhoz, hogy a dolgozók sikeresen tudjanak alkalmazkodni a megváltozott körülményekhez. Az érdekképviselő szervezetek teljes és időszerű bevonása pedig biztosíték arra, hogy közösen, együtt alakíthassák a munka új világát.

A versenyszférában jelenlévő munkavállalók képviseletében a Vasas Szakszervezeti Szövetség is igyekszik ezeknek az elvárásoknak megfelelni. A multinacionális cégek növekedésével egyre több Vasas alapszervezet jön létre, egyre többen csatlakoznak a helyi szakszervezetekhez, sok dolgozó ismeri fel a kollektív érdekvédelem jelentőségét. Az ország legnagyobb ágazati szakszervezeteként a Vasas Szakszervezet – a többi

régióhoz hasonlóan – a kelet-magyarországi régióban is felvállalja a munkavállalók képviseletét.

Elsődleges céljaink között szerepel a munkahelyi érdekvédelem megteremtése, a munkavállalók hatékony képviselete a jogaik, béreik, juttatásaik tekintetében. Kiemelten foglalkozunk a munkavédelem, a tisztességes munkakörülmények, a foglalkoztatás biztonságának megerősítésével, a kollektív megállapodások megkötésével, az üzemi munka professzionálissá tételével. A debreceni irodában működő képviseletünk régóta összefogja és koordinálja a helyi cégeknél működő alapszervezeteket. A német IG Metall Szakszervezettel közösen létrehozott transznacionális partnerségi projekt keretében, annak szakértői csapatával már több mint egy éve segítjük a tagokat oktatással és tanácsadással. A közeljövőben számunkra a legnagyobb kihívást a foglalkoztatás biztonsága és fenntarthatósága jelenti. A digitális átalakulás a munkaerőpiac átalakulását is magával hozza. A szakmai felkészültség, az alkalmazkodóképesség és a nemzetközi kapcsolatrendszer – egy hatékony érdekvédelemmel megerősítve –, biztosítani tudja, hogy az átmenet a munkavállalók számára igazságosan történjen. Ehhez kívánunk minden kedves Olvasónknak sok sikert!

Debrecen „magánál nagyobb” híre

A szakképzés hagyományai és kihívásai

Meszmann T. Tibor,
munkaügyi kutató, CELSI

Habár az ipar hagyományosan nem volt jelentős, Debrecen és az Észak-Alföld ismerik a jó munkahely jelentését, a szakképzés fontosságát. Az újabban betelepülő autópári beszállítók nem a nyitottságukról, és nem épp jó munkáltatóként ismertek. A BMW betelepülése áttörést jelent a jó munkahelyek szempontjából is, vagy csak a gazdasági fejlődés ellentmondásainak újabb bizonyítéka?

Debrecen eddig nem az iparáról volt ismert, történelmi jelentősége földrajzi fekvéséből, kereskedelmi gócpont voltából magyarázható, és talán a szerencsének köszönheti, hogy jelentős adminisztratív központtá tudott alakulni. A „kálvinista Róma” az évszázadok során egy mezőgazdaságra orientált kereskedővárosként rögzül, melyhez sajátos cívis életvitel, parasztpolgári társadalmi jelleg társult, sajátos, de annál gazdagabb kultúrával,¹ emberi egyenlőséget serkentő hagyományaival.² A város jellegzetessége a „magánál nagyobb” híre, melynek több alapja is van. A 16. század derekán Magyarország legnépesebb és leggazdagabb városa. A városnak elsők között volt (főleg magyar nyelven publikáló) nyomdája, iskolái, gazdag diákvilága, ehhez társult kereskedőinek talpraesettsége, értelmiségének és a város vezetőinek, könyvkultúrájának nemzetközi híre és súlya. Debrecen egy sajátos köztes és közvetítő szerepet töltött

1 Balog, I. (1973): *A cívisek világa*. Budapest.

2 Debrecen egy „keresztény Reszpublika”, ahol a napszámosok ugyanazt az ételt ették, mint a gazda. Herpay, G. (1925): *Nemes családok Debrecenben*. Debrecen, 1925. p. 12. Idézi: Gáborjáni Szabó, B. (2013) *A könyv, az olvasás és Debrecen „magánál nagyobb” híre*. In: *Debreceni népművelő-könyvtáros képzés 1963–2013*. (Szerk: Dr. Goda, É. és Dr. Suppné Tarnai, Gy.) Debreceni Református Hittudományi Egyetem, Debrecen, p. 76.

be a szóbeli és írásbeli, a népi és városi kultúra között³, ennek kétségtelenül sokat köszönhet a később „kodifikált”, ma ismert magyar nyelv. A 18. és 19. században az írni-olvasni tudók aránya a régióban magasán meghaladta Magyarországot más részeit:⁴ Debrecenben például 1770-ben 70 százalékos volt – ez a lányok iskoláztatásának, pontosabban a Lánytanítók Társasága 18. század eleji felállításának köszönhető, ami, a kor társadalmi viszonyait ismerve, egy forradalmi újítás volt.⁵ De a tőkepiac szintjén is találunk rendkívüli adatot: a 18. század derekán egy helyi koldusszegény iskola kasszájából kifejlesztették a Tiszántúl legnagyobb hitelintézetét.⁶

3 Balogh, I. (1969): *Debreceniség*. Studia Litteraria VII. 1969. p. 11. Gáborjáni Szabó, B.: *Egy pusztai metropolisz felemelkedése. Debrecen jellegzetességei és a reformáció*. Könyvtári Levelező/Lap 21. évfolyam 8. szám (2009. augusztus) (http://epa.niif.hu/00300/00365/00088/pdf/KLL_EPA00365_2009-08_010-013.pdf) (Letöltés: 2022. július 22.)

4 Gáborjáni Szabó, B. (2013) *A könyv, az olvasás ...* op. cit. p. 73

5 Rácz, I. (2000): *A debreceni Egyházvidék 1785. évi összeírása*. Hagomány és történelem. Debrecen, 2000. Idézi: Gáborjáni Szabó, B. *A könyv, az olvasás ...* op. cit.

6 Révész, I. (1959): *Sinai Miklós és kora*. Akadémiai Kiadó, Budapest, p. 116–120. Idézi: Gáborjáni Szabó B. (2013) *A könyv, az olvasás... op. cit.*

A közösséget, de a városi egyediséget a területi városrendezés is befolyásolta. A város külterületén szőlőskert húzódott – a fényűzésre nem adó debreceniek évszázadokon át itt tartották az ünnepeiket. A városon kívüli pusztán hatalmas közös legelő terült el: itt legeltették a lakosok, még neves professzorok, patikusok szarvasmarháit is, akik így, legalább közvetetten, évszázadokig állattartók maradtak. A város lakossága, még patriciusai is kétlakiságukról voltak tehát ismertek. Nem csoda, hogy a város urbánusabb jellegét csak az 1802-es tűzvész után, s még inkább Aczél (Stahl) Géza főmérnök által jegyzett, 1908-tól érvényben lévő rendezési terv⁷ alapján nyerte, mai képét pedig csak a 20. század derekától kapta, amely a Házgyár létesítésével és a társasházak építésével teljesebbé ki.⁸

Más körülmények is közrejátszottak, hogy Debrecen ipari fejlődése ipartörténeti perspektívából a 20. század közepéig Ránki György szavaival „elmaradt a főváros, de az iparilag jelentékenyebbé váló vidék mögött is (...) sokkal inkább a gazdasági fejlődés ellentmondásainak, egyoldalúságának, viszonylag alacsony színvonalának tükrözője, semmint az

7 Az 1953-55-ös időszakban a lakások 71.3%-a a lakóépületek 80.5% nem volt megfelelő állapotú, ezekben lakott a város lakosságának 68.3%-a. Filippinyi G.–Papp J (1997): *A városépítés története 1944–1990*. In: *Debrecen története 5. kötet* (Szerk.: Veress G.) Debrecen.

8 *Öt város lakáspolitikai céltanulmánya. Debrecen megyei jogú város lakáspolitikai céltanulmánya* (1964). Építésgazdasági és Szervezési Intézet, Budapest.



előrehaladás, az eredmények jelzője.⁹ A kiegyezés környéki időszakban a céhek felszámolásával, az osztrák tőke és a szabad iparúzás meghirdetésével a beszámolók a szakmunkások hiányáról, a külföldről történő csábításról szólnak.¹⁰ Mindeközben megmarad a munkaerőhiány: a felszabadított jobbagyok is inkább maradtak a saját földjükön, mint hogy elszegődtek volna az újonnan létesülő üzemekbe. Az 1869-es népszámlálás 15,42% nem debreceni születésű lakost, jelentős bevándorlást regisztrált.¹¹

A város ipari fejlődése csak a 20. században indult meg. Különösen a 2. világháború utáni időszakban, az importot helyettesítő iparosodásban Debrecen már nagy mértékben kivette a részét, korszerű technológiát és szaktudást honosított meg egyes vállalatokban, majd az 1970-es években decentralizált, vállalatközpontú fejlesztésekkel is próbálkozott. A vállalatok közül a legismertebb a Magyar Gördülőcsapágy Művek, nép-

9 Ránki, Gy. (1976) *Előszó*. In: (Ránki Gy. szerk.) *Debrecen iparának története: a kapitalizmus kialakulásától napjainkig*. Alföldi nyomda, Debrecen, p. 5.

10 1862-ben „Debrecenben nincs egyetlen olyan mérnök sem, aki a gőzgépek szakavatott szerelését és működtetését ellenőrizni tudná” Lásd: Szűcs, E. (1976): *Debrecen ipara az abszolutizmus korában*. In: (Ránki Gy. szerk.) *Debrecen iparának története. A kapitalizmus kialakulásától napjainkig*. Alföldi nyomda, Debrecen, p. 22.

11 Szűcs, E. (1976): *Debrecen ipara...* op. cit. p. 22–23.

„Debrecen ipari fejlődése ipartörténeti perspektívából a 20. század közepéig Ránki György szavaival »elmaradt a főváros, de az iparilag jelentékenyebbé váló vidék mögött is (...) sokkal inkább a gazdasági fejlődés ellentmondásainak, egyoldalúságának, viszonylag alacsony színvonalának tükrözője, semmint az előrehaladás, az eredmények jelzője.«”

szerű nevén a GÖCS, amelynek autóipari kötődései is voltak. Kissé önkényesen külön kiemeljük még a budapesti központú, Debrecenben a hatvanas évektől nagy telephellyel rendelkező MEDICOR Debreceni Orvosi Műszergyárat. Az 1970-es években a vállalat önálló külkereskedelmi export-import joggal rendelkezett, jelentős minőségi kompetenciákkal. A MEDICOR-nak 600 fős Fejlesztési Intézete volt, amely a debreceni gyárban több osztállyal, szakterülettel működött.

Beszélgetésünkkor a vállalat múltjára Gabrielisz László emlékeztet, aki a MEDICOR-nál mérnök-technológus, technológiai osztályvezető, termelési vezető, majd termelési igazgatói posztokat is ellátott.

Az 1952-ben alapított GÖCS háztartási gépekhez szükséges csapágyakra szakodosodott, de saját tervezésű szerzőgépeket és gyártóberendezéseket is előállított. A gyár több technológiát is alkalmazott és fejlesztett, a végtermékek egyike az autóipari gyártásban is megjelent. Például a lengyelországi autógyárakban a szalagokon, a hegesztő robotokban is voltak GÖCS-csapágyak. Ezt Földes Györgytől, a GÖCS volt villamosmérnökétől tudhatjuk meg, akit munkájáért kiváló dolgozóként, nívódíjas tervezőként is kitüntettek.

Mindkét gyárnak komoly szakmai kompetenciái és hagyományai voltak az utánpótlásnevelésben, a szakképzésben.

„Külön tanműhelye volt a gyárnak: tehát nem iskolákban képezték az esztergályost, a gyalust, a köszörűst, a szakmunkásokat. Volt oktatóterem is, nálunk a gépen is lehetett tanulni. Különleges

alkatrészeket kellett legyártanunk. Ez az oktatási forma annyira magas színvonalú volt, hogy a KGST-n belül működő csapágyipari együttműködési szervezeten belül indított, tanulók közötti versenyen rendszeresen részt vettünk és rendszerint első helyezeket nyertünk. Magyarországon is megvolt a különböző szakmák országos versenye, nem csak középiskolai, hanem már dolgozók közötti verseny is, vagy a kreativitást célzó szemléltető eszközök versenye. Itt is a legtöbbször a mieink győztek. Ezért történelhetett meg az, hogy sok szakmunkást kereső cég egyenesen a GÖCS-höz fordult: tehát nem az iskolában kezdtek toborozni, hanem először a csapágygyárban.” – összegezte Földes György

A MEDICOR esetében a belső képzés a központi képzésből indult ki.

„A készülékgyártásban döntően szakmunkások dolgoztak. A szakmunkásképzést célszerű kétfelé bontani. Az orvosiműszerész-tanuló képzés elméleti oktatása a MüM 127-es Szakmunkásképző Intézetben folyt, a gyakorlati oktatás a gyárba kihelyezett tanműhelyben történt. Másod- illetve harmadéven már a konkrét termelő munkában is részt vettek, nyilván egyszerűbb kézi acélműszereket gyártottak. Általában jellemző volt, hogy végzés után is a gyárban maradtak a fiatalok, jó néhányan közülük a későbbiekben más területekre, műhelyekre kerültek. A másik ág az egyéb szakmunkások (mechanikai, elektronikai műszerek, gépi forgácsolók, szerszám- ill. géplakatosok) képzése volt: az elméleti oktatás szintén a szakmunkásképző intézetben folyt. Heti 2-3 napot viszont a tanuló szakmájuknak megfelelő műhelyekben, szakmunkások mellé be-



osztva töltöttek, ott sajátították el az adott szakma gyakorlati ismereteit. A szakmunkás utánpótlás alapvetően ezen a két vonalon történt.

A gyár támogatta a továbbtanulást. Ha a gyár vezetősége jónak ítélte egy-egy szakmunkás szellemi és egyéb képességeit, akkor érettségi nélkül, szakmunkás-bizonyítvánnyal is be lehetett jutni egyetemre. Munkatársaim közül többen így szereztek felsőfokú végzettséget. Nagyon sok munkapadról jövő értelmebb dolgozó, elsősorban szakmunkás, elvégezte a gépipari technikumot, vagy közgazdasági pályára kerültek és irodai területen dolgoztak tovább. Abban az időben divat volt még a tanulás, a képzés melletti hatórás foglalkoztatás is. Aki akart meg igyekezett, az azért előre tudott lépni. ... Érdekes módon a gyár későbbi felső vezetése egy az egyben ebből a szakmunkásrétegből került ki. Ez a MEDICOR egyik jellegzetessége volt. A hetvenes évektől kezdve azért a mérnökök is jobban képviselve voltak a felső vezetésben” – fogalmaz Gabrielisz László.

A debreceni gyárak nem csak a minőségi munkáról voltak ismertek, hanem a nagy, „családi” munkaközösségről, a jóléti infrastruktúráról, a munkába járás

megoldásáról, a sportolási és üdülési lehetőségek biztosításáról, a kulturális háttérintézményekről is. A GÖCS de a MEDICOR Orvosi Műszergyártó Vállalata is közismert volt önálló lakhatási politikájáról, amely különösen az 1970-es évektől csúcsonyosodott ki.

„A MEDICOR adott kamatmentes építési támogatást. A vállalat szervezésében társasházakat építettek. Vezetők is meg fizikai dolgozók is lakáshoz juthattak” – mondja Gabrielisz László. A GÖCS esetében a szociális szempontokon túlmenően a vállalat vezetői azt is szem előtt tartották, hogy a dolgozók, a szakembergárda megszerzésében, megtartásában jelentős tényező volt a lakhatáshoz adott segítség. Előkészítették dolgozóinak a kedvezményes lakásszerzést, telket biztosítottak és elindították az építkezéseket, sőt, a GÖCS az úgynevezett lépcsőzetes lakáshoz jutás koncepcióját is kidolgozta. Ennek lényege az volt, hogy a vállalati dolgozók között, jövedelmi és generációbeli különbségeket szem előtt tartva, differenciált támogatási rendszereket dolgoztak ki a 80-as évek elején. Ez egyrészt új épületek, családi házak építését jelentette, másrészt a korábbi bérlakások leadását. A lakásokhoz nyújtott vállalati támogatás miatt [a

GÖCS] jogot kapott arra, hogy a leadott lakások fejében vevőket, illetve bérlőket jelöljön ki. A harmadik lépcsőben több kis lakás is felszabadulhatott, és ez a pályakezdőknek és fiatal házasoknak nyújtott legalább átmeneti lakhatást.¹²

„Aki ott dolgozott, az kitüntetett helyzetben volt, és megtisztelve érezte magát, hogy egy ilyen nagy, a világon mindegyik elismert gyárban dolgozott.” – összegezte Földes György.

A rendszerváltás hatalmas veszteséget jelentett mindkét vállalat részére. Mindkét gyárat szétdarabolták, és részenként privatizálták. Mára csak árnyékuk és egykori jó hírük maradt meg.

Autóipar a magyar pusztán. Újabb bizonyíték a fejlődés zsákutcáira vagy áttörés?

Az Észak-Alföldön és különösen Debrecenben autóipari beruházások történtek az elmúlt évtizedben. Miután 2018. október 12-én a BMW képviselőivel aláírták az együttműködési megállapodást, tovább erősödött az autóipari beszállítói

¹² *Munkáslakások helyett – lakások munkásoknak. Egy kísérlet körvonalai.* Hajdú Bihari Napló. 41. évf. 1984. augusztus 19., 195. sz. 3. o.



„»Aki [a GÖCS-ben] dolgozott, az kitüntetett helyzetben volt, és megtisztelve érezte magát, hogy egy ilyen nagy, a világon mindenütt elismert gyárban dolgozott.« – összegezte Földes György.”

van egy új autógyár, amely többet ígér, hogy milyen szép meg milyen jó lesz ott, a valóság viszont más.”

A folyamatok ismétlődnek, a cégek mintha nem tanulnának az eddigiekből. Kezdetben az újonnan megalakult gyár jobban alapoz a gárdára. Viszont ha ki is kristályosodik egy csapat, annak megtartására a gyár vezetése keveset ad. Mindez annál is kritikusabb fénybe kerül, ha tudjuk, hogy általános a hiány nem csak a szakemberek között, hanem az operátori pozícióban is.

„Abból van sok dolgozónak elege, hogy megyünk, hajtunk, hogy meglegyen amit kérnek, a darabszám. Alkalmazkodunk, konkrét sürgős problémát oldunk meg állandóan. De a vége az, hogy kifáradunk. Miért gondolják a főnökök, hogy a dolgozók robotok, hogy mechanikusan kezelhetik az embereket?”

Még kritikusabb az autógyári cégek képviselőinek a viszonya a dolgozói kollektív érdekképviselettel, a szakszervezetekkel szemben. Vasasos beszámolók megerősítik, hogy a német autógyári beszállító cégek nem szorgalmazzák különösebben a dolgozóik maradását, és még kevésbé támogatják hangjuk intézményesülését, a minőségi munkahelyek garanciáinak kiépítését, a szakma képviseletét.

A BMW és Debrecen. A város és környékének „magánál nagyobb” híre újratöltve?

2022. június 1-én történt a BMW debreceni gyárának alapkövetéle. A 400 hektáros területen jelenleg a beszállítói park fejlesztése történik, 2022 derekán

a gyáráépítés küszöbén állunk.¹³ Az autógyár présüzemmel, karosszériaépítő részleggel, fényezőműhellyel és összeszerelő csarnokkal fog rendelkezni, 2025-ben megkezdődik a tisztán elektromos meghajtású modellek sorozatgyártását, évente mintegy 150 ezer darab, NCAR-architektúrára épülő, Neue Klasse-típusú autó gyártására lesz képes – olvashatjuk a BMW sajtóanyagában.¹⁴ 2023 szeptemberében elkészül az oktatási központ is, ahol a Debreceni Szakképzési Centrummal együttműködésben, 3 éves képzési program keretében évente 70 tehetséges gyakornokot képezhetnek fel a szakképzési vizsgákra.¹⁵

Hogyan vélekednek a debreceniek a BMW beruházásáról?

„Egyrészt az, hogy a BMW Debrecen választotta, nagy elismerésnek számít. Nem véletlen ez a választás, hisz a repülőtér, az autópálya mellett maga a hely

13 Kotroczó, M.: *Letették a debreceni BMW-gyár alapkövét A gyártás a tervek szerint 2025-ben indul meg Magyarországon. Világgazdaság* 2022. 06. 01 | <https://www.vg.hu/cegvilag/2022/06/letettek-a-debreceni-bmw-gyar-alapkovet> ((Letöltés: 2022. július 22.))

14 *Letették Debrecenben a BMW Group csúcstechnológiai gyárának alapkövét. BMW Group Pressclub* <https://www.bmwgroup.jobs/hu/hu/about-us/news/popup-ceremony.html> (Letöltés: 2022. július 22.)

15 *Az alapkövetéle után beindították a virtuális gyártást: ilyen lesz a csúcstechnológiai BMW-komplexum.* Dehir.hu 2022. 06. 06 <https://www.dehir.hu/bmw/az-alapkovetel-utan-beindítottak-a-virtuális-gyártást-ilyen-lesz-a-csúcstechnológiai-bmw-komplexum/2022/06/06/> (Letöltés: 2022. július 22.)

cégek jelenléte a városban és a régióban. A mai beszállítói német autógyár-ról interjúalanyaink, több helyi lakos is kiemelte, hogy ez a korábbi gyárakhoz képest egy zárt, titkolózó világ, aránylag keveset lehet róla tudni, a nyilvánosságban alig olvasható-hallható információ arról, milyen a munkahelyek minősége, mit is nyújtanak ezek a gyárak.

A gyárakat megjáró autógyári dolgozók ennél kritikusabbak. Érdekes módon pont a németországi autógyári beszállítóknak nincs jó hírük. A megszólított dolgozók közül többen úgy kerültek egy-egy debreceni gyárba, hogy korábban nyugat-magyarországi üzemekben dolgoztak, ezért megvan a viszonyítási alapjuk. A munkahelyek „kritikus” minőségét a magas fluktuáció bizonyítja. A teljesítményközpontú és költség-lefaragó hozzáállás, a szoros határidős munkák mellett az emberséges bánásmód hiányára panaszkodtak a dolgozók, olyan „munkakultúrára” ahol mindennapi a vezetői visszaélés, a bónuszmegvonás, a fenyegetőzés.

Egy anonimitást kérő dolgozó, aki már több autógyári beszállítói gyárat is megjárta, így fogalmaz:

„Mindig van egy gyűjtő, az emberek meg vándorolnak gyárból gyárba. Mindig



is számít. Azért csak kiérdemelte a város azt az elismerést, hogy ide érdemes befektetni vagy beruházni nagy cégeknek! Jó az infrastruktúra, viszonylag jó a klíma, és a szakképzés is. Nem csak német mérnökök lesznek itt, hanem a hazai egyetemekről kikerülő szakemberek is. Másrészt úgy tudom, hogy itt csak elektromos autót fogják gyártani, aminek én villamosmérnökként külön örülök.”

– fogalmaz Földes György, aki biztos nem az egyetlen optimista. Ennél agályosabbak azok a megszólított debreceni lakosok, akik kiemelik, hogy az autóiipari beszállítóknak, és újabban a BMW-nek az elmúlt években sok minden alá volt rendelve. Különösen fájó sokaknak, hogy a gyár a legértékesebb termőföldön épült meg, és ráadásul a földet jó áron külföldön értékesítették. Ahogy egyik beszélgetőpartnerem diplomatikusan fogalmazott: „a városvezetés jó helyzetbe próbálja hozni az autóiipart”, hiszen mind a közigazgatás, mind a szakképzés területén kivételes bánásmódban részesíti. Az önkormányzati szolgáltatások alá vannak rendelve az autóiipari vállalatoknak, a szociális programok, ráfordítások kárára. Az autóiiparnak van alárendelve a szakképzés is. A Debreceni Szakképzési Centrum a weboldalán „gazdaság igényeihez igazodva minden korosztály számára piacképes szakmák” képzését hirdeti technikumi és szakképző iskolai oktatás, felnőttek nappali rendszerű szakmai oktatása, felnőttek szakmai oktatása, felnőtt szakmai képzések keretében,

11 intézményben.¹⁶ A technikumok és szakképző iskolák jelentős részében duális oktatás is folyik, a duális partnerek között az autóiipari cégek kiemelkedő helyet foglalnak el. A pályázatokkal támogatott, duális képzést szolgáló szakképzési központ és a hozzá tartozó iskolák rengeteget költhetnek toborzásra, népszerűsítésre, és kényesek is a jó hírnevükre. Költségvetésük sokkal nagyobb a helyi iskoláknál, így történhet az meg, hogy az ott tanító tanárok bére jelentősen meghaladja a közoktatásban dolgozók illetményét. Ez a tény, ha nem is ellenszenvet, de keserűséget okoz az évek óta érdekeit érvényesíteni próbáló, és abban akadályoztatott pedagógus társadalomban – az úgy már a Nemzetközi Munkaügyi Szervezetig is (ILO) eljutott.¹⁷

A kezdeti optimizmushoz tehát társultak és idővel megsokasodtak a bizonytalansági tényezők is. Fölmerül a kérdés, hogy megéri-e ez az áldozat? Még általánosabb érvénnyel fogalmazva: a város és a régió történetében a BMW által felvonultatott digitális forradalom

¹⁶ <https://www.dszc.hu/> (Letöltés: 2022. július 22.)

¹⁷ Bogdán, E.: *Az ENSZ Nemzetközi Munkaügyi Szervezete kiállt a magyar szakszervezetek jogaiért a kormánnyal szemben.* Mérce, 2022 június 13. (<https://merce.hu/2022/06/13/az-ensz-nemzetkozi-munkaugyi-szervezete-kiallt-a-magyar-szakszervezetek-jogaiert-a-kormannyal-szemben/>) (Letöltés 2022. július 22.)

„...a város és a régió történetében a BMW által felvonultatott digitális forradalom és autóiipari zöld átmenet a fejlődés zsákutcáinak lesz egy újabb epizódja, vagy valóban egy igazi áttörést fog jelenteni?”

és autóiipari zöld átmenet a fejlődés zsákutcáinak lesz egy újabb epizódja, vagy valóban egy igazi áttörést fog jelenteni?

Hogy ezt eldönthessük, legalább a minőségi fejlődés elvárásainak teljesülniük kell, melynek feltételei között van a jó munkahely iránti igény is. A minőségi munkahelyek jegye pedig nem csak a versenyképes fizetés és individualizált juttatások, hanem a dolgozók elismerése, megbecsülése, és különösen az autonóm, szakszervezetek általi beleszólás lehetősége, a dolgozói aktív érdekképviselet. A szakszervezeti érdekképviselet gyökerei megvannak, a szakszervezet azonban, különösen az újonnan betelepült autóiiparhoz köthető gyárak esetében, ellenséges közeggel találja magát szemben. A BMW azt ígéri, „új mércét állít a világ autóiipara számára.” Reméljük, a BMW a munkahelyek minősége és a munkavállalói érdekképviselet szempontjából is a régió pozitív, meghatározó, áttörő sikerű munkaadója lesz.

A prémium termékek prémium munkafeltételeket igényelnek

Interjú
Dr Martin Kimmichel,
a BMW AG Központi Üzemi
Tanácsának elnökével



Meszmann T. Tibor: Az első kérdésem a debreceni BMW-gyárral kapcsolatos elvárásokra és tervekre vonatkozik. Mit tudunk a foglalkoztatásról és az üzem szerepéről a vállalati munkamegosztásban: hová tartozna a magyar üzem?

Dr. Martin Kimmichel: A debreceni üzem teljesen elektromos modelleket gyárt – ez termékeink jövője, így Debrecen fontos szerepet játszik a BMW termelési hálózatában: az üzem kapacitása évente mintegy 150 ezer darab.

Jelenleg már egy körülbelül 100 fős alapsapat dolgozik az üzem felépítésén; a következő két évben a létszám 1000 fő fölé fog nőni – a munkahelyek végső számának meghatározó tényezője végső soron a saját termelési hozzájárulás mértéke lesz.

Németországhoz hasonlóan ez Magyarországon is egy erős szakszervezeti érdekképviseleten és egy erős üzemi tanácson múlik majd, amely elkötelezett a

saját gyártási részesedés magas aránya mellett.

A debreceni üzem mindenesetre pozitív foglalkoztatási hatást gyakorol majd a régióra.

Tudomásul kell venni: egy olyan gyár, amely ezeket a tisztán elektromos modelleket fogja gyártani, nem kis léptékben fog épülni, mert méretgazdaságosnak kell lennie. Ez az összes üzemre vonatkozik, és ezért több mint ezer munkavállalóra lesz szükség, ami viszont sok munkalehetőséget jelent a régió számára. Jelenleg van egy alapsapatunk a helyszínen, amely részt vesz a tervezésben. Már a kezdetektől akár ezer munkavállaló is dolgozhat majd itt, így évente 150 ezer jármű is legyártásra kerülhet. Ez a jelenlegi terv, és ez egy olyan üzem lesz, amely jól tud majd működni. Kérdés, hogy ez mennyi munkát teremt a régióban. Ez attól függ, hogy a BMW hány alkatrészt gyárt saját maga. Valószínűleg külföldön valamivel erőteljesebb a külső szolgáltatásokra támaszkodó üzempolitika. A debrece-

ni gyár fontos szerepet fog játszani a BMW termelési hálózatában, és mi a müncheni BMW-nél örömmel dolgozunk együtt új kollégáinkkal, és támogatjuk egymást.

MTT: Vannak-e a „jó munkának” olyan BMW-specifikus összetevői, amelyekre az üzemi tanács és a szakszervezet hagyományosan figyelmet fordít? Milyen BMW-specifikus foglalkoztatási normákhoz ragaszkodnak hagyományosan a BMW munkavállalói képviselői? Miért harcolnak?

MK: A prémium termékek gyártásához prémium dolgozókra van szükség, azaz jól képzett szakemberekre, kvalifikált munkavállalókra.

De mindezt korántsem adják ingyen, meg kell fizetni őket. A „jó munka” (gute Arbeit) kulcsa Németországban a szakszervezet és az üzemi tanács közötti intenzív együttműködés.

Mivel ennyire erősek vagyunk, meg tudjuk őrizni BMW-kultúránkat.





Hogy mit értek BMW-kultúra alatt? Három pontban összefoglalva:

- Vigyázunk egymásra.
- A vállalat, az üzemi tanács és az IG Metall egyenrangú partnerekként tárgyalnak.
- A munkáltatókkal együtt olyan megoldásokat keresünk, amelyek biztosítják, hogy az emberek a folyamatosan növekvő teljesítménykövetelmények ellenére is „túlélhessék” a munkájukat, azaz egészségesen ériék el a nyugdíjkorhatárt.

Ezek nem könnyű viták, egyeztetések, de összességében jelenleg elég jól állunk. Tehát: ha prémium termékekre van szükség, akkor ahhoz prémium munkakörülmények szükségesek! Ez a mottóink itt Németországban a munkavállalók érdekképviseleteként, mind a gyárakban mind a központban, és ennek megvan a belső logikája.

Azt hiszem, az különböztet meg bennünket, BMW-s dolgozókat, hogy szeretjük a BMW-család kifejezést használni, és ezt szó szerint értjük. Vigyázunk egymásra. És a szakszervezet is támogat bennünket. De valójában az az önképünk, hogy együttműködésünkben közösen keressük a megoldásokat. Ez a kultúránk része, és természetesen az is, hogy a munkáltató, a vállalat is odafigyel a kollégák egészségére. Ez azt jelenti, hogy a termelési körülményeket mindig úgy kell kialakítani, hogy az emberek egészségesek maradhassanak a munkahelyükön, és egészségesen öregedjenek meg, és ez különösen a termelési folyamatokra vonatkozik. Mind az ergonómiai, mind a teljesít-

ménybeli szempontokat mindkét fél számára elfogadhatóan és megfelelően kell megterveznünk. Ez a mi elvárásunk. Ugyanezt az elvárást támasztjuk a céggel szemben és a munkahelyekkel szemben is, világszerte. A kulcsszó a „jó munka”.

MTT: A digitális átalakulás manapság megváltoztatja a paramétereket ebben a küzdelemben is?

MK: Először is tisztáznunk kell, mit értünk átalakulás alatt. Az átalakulás, transzformáció egyrészt azt jelentheti, hogy a termelési folyamatok egyre inkább automatizálódnak és digitalizálódnak, és ez gyakran a munkahelyek rovására megy. Ez az átalakulás egyik része, de ezt már évtizedek óta tudjuk. Gyárunk idén lesz száz éves, és ha csak húsz évet visszamegyünk, láthatjuk, hogy voltak olyan munkahelyek, amelyek ma már egyszerűen nem léteznek. És néhány munkahely esetében azt is meg kell őszintén mondani: talán jó, hogy már nem léteznek. Némelyik nagyon nehéz munka volt. Tegnap a karosszériaműhelyben voltam, az egyik kolléga elmagyarázta, hogy azt a robotsort 10-15 évvel korábban telepítették. Azelőtt kézzel hegesztették az ajtókat a keretekbe. Ezek ergonómiailag nehéz munkák, és ha az átalakulást, transzformációt nem csak fenyegetésként értelmezzük, néha a rossz munka eltűnéséhez, megszüntetéséhez is vezet. Más helyeken, és erről nekünk, a munkavállalók képviselőinek meg kell győződnünk: „jó munka” azaz minőségi munkahelyek, megfelelő munkafeltételek jönnek létre. Az autógyárakban az egyre növekvő automatizálás során mindig is szembesültünk ezzel a kihí-

vással, és ez nem fog megállni. De azt is hiszem, hogy a termelési folyamatnak a belátható jövőben továbbra is szüksége lesz emberekre. Sok tevékenység esetében a robotok nem kifizetődőek, mert sok manuális feladat továbbra is meglehetősen bonyolult. Én tehát nem úgy látom, hogy a következő évtizedekben emberek, dolgozók nélküli gyárak lesznek majd az autógyárakban.

Amire azonban szintén szükségünk van, az az elektromos mobilitásra való átállás. Debrecennek ebből a szempontból megvan az az előnye, hogy rögtön az „új világba” lép bele, azaz teljesen új gyártási technológiával kezd gyártani. Ezt a változást először itt, Münchenben, majd a többi németországi üzemben kell megvalósítanunk. Ez a mi feladatunk üzemi tanácsként, de arról is tárgyalunk, hogy az új termékek, új autósztályok számára itt is épüljenek új összeszerelő csarnokok. Ehhez jól szervezett munkaerőre van szükségünk, olyan dolgozókra, akik mögöttünk állnak, és – ha szükséges – részt vesznek a vitákban, eszmecsereikben, készen állnak a cselekvésre, ha az IG Metall erre szólít fel. Az „új osztályhoz” (neue Klasse) tartozó autókat itt, Münchenben is fogjuk gyártani. Adott a lehetőség, hogy egy új mércét, munkaszterderdeket állítsunk fel az új technológiával működő termelésben. Ez az ergonómiáról szól, de a munka minőségéről és a termelési körülményeiről is. Itt, Münchenben, nagyon bonyolult körülmények között élünk. Ez egy nagyon-nagyon régi gyár, amely nem egykönnyen tud megfelelni az elvárt új szabványoknak akkor, amikor egy új szerelőcsarnok jön. Igen, talán ez is eljön egyszer, és még a napfény is besüt majd, nappali világosság is lesz

valamikor a termelésben, hiszen annak is örülnénk.

Az átalakulásnak, transzformációnak számos aspektusa van: a munka, a termék, a termelési folyamatok átalakulása. Ebben az összefüggésben azonban a BMW-nél is egyre fontosabbá válik a fenntarthatóság témája – fenntarthatóság alatt természetesen egyrészt az ökológiai fenntarthatóságot értjük, de a társadalmi is. Ez magában foglalja a jó munkát is, és azt is, hogy az “új világban” is biztosítsuk az embereknek a jó munkafeltételeket. Annak ellenére, hogy a teljesítménykövetelmények nem csökkennek, hanem egyre nőnek. De még mindig úgy alakíthatjuk a munkakörülményeket, hogy a világ is kellemesebbé váljon, és megöregedhessünk a munkahelyünkön is. Manapság erről szól minden.

MTT: Tekintettel a közeljövőben bekövetkező átszervezésekkel kapcsolatos számos bizonytalanságra és kihívásra, lehetséges-e nemzetközi együttműködéssel küzdeni a munkavállalók érdekeiért? Van erre példa?

MK: Nekünk, a BMW üzemi tanácsának, nagy hagyománya, tapasztalata van a nemzetközi együttműködésben. Van egy Európai Üzemi Tanácsunk, ennek a munkáját próbáljuk tovább vinni. Meghívjuk a BMW világszerte működő gyártóhelyein megválasztott érdekképviselői csoportokban tevékenykedő kollégáinkat is az üléseinkre. Információkat cserélünk az elmúlt évek keretfeltételeiről, és arról, hogyan kezelték például a Covid-válságot. Ez egy fontos eszmecsere. Ezután közösen megnézzük, hogy melyik gyártóhelyen mi történik – és ezt azután mindenki a



vezetőséggel is megvitatja. Mind a központi, mind a helyi vezetési szinteken néha újra meg újra el kell mondani: Hé, a BMW útja valójában más! Ehhez is fontos az eszmecsere és az átláthatóság, és mi szívesen segítünk és támogatunk másokat. Mind a munkavállalói képviseletek létrehozásában, mind pedig a problémák és konfliktusok megoldásában, amikor ez helyben nem lehetséges. Nekünk is vannak konfliktusaink a

céggel, és minden fél érdeke ezek megoldása. Ebben természetesen szívesen támogatjuk egymást, még az országhatárokon túl is.

Úgy gondolom, hogy a különböző országokban működő gyártóhelyek számára az a legfontosabb, hogy erős érdekképviselőt válasszanak, és jól szerveződjenek a szakszervezetekben. Itt, Németországban van egy duális, üzemi tanácsból és szakszervezetből álló intézményi rendszer, amely csak kölcsönös odafigyeléssel működik igazán hatékonyan. Németországban a szakszervezet nélkül is lehet üzemi tanácsot választani, de ezeknek általában még Németországban sincs túl nagy befolyásuk, a viszonylag jól működő együttműködési, közös döntési lehetőségek ellenére. Szakmai tapasztalatom alapján azt mondhatom: a siker receptje végül is a szakszervezet és az üzemi tanács együttműködésében rejlik, ez vezethet a jó munkafeltételek megteremtéséhez. A mi részünkről ez az egyértelmű ajánlás az új debreceni üzem számára. A müncheni szakszervezetek nagyon jól szervezettek. Szorosan együttműködünk szakszervezetünkkel, az IG Metallal. És ez lenne az én tanácsom a munkavállalóknak, ha olyan országban élnek, ahol adott az egyesülés szabadsága: szervezkedjete!

Debrecen újraiparosodásának potenciális gazdaság szerkezeti és területi következményei

Molnár Ernő,

geográfus, Debreceni Egyetem Társadalomföldrajzi és Területfejlesztési Tanszék; kutatási területe a gazdaságföldrajz, elsősorban az ipari termelési hálózatok működése és területi hatásai

Debrecen – meglovagolva a 2010-es évek *újraiparosítási hullámát* – az elmúlt években jelentős (jármű)ipari beruházások helyszínévé vált. Ugyanakkor minden ilyen nagy beruházássorozat esetében felvetődik a kérdés: milyen hatásai lehetnek az új ipari üzemeknek a város jövőbeli *gazdasági szerkezetére*, valamint a tágabb *régió fejlődésére*? A kérdés megválaszolása nem egyszerű, hiszen a kulcsberuházások jelentős része még folyamatban van, és ha termelni kezdenek az üzemek, még akkor is éveket kell várni arra, hogy statisztikai adatok alapján elemezhetőek legyenek a hatások. A semminél ugyanakkor mégis több eszköz van a kezünkben, hiszen egy hasonló népességszámú és gazdasági súlyú alföldi megyében (Bács-Kiskunban) történtek már kiemelkedő léptékű autóiipari beruházások, és az ottani következmények már a rendelkezésre álló adatok szintjén is mérhetőek. Írásomban ezért *Bács-Kiskun és Hajdú-Bihar megye adatait vetem össze*, feltételezve, hogy az új ipari beruházások Hajdú-Bihar megyei megvalósulásával, a főbb irányokat tekintve Bács-Kiskun fejlődési pályájához hasonló trendek kibontakozása várható.

Az újraiparosodó Debrecen

Magyarország második legnépesebb városa – számos más hazai nagyváros-hoz és térséghez hasonlóan¹ – a külföldi működő tőke által vezérelt újraiparosodás pályájára lépett a 2010-es évek második felében. Bár a hazai közvélemény ingerküszöbét elsősorban a BMW autó-

1 Gál Z. (2019): *Az FDI szerepe a gazdasági növekedés és a beruházások területi differenciálódásában Magyarországon*. *Közgazdasági Szemle* (66) 6: 653–686.

gyár beruházása lépte át, az 1. táblázat adataiból kiolvasható, hogy a városban számos ipari szereplőhöz kötődően valósulnak meg a jelentős volumenű fejlesztések. Az *ipari beruházások* jellemzően túlmutatnak a már jelen lévő cégeken: zöldmezős beruházások keretében a korábbiaknál nagyobb számú és méretű, Debrecen nagyvállalati szektorát erősítő *új szereplők* letelepülése tapasztalható a városban. Köztük a korábban jellemző amerikai és európai cégek mellett távol-keleti (kínai, koreai) iparvállalatok is megjelentek. Másrészt, az új vállalkozások jelentős része – a város hagyományos iparán túllépve, a személygépkocsi- és buszösszeszereléstől a különböző járműalkatrészek gyártásán át az elektromobilitáshoz kötődő akkumulátorgyártásig – elsősorban a *járműipart* erősíti. Nem véletlen, hogy Debrecen autóiipari központként jelenik meg a kormányzati dokumentumokban, melynek fejlesztéséért külön kormánybiztos felel (1137/2020. Korm. határozat).² Harmadrészt, átalakítva a város térszerkezetét, a működő ipari parkok mellett *két új*, a korábbi ipari parkoknál jóval nagyobb kiterjedésű *gazdasági funkciójú területen*, a BMW-gyár köré szervezett Északnyugati Gazdasági Övezetben és a repülőtér mellett kialakított Déli Gazdasági Övezetben

2 A Kormány 1137/2020. (IV. 3.) *Korm. határozata a debreceni autóiipari központ, illetve környezete gazdasági, oktatási és kulturális fenntartható fejlődéséért, valamint az autó-motorsport fejlesztéséért és a közlekedésbiztonság kiemelt kezeléséért felelős kormánybiztos kinevezéséről és feladatairól*. <https://magyarkozlony.hu/dokumentumok/9591d17c205ff01147540700f47b8cb39ac0afb/letoltes> (Letöltés: 2021. augusztus 22.)

biztosítanak helyet az új betelepülők számára.³

Az 1. táblázatban szereplő „vállalt új munkahelyek” számát a beruházásokról szóló bejelentések tartalmazzák: ezek azonban – a fejlesztések időbeli ütemezésétől függően – eltérő időtávokon valósulnak meg, illetve egyes esetekben (például a foglalkoztatás korábbi volumenét inkább csak fenntartó FAG-nál) az is látszik, hogy a beruházás után nem növekedett az alkalmazásban állók száma a megadott mértékben. A *projektek előrehaladottsága* – a bejelentés időpontjától függően is – változó mértékű: akadnak teljesen megvalósult fejlesztések, illetve olyanok is, amelyek kivitelezéséhez még csak ezután kezdenek hozzá. Egyes beruházások az eredeti ütemtervek szerint valósulnak meg, míg mások elhúzódnak. Utóbbira maga a BMW-gyár a legjobb példa, melynek indítása kapcsán az eredeti 2023-as céldátum napjainkra 2025-re módosult. A német autógyártó 2020-ban a koronavírus-járvány hatásaira hivatkozva

3 Molnár E., Kozma G. (2019): A debreceni gazdaságfejlesztés zászlóshajói: a városban működő ipari parkok jellegzetességei. *Tér és Társadalom* (33) 3: 49–71.

4 MTI (2021): Gigantikus debreceni beruházást jelentett be Szijjártó Szöulban. *Mandiner*. https://mandiner.hu/cikk/20211208_belfold_kulfold_szoul_debrecen_akkumulator_gazdasag (Letöltés: 2022. május 10.)

5 Rituper T. (2022): Újabb kínai cég építhet gyárat Debrecenben, óriási területen. *DEHIR*. <https://www.dehir.hu/debrecen/ujabb-kinai-ceg-epithet-gyarat-debrecenben-oriasi-területen/2022/03/31/> (Letöltés: 2022. május 10.)



„Magyarország második legnépesebb városa – számos más hazai nagyvároshoz és térséghez hasonlóan – a külföldi működő tőke által vezérelt újraparosodás pályájára lépett a 2010-es évek második felében.

[...]

az új vállalkozások jelentős része – a város hagyományos iparán túllépve, a személygépkocsi- és buszösszeszereléssel a különböző járműalkatrészek gyártásán át az elektromobilitáshoz kötődő akkumulátorgyártásig – elsősorban a járműipart erősíti. Nem véletlen, hogy Debrecen autóiipari központként jelenik meg a kormányzati dokumentumokban, melynek fejlesztéséért külön kormánybiztos felel.”

1. táblázat: Legalább 100 új munkahelyet teremtő ipari beruházások Debrecenben (2014–2022);
forrás: EDC Debrecen, ceginformacio.hu, sajtóanyagokból kiegészítve^{4,5}

Cég neve	Bejelentés éve	Vállalt új munkahelyek	Alkalmazottak (2022. 04. 04.)	Ágazat
BMW	2018	1 000	26	járműgyártás
Continental (Vitesco)	2018/2021	450 + 450	431	járműalkatrész-gyártás
EcoPro BM	2021	631	0	akkumulátorgyártás
FAG (Schaeffler-csoport)	2016	510	1 265	gépgyártás
Krones	2017	500	540	gépgyártás
Róna Dohányfeldolgozó	2014	440	315	dohányipar
Semcorp	2020	440	5	akkumulátorgyártás
Eve Energy	2022	440	0	akkumulátorgyártás
Intertanker	2016	320	235	járműgyártás
Thyssenkrupp	2017	250	250	járműalkatrész-gyártás
FlexiForce	2014	250	211	gépgyártás
National Instruments	2016	210	1 567	elektronika
Diehl Aircabin	2017	150	*816	légijárműgyártás
Richter Gedeon	2016	125	410	gyógyszeripar
Deufol	2019	120	124	csomagolóipar
Alföldi Tej	2017	110	**738	élelmiszeripar

* A nyírbátori gyártóüzem és a debreceni mérnökiroda együttes létszáma.

** A székesfehérvári és a debreceni üzem együttes létszáma.

lassította a beruházás megvalósítását,⁶ de a döntésnek – a kecskeméti Mercedes-gyárhoz hasonlóan – pandémián túlmutató okai is lehettek. Az autógyár telephelyválasztása további befektetési döntésekre is hatással lesz, amit jól mutat, hogy az infrastruktúra-fejlesztés részeként beszállítói parkot is kialakítanak a BMW gyáranak szomszédságában. További sajátossága a beruházási hullámnak, hogy több cég a megtelepülése után második lépcsős fejlesztésben is gondolkodik: a Thyssenkrupp, vagy

⁶ Hajdu M. (2020): Szerencsénk lesz, ha csak egy évet csúszik a debreceni BMW-gyár építése. G7. <https://g7.hu/vallalat/20200506/szerencsenk-lesz-ha-csak-egy-ebet-csuzik-a-debreceni-bmw-gyar-epitese/> (Letöltés: 2022. május 10.)

a Continental konszernből időközben kivált Vitesco Technologies mellett a Semcorp még folyamatban lévő gyárépítése kapcsán röppentek fel bővítési szándékre vonatkozó hírek,⁷ de a BMW területe is alkalmas a kapacitások későbbi fejlesztésére.

Mennyire számítanak valóban jelentősnek a Debrecenben megvalósuló ipari beruházások, beszélhetünk-e újraparosítási hullámról? A 2014 óta

⁷ MTI (2022): Semcorp, Bunge, IBM – Ezekkel a vállalatokkal tárgyalt Szijjártó Péter. Portfolio. <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20220427/semcorp-bunge-ibm-ezekkel-a-vallalatokkal-targyalt-szijjarto-peter-541667> (Letöltés: 2022. május 10.)

regisztrált fejlesztések nagy része – a város hagyományosan erős szolgáltató szektora és számottevő SSC vonzó képessége ellenére – ipari szereplőkhöz köthető, nemcsak a befektetett tőke, de a megteremtett munkahelyek terén is. A vállalt új ipari munkahelyek száma eléri a 6500–7000-et (1. táblázat), ami közel egyharmada a városban – a 2011. évi népszámlálás adatai szerint – létező 22–23 ezer ipari-épitőipari munkahelynek. Ha e számok veszteségek nélkül adódának össze, akkor a város szekunder szektorban regisztrált foglalkoztatása – a helyi KKV-szektor táblázatban nem szereplő esetleges foglalkoztatásbővítése nélkül is – elérné a vidéki éllovas Győr 2011. évi értékét. Azt is érdemes kiemelni, hogy Debrecen előkelő helyen



„Hajdú-Bihar esetében a még mindig kis foglalkoztatónak számító járműipar csak 2019 óta kínál nemzetgazdasági átlag feletti fizetéseket, és kiemelkedése kevésbé markáns.”

szerepel az egyedi kormánydöntések útján támogatott beruházások adatait tartalmazó listán, a BMW 2018-ban bejelentett gyárépítése pedig minden idők egyik legjelentősebb zöldmezős beruházásának számít Magyarországon. Figyelembe véve tehát az ipari beruházások volumenét és szerkezetét (és azt, hogy az adatok a ténylegesen várható munkahelyek számához képest inkább alulbecsültek lehetnek), nem tűnik túlzásnak a megállapítás, miszerint Debrecenben utoljára az 1950-es évek iparosítása (főként a Biogal Gyógyszergyár és a Magyar Gördülőcsapágy Művek építése) hozott ekkora változásokat.^{8 9}

A helyi gazdasági szerkezetre gyakorolt hatások

Az új beruházások nyomán Debrecen ipari karakterének és külföldi nagyvállalati szektorának jelentős erősödése várható. Már a 2022. áprilisi adatok alapján is kijelenthető, hogy az 1. táblázatban szereplő cégek – köztük több új belépővel – a város 20 legnagyobb feldolgozóipari foglalkoztatójának a felét adják. De a felsorolt beruházások megvalósulásával e vállalkozókban egyértelműen többségbe kerülnek a 2014-től kibontakozó újraparosítási hullám szereplői.

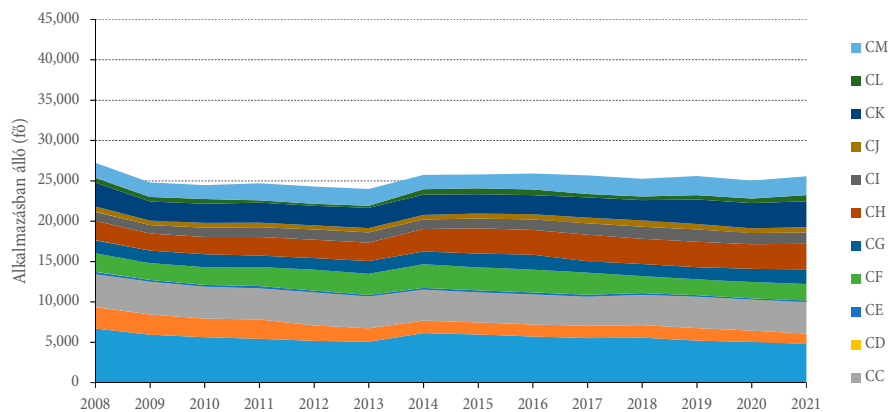
Gazdasági szerkezet szempontjából a hatásoknak kétféle dimenziója értelmezhető: egyrészt az a kérdés, hogy mi-

lyen mértékben képes a városi gazdaság a nagyobb hozzáadott értéket előállító iparágak felé tolódni, másrészt joggal vetődik fel dilemmaként, hogy az új beruházások miként befolyásolják a helyi gazdaság diverzifikáltságát. Pozitív forgatókönyv esetén a dinamikus nagyvállalati szektor nemcsak a helyi átlagot jelentősen meghaladó hozzáadott értéket (és bruttó átlagkereseteket) produkál, de a kis- és középvállalkozások számára közvetlen vagy közvetett piacbővítést is jelent: segítheti a helyi beszállítók globális termelési hálózatokba integrálódását, illetve a városi piac növelésével kínál új lehetőségeket az autóiipari termelési hálózatokba nem kapcsolódó, lokális piacra termelő szektoroknak. Az új iparág és annak multiplifikáló hatásai tehát a helyi gazdaság sokszínűségét növelhetik. Negatív forgatókönyv esetén a nagyvállalatok elszippantják az erőforrásokat (mindenekelőtt a legszűkebb keresztmetszetnek tűnő munkaerőt) a város kis- és középvállalkozói szektora, valamint bizonyos iparágak elől: *kiszorító hatások* érvényesülnek inkább, jelentősen csökkentve a város gazdaságának ágazati és szervezeti diverzifikáltságát. Így, ami rövid távon – akár a jobban fizetett munkahelyek révén – előnynek látszik, az hosszabb távon a helyi gazdaság egyoldalú függőségének erősödését jelentheti.

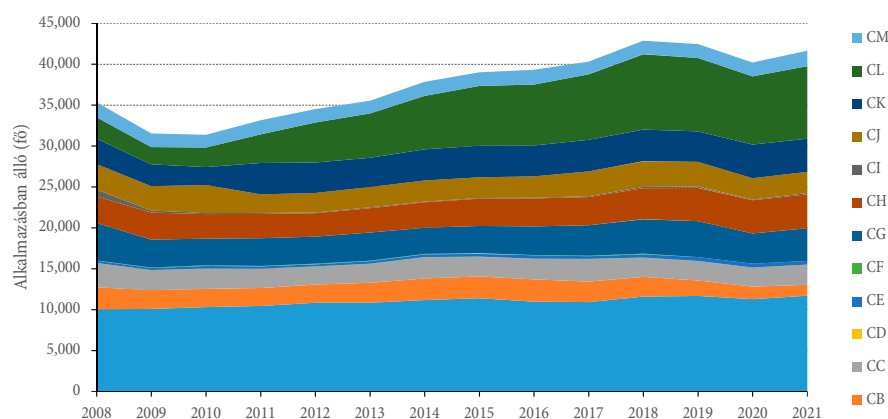
De mit mutat a *feldolgozóipar dinamikája*? A hajdú-bihari fejlődési tendenciák előképének tekintett Bács-Kiskun megye esetében jól látható, hogy a 2008. évi válság utáni kilábalás egybeesik a Mercedes és beszállítói által erősített járműipar felfutásával, mely egyrészt a feldolgozóipari foglalkoztatás erős abszolút növekedését, másrészt a hagyó-

8 Baranyi B. (1994): *Az ipar Debrecen városföldrajzában*. In: Süli-Zakar I. (szerk.): *Tanulmányok Debrecen városföldrajzából*. KLTE Társadalomföldrajzi Tanszék, 103–132.

9 Kozma G. (1993): *A debreceni ipar területi fejlődése az 1930-as évek vége és 1990 között*. Debreceni Szemle (1) 1: 87–98.



1. ábra: A feldolgozóipari foglalkoztatás szerkezetének változása Bács-Kiskunban; forrás: KSH



2. ábra: A feldolgozóipari foglalkoztatás szerkezetének változása Hajdú-Biharban; forrás: KSH

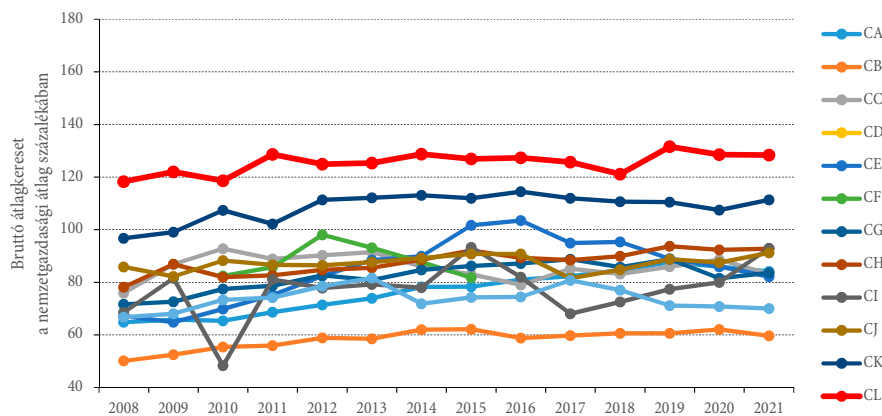
CA: Élelmiszer, ital, dohánytermék gyártása; CB: Textilia, ruházat, bőr és bőrtermék gyártása; CC: Fafeldolgozás, papírtermék gyártása, nyomdai tevékenység; CD: Kokszyártás, kőolaj-feldolgozás; CE: Vegyi anyag, termék gyártása; CF: Gyógyszergyártás; CG: Gumi-, műanyag és nemfém ásványi termék gyártása; CH: Fémalapanyag és fémfeldolgozási termék gyártása; CI: Számítógép, elektronikai, optikai termék gyártása; CJ: Villamos berendezés gyártása; CK: Gép, gépi berendezés gyártása; CL: Járműgyártás; CM: Egyéb feldolgozóipar; ipari gép, berendezés üzembe helyezése, javítása.

mányosan nagy foglalkoztatónak számító élelmiszeripar mellett a *járműipar második helyre kerülését* eredményezte a helyi ipar szerkezetében. A kapcsolódó iparágak közül a fémipar és a gépipar is jelentős foglalkoztatásbővülést könyvelhetett el. Ugyanakkor, a feldolgozóipari foglalkoztatás bővülése ellenére is (2021-ben a 2010. évi mélyponthoz képest 10 ezerrel több alkalmazásban álló dolgozott a szektorban) inkább csak stagnált az ipar aránya a megye foglalkozási szerkezetében, azaz a szektoron kívül is hasonló arányban születtek új munkahelyek. Ezzel szemben Hajdú-Biharban a *válság okozta foglalkoztatás-csökkenést* csak részben kompenzálták a későbbi fejlesztések, így 2021-ben sem érte el a feldolgozóiparban alkalmazásban állók száma a 2008. évi értéket. Hajdú-Bihar megye Kelet-Közép-Európa azon részéhez sorolható, mely a 2010-es

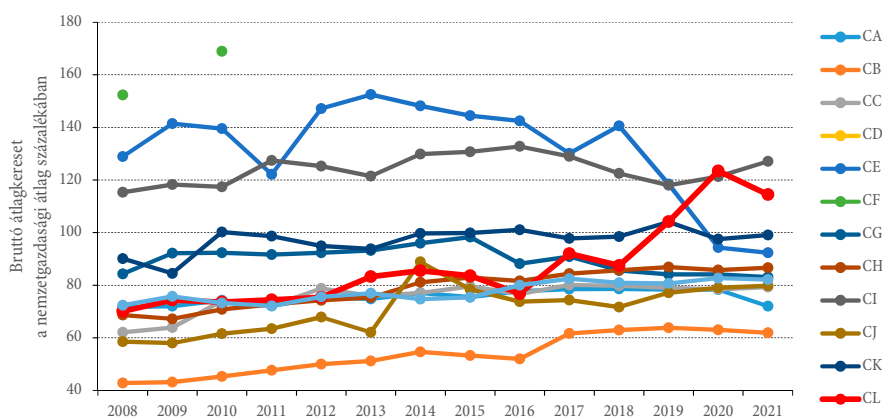
évek végéig kimaradt a KMT által dinamizált ipari térségek köréből.¹⁰ Ez a „dinamikátlanság” az ágazati szerkezet „befagyottságával” párosult: több jelentős foglalkoztató iparág közül leginkább az élelmiszeripar, illetve a fa-, papír- és nyomdaipar emelkedik ki napjainkban is az alkalmazásban állók létszáma alapján, miközben érdemi foglalkoztatásnövekedést egyedül a fémipar mutatott. Míg Bács-Kiskunban az átrendeződésnek egy nagy (textil-, ruha-, bőr- és cipőipar) és több kisebb vesztese volt, addig Hajdú-Bihar ipari szerkezetének átalakulásában az élelmiszeripar, illetve a textil-, ruha-, bőr- és cipőipar számított a két meghatározó vesztesnek (1-2. ábra).

¹⁰ Lux G. (2017): *Újraiparosodás Közép-Európában*. Dialóg Campus, Budapest-Pécs.

Ha a különböző iparágakban regisztrált *bruttó átlagkereseteket* elfogadjuk az „intenzitás” mérőszámaként, akkor Bács-Kiskun ipari szerkezetváltása kétségtelenül a *magasabb hozzáadott érték* irányába mutat. A legdinamikusabb járműipar kínálja a legmagasabb – nemzetgazdasági átlagot meghaladó – átlagkereseteket a megye iparában, miközben jelentős mértékben javultak a kapcsolódó iparágak (köztük az intenzívebben bővülő fémipar és gépipar) relatív kereseti pozíciói is. Hajdú-Bihar esetében a még mindig kis foglalkoztatónak számító járműipar csak 2019 óta kínál nemzetgazdasági átlag feletti fizetéseket, és *kiemelkedése kevésbé markáns*. Az egyedüli iparágként nagyobb foglalkoztatásbővülést mutató, de nemzetgazdasági átlag alatti kereseteket biztosító fémipar ugyanakkor ebben az esetben is az egyik legnagyobb mértékű



3. ábra: Havi bruttó átlagkeresetek a különböző iparágakban, Bács-Kiskunban, a nemzetgazdasági átlag százalékában; forrás: KSH



4. ábra: Havi bruttó átlagkeresetek a különböző iparágakban, Hajdú-Biharban, a nemzetgazdasági átlag százalékában; forrás: KSH

CA: Élelmiszer, ital, dohánytermék gyártása; CB: Textília, ruházat, bőr és bőrtermék gyártása; CC: Fafeldolgozás, papírtermék gyártása, nyomdai tevékenység; CD: Kokszyártás, kőolaj-feldolgozás; CE: Vegyi anyag, termék gyártása; CF: Gyógyszergyártás; CG: Gumi-, műanyag és nemfém ásványi termék gyártása; CH: Fémalapanyag és fémfeldolgozási termék gyártása; CI: Számítógép, elektronikai, optikai termék gyártása; CJ: Villamos berendezés gyártása; CK: Gép, gépi berendezés gyártása; CL: Járműgyártás; CM: Egyéb feldolgozóipar; ipari gép, berendezés üzembe helyezése, javítása.

bérfelzárkózást könyvelhette el a nemzetgazdasági átlaghoz képest. Az átalakulás legnagyobb vesztese mindkét megyében a legalacsonyabb kereseteket kínáló textil-, ruha-, bőr- és cipőipar, illetve Hajdú-Biharban az ott ugyancsak gyengébben fizetett élelmiszeripar volt (3-4. ábra).

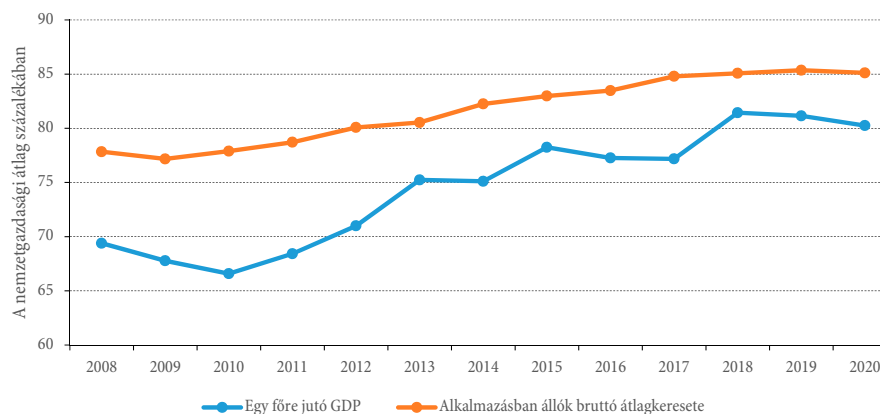
Bács-Kiskun feldolgozóipari dinamikájához hasonló folyamatokat Hajdú-Biharban a BMW gyárának 2025-re tervezett beindulásától várhatunk, ugyanakkor a megye jövőbeli gazdasági szerkezetét illetően már előzetesen is tehető néhány megállapítás. Egyrészt, a feldolgozóipar súlya a helyi gazdaságban a „Mercedes előtti” Bács-Kiskun megyével összevetve is lényegesen kisebb, és ez várhatóan a későbbiekben is így marad.

A nettó foglalkoztatásbővülés – részben a kiszorító hatások mértékétől függően – elmarad az új ipari munkahelyek számától. Másrészt, az elektromos autókat gyártó BMW üzemének „oldalvizén” az akkumulátorgyártáshoz kötődő tevékenységek masszív megerősödése körvonalazódik: a táblázat cégein (EcoPro BM, Eve Energy, Semcorp) kívül újabban a kínai CATL helyi letelepülését valószínűsítik. Ez hosszabb távon egy elektromobilitást támogató akkumulátorgyártó klaszter kialakításának lehetőségét is felveti. Harmadrészt, Hajdú-Biharban a járműipar által kínált kereseti perspektívák – legalábbis egyelőre – kevésbé kiemelkedőek: 2021-ben is csak a gyógyszergyártás és az elektronikai ipar után következett az iparban, miközben több szolgáltató ágazat

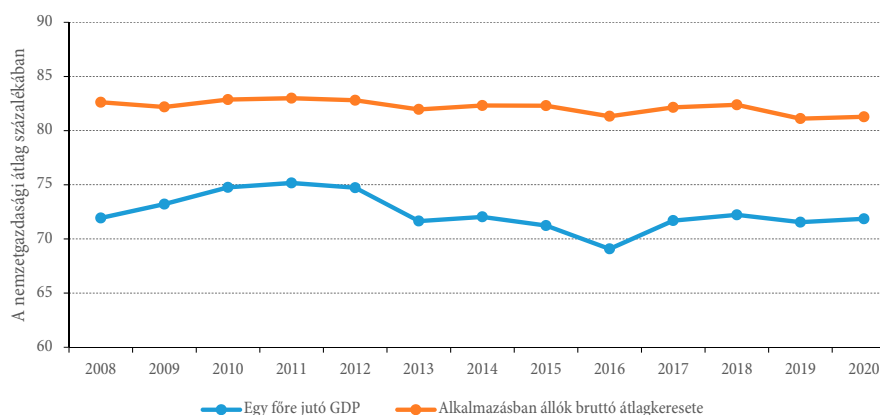
(információ, kommunikáció, pénzügyi, biztosítási tevékenység, oktatás) is a járműipartól alig elmaradó bruttó átlagkereseteket produkált. Ezért – bár sok múlik azon, hogy milyen mértékben válik tömeges foglalkoztatóvá a megyében – a szektor jelentősége a jövedelmi felzárkózás szempontjából kisebb lehet.

A régió gazdasági növekedésére gyakorolt hatások

A járműgyártásra alapozott újraiparosítás növekedési hatásai kézzel foghatók Bács-Kiskunban: a bruttó hazai termék egy főre jutó értéke látványosabb, az alkalmazásban állók bruttó átlagkeresete mérsékeltebb közeledést mutat a nemzetgazdasági átlaghoz képest (5. ábra), miközben a megye az egy főre jutó GDP



5. ábra: A GDP egy lakosra jutó értéke és a bruttó átlagkeresetek Bács-Kiskun megyében; forrás: KSH



6. ábra: A GDP egy lakosra jutó értéke és a bruttó átlagkeresetek Hajdú-Bihar megyében; forrás: KSH

terén első helyre került Kelet-Magyarországon. Hajdú-Bihar inkább stagnáló pozíciójában (6. ábra) is trendváltásra lehet számítani a 2020-as években, amit csak erősíthet, hogy – Kecskeméttel összevetve – Debrecen dinamikája sokkal inkább rányomja a bélyegét a megye egészére. A város ugyanis Pécs mellett a legnagyobb gazdasági súlyt felmutató megyeszékhelynek számít: a települési gazdasági erő a becslések¹¹ szerint közel 50%-át adja megyéje GDP-jének, de a helyi adóbevételek terén 60%-os részesedést ér el.

Az újraparosítás szerkezeti hatásai – összefüggésben a területi beágyazódás koncepciójával^{12 13} – térben is értelmez-

11 Péntes J. (2014): *Periférikus térségek lehatárolása. Dilemmák és lehetőségek.* Didakt, Debrecen.

12 Józsa V. (2019): *A vállalati beágyazódás útjai Magyarországon.* Dialóg Campus Kiadó, Budapest.

13 Rechnitzer J. (2018): *Beágyazódás és a beágyazottság – Töprengések a vállalatok területi / városi integrációjáról.* Tér-Gazdaság-Ember (6) 1: 25–41.

hetők. Az egyik (pozitív) forgatókönyv ebben az esetben az, hogy a gazdasági növekedés nem áll meg Debrecen határainál: abból az agglomeráció és a távolabbi vonzáskörzet települései is profitálni tudnak majd. A helyi cégek beszállítóként kapcsolódnak a nagyvárosban megtelepült vállalatokhoz (esetleg e települések maguk is a vásárlóik közelében telephelyet kereső külföldi beszállítók betelepülésének célpontjává válnak), vagy vállalkozásaik – például az élelmiszeriparban, különböző szolgáltatásokban – a bővülő nagyvárosi piac kiszolgálásából húznak hasznot. A város növekedési pótlusként húzza maga után a régió gazdaságát, ahol Debrecen foglalkoztatási vonzáskörzetén kívül is erős gazdasági háttérrel rendelkező kis- és középvárosi hálózat formálódhat, a régió egészének nő meg a népességmegtartó (vonzó) ereje. A másik (negatív) forgatókönyv a vidék (humán) erőforrásainak elszívásával és/vagy a közeli nagyváros kínálta lehetőségekből profitálni kevésbé képes helyi cégek, a nagyváros napi munkaerővonzásán kívül eső távolabbi térségek kiürülésével

számol. Ebben az esetben Debrecen ún. *sivatagi katedrálisnak* tekinthető: a környezetével kialakított gazdasági kapcsolatai szegényesek, nem lépnek túl a munkaerővonzás dimenzióján, miközben a periféria erőforrásait felemészítő növekedése az erős régióbeli kis- és középvárosi hálózat kialakításának egyik fő akadályává válik. Bizonyos, hogy a jövő a két szélsőséges forgatókönyv közé esik, de hogy melyikhez közelebb, az a régióban zajló fejlesztések koordinációjának a sikerétől is függ.

A térség településhálózatának kettősségből fakadóan eltérő hatások formálódhatnak Debrecen nyugati és keleti előterében.¹⁴ Míg a Hajdúság a megyeszékhelyhez ingázás terén lazábban kapcsolódó, számottevő helyi gazdaságot, *potenciális beszállítókat* is felmutató kisvárosokat vonultat fel, a

14 Süli-Zakar I. (1994): *Debrecen és Kelet-Magyarország (Egy regionális központ és a regionalizmus országunk keleti részén).* In: Süli-Zakar I. (szerk.): *Tanulmányok Debrecen városföldrajzából.* KLTE Társadalomföldrajzi Tanszék, 7–72.



keleti határmenté periférikus helyzetű kistelepülései – megfelelő közlekedési feltártság esetén – elsősorban *ingázóként* profitálhatnak a város dinamikájából. Figyelemre méltó azonban, hogy a 2010-es évek közepén a környék agglomerálódó települései Debrecen (és Kecskemét) becsült GDP-jéhez tettek hozzá arányaiban a legkevesebbet nagyvárosaink közül:¹⁵ ez az agglomerálódási folyamat mérsékelt előrehaladására, egyrészt az ingázás kisebb intenzitására, másrészt a környező településeken működő gazdaság korlátozott méreteire mutat rá. A pozitív forgatókönyv ugyanakkor a növekedési hatások foglalkoztatási vonzáskörzeten túli érvényesülését feltételezi. Debrecen nagyvállalataihoz ma is kapcsolódnak beszállítók a város környékén: egy autóiipari hálózatokba integrált helyi cég vezetője három éve a beszállításoknak körülbelül 100 kilométer sugarú elméleti határát adta

15 Molnár E., Dézsi Gy., Lengyel I. M., Kozma G. (2018): *Vidéki nagyvárosaink gazdaságának összehasonlító elemzése*. Területi Statisztika (58) 6: 610–637.

meg.¹⁶ Egy ekkora kiterjedésű beszállítói hálózat hatalmas területet fedne le, több nagyvárossal (Nyíregyháza, Miskolc, Nagyvárad). Ugyanakkor, ha elfogadjuk, hogy a meglévő ipari kapacitások és kompetenciák növelik a beszállítói rendszerek kialakulásának esélyét, akkor Hajdú-Bihar megye autóiipari hálózatokba kapcsolódásának jelentős gátja lehet az e téren *meghatározó iparágak szerény helyi jelenléte*.¹⁷

Ingázási kapcsolatok tekintetében friss népszámlálási adatokra egyelőre nem építhetünk, és ez Kecskemét adatainak a felhasználhatósága szempontjából is komoly akadály. Debrecen a két

16 Nagy Cs., Molnár E., Kiss É. (2020): *Industry 4.0 in a dualistic manufacturing sector – qualitative experiences from enterprises and their environment, Eastern Hungary*. Hungarian Geographical Bulletin (69) 2: 157–174.

17 Molnár E. (2021): *Globális ipari termelési hálózatok és félperifériás felzárkózási kísérletek a magyarországi autóiipar fejlődése tükrében*. Habilitációs értekezés, Debreceni Egyetem.

legutolsó népszámlálás (2001, 2011) között közel 10 ezres növekedést mutató foglalkoztatása a helyi munkaerőpiaci vonzáskörzet *Hajdúság irányába történő kiterjedésével* párosult. Bár az ingázás intenzitása jobban erősödött nyugaton, mint a korábban is a városhoz kötődő keleti határmenti perifériákon, elsősorban a város közvetlen környezetében, északi, déli és keleti előterében fekvő településeken volt a legmagasabb az ingázók aránya.¹⁸ 2001 és 2011 között az ingázók létszámában a legnagyobb abszolút növekedést egyrészt a debreceni nagyvárosi településeggyütteshez sorolt települések (pl. Hajdúsámson, Mikepércs, Bocskai kert, Ebes, Téglás), másrészt az agglomerálódó térségen kívül eső nagyobb megyei városok (pl. Hajdú-böszörmény, Hajdúszoboszló, Derecske, Balmazújváros, Berettyóújfalú) és Nyíregyháza érték el, de az utóbbi csoport a növekmény nagyobb részéért volt felelős. Mindezek tükrében arra le-

18 Péntes J., Molnár E., Pálóczi G. (2014): *Helyi munkaerőpiaci vonzáskörzetek az ezredforduló utáni Magyarországon*. Területi Statisztika (54) 5: 474–490.

„Az egyik (pozitív) forgatókönyv ebben az esetben az, hogy a gazdasági növekedés nem áll meg Debrecen határainál: abból az agglomeráció és a távolabbi vonzáskörzet települései is profitálni tudnak majd. A helyi cégek beszállítóként kapcsolódnak a nagyvárosban megtelepült vállalatokhoz [...]

A másik (negatív) forgatókönyv a vidék (humán) erőforrásainak elszívásával és/vagy a közeli nagyváros kínálta lehetőségekből profitálni kevésbé képes helyi cégek, a nagyváros napi munkaerővonzásán kívül eső távolabbi térségek kiürülésével számol.”

het számítani, hogy Debrecen munkaerővonzásának erősödése a *távolabbról érkezők arány-növekedését*, nyugat felé a Hajdúság intenzívebb kapcsolódását, kelet felé a határon átnyúló kapcsolatok erősödését eredményezheti, de – különösen a közlekedési kapcsolatok javulásával – mutatkozik esély a bihari és észak-békési perifériák fokozottabb integrálására is.

Összegzés, következtetések

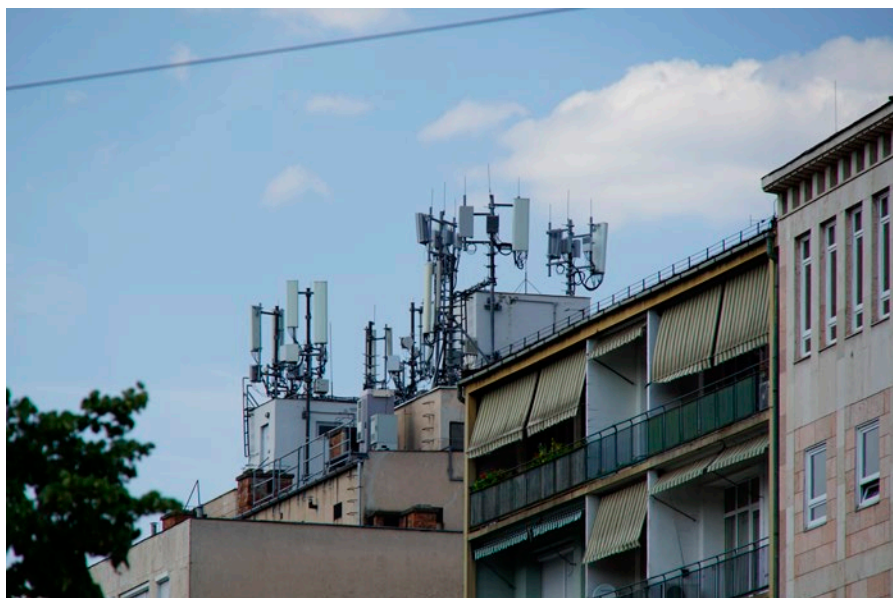
Debrecen újeletű újraparosítása figyelemre méltó szerkezeti változásokat eredményez a helyi gazdaságban: növeli a külföldi ipari nagyvállalatok súlyát, illetve jelentős szereplővé teszi a járműipart a város életében. Egyelőre még nem lehet tudni, hogy a *meglévő gazdasági szereplők mellett vagy helyett* nő-e meg az új ipar súlya, de a városban megvalósuló beruházások jól tükrözik az autógyártás globális átalakulását, az elektromobilitás tömeggyártási fázisba lépését és – a termékéletciklus-elmélet

logikájának megfelelően – a relatíve olcsó gyártóhelyek felértékelődését a telephelyválasztásban.¹⁹ Az új zöldmezős beruházásokkal egy időben megfigyelhető e szereplők *helyi beágyazódásának* előkészítése, amely elsősorban az épített környezet (infrastruktúra), a társadalom (megfelelő mennyiségű és minőségű munkaerő) és a gazdaság (helyben működő beszállítók) dimenzióiban látszik kibontakozni. A folyamat célja, hogy olyan – „iparszagú” – helyi környezet teremtsék, amely hatékonyan hozzá tud járulni e szereplők tartós régióbeli megtelepüléséhez, illetve a termelési hálózatokban ehhez szükséges folyamatos *feljebb lépés* megvalósításához. A munkahelykínálat számottevő bővülése, a humán erőforrások szűkössé válása növelheti a munkaerő „pozi-

cionális hatalmát”,²⁰ érdekérvényesítő képességét, aminek az átlagkeresetek emelkedésén is túlmutató következményei lehetnek. A várható gazdasági *növekedés mértéke és területi kiterjedése* ugyanakkor még erősen kérdőjeles. De ahhoz, hogy mindez Debrecen határain kívül is érzékelhető pozitív hatásokat generáljon, olyan *térségi szemlélet* érvényesítésére van szükség, amely ténnyel van a régió kisvárosainak, vidéki térségeinek fejlesztési igényeire, a helyi társadalmak, illetve munkavállalók érdekeire is.

20 Smith, A.–Pickles, J.–Buček, M.–Pástor, R.–Begg, B. (2014): *The political economy of global production networks: regional industrial change and differential upgrading in the East European clothing industry*. Journal of Economic Geography (14) 6: 1023–1051.

19 Geröcs T., Pinkasz A. (2019): *Magyarország az európai munkamegosztásban. A termelés áthelyezése a globális járműipari értékláncokban*. Fordulat (26) 2: 172–198.



„Az átalakulást közösen akarjuk alakítani”

Autóipari beszállítók a reflektorfényben: a Continental és a Vitesco

Interjú

Ralf Schamellel,

a Continental és a Vitesco Technologies csoport IG Metall szakszervezeti szakértőjével és a Vitesco Technologies Group AG felügyelőbizottságának elnökhelyettesével

Meszmann T. Tibor: Már évek óta beszélünk az autóiparban végbemenő változásokról és egyre többkihívással, nyitott kérdéssel szembesülünk, mint például az automatizáció, a digitalizáció, az energiaválság, az éghajlatváltozás, valamint az Ukrajnában dúló háború. A változások közepette és ezzel összefüggésben hogyan látod a legnagyobb autóipari beszállítók jövőjét? Gondolok itt az óriási költségnyomásra, de az átszervezett ellátási láncokra vagy az alapvető kompetenciák terén végbement mélyreható változásokra is. Mi történik az iparágban, és mire számítasz a Continental és a Vitesco szempontjából?

Ralf Schamel: Eredetileg az volt a célunk, hogy aktívan befolyásoljuk a transzformációs folyamatot. A Continentalnál már nagyon korai szakaszban elkezdtünk közösen válaszokat keresni erre a kihívásra. 2018 tavaszán a Continentalnál képviselővel rendelkező két szakszervezet, az IG BCE (Branchengewerkschaft Bergbau, Chemie und Energie – Bányá-, Vegy- és Energiaipari Ágazati Szakszervezet) a gumiipari ágazatban és az IG Metall az autóipari ágazatban az üzemi tanácsokkal és a menedzsmenttel együtt elfogadta a „Conti-in-Motion” című dokumentumot, amely a kulcskérdésekről szól. Ebben rögzítettük, hogy a Continentalnál ezt az átalakulási folyamatot közösen, aktívan akarjuk alakítani, mégpedig olyan módon, hogy a munkavállalókat is bevonjuk ebbe a folyamatba. Ennek az a célja, hogy a munkavállalók a lehető legnagyobb mértékben vehessenek részt az új technológiák bevezetésére irányuló átalakulási folyamatban, amely a Continental esetében két alapvető pil-

léren nyugszik. Az első pillér a belső szakmai továbbképzés: részletesen meg kell vizsgálni, milyen változásokra kell számítani, milyen új feladatok és kihívások állnak előttünk, és meg kell fontolni, hogy a munkavállalók ezekre a változásokra hogyan készülhetnek fel a továbbképzések révén. A második pillér a vállalatcsoport belső munkaerőpiaca. Ez azt jelenti, hogy azoknak a dolgozóknak, akiknek munkahelye a változások következtében veszélybe került, lehetőséget kell biztosítani arra, hogy a Continental valamely másik németországi üzemegységénél új munkahelyet találjanak. Ezeket a központi pilléreket határoztuk meg közösen, majd a Continental kormányzati finanszírozással létrehozta saját továbbképző intézetét, a Continental Technológiai és Átalakulási Intézetet (CITT, Continental Institute for Technology and Transformation), azzal a céllal, hogy képzést biztosítson a cégnél dolgozó betanított és szakképzettséggel nem rendelkező munkavállalók számára. A CITT mind a belső, mind a külső munkaerőpiac számára nyújt képzéseket. Dr. Ariane Reinhart, a Continental Igazgatótanácsának emberi kapcsolatokért felelős vezetője szerint a cégnél mintegy 10 ezer betanított és szakképzetlen munkavállaló dolgozik, különösen a gumiabroncsgyártás területén, az ő képzésükre különösen nagy hangsúlyt fektetnek. A Continentalnál már 2019-ben a munkahelyek számának jelentős csökkentésével kellett szembenéznünk. A vállalatvezetés akkoriban azt közölte, hogy – a fix költségek csökkentése érdekében – világszerte 30 ezer, ebből Németországban 13 ezer munkahelyet szándékoznak átalakítani, azaz de facto megszüntetni.

Ez persze sokkoló volt számunkra, hiszen a változások csak Németországban 13 ezer dolgozó munkahelyét érintették, holott mi mindig azt hangoztattuk, hogy a munkahelyeket meg akarjuk őrizni.

Ez a bejelentés teljesen megváltoztatta a helyzetet: nagy tiltakozást váltott ki, és mi a tagjaink mozgósításával akciónapot szerveztünk valamennyi németországi üzemegységénél, de a hannoveri vállalatközpont előtt is. Erre korábban nem volt példa és a tiltakozások olyan méreteket öltöttek, hogy a probléma nagy nyilvánosságot kapott. A helyzet akkor élesedett tovább, amikor a Continental be akarta zárni a nyereséges aacheni gumiabroncsgyártást is – a cég egyik fő üzemegységét. Ez a lépés teljesen megváltoztatta a közhangulatot – a közvélemény a Continental ellen fordult. A politikusok támogatásukról biztosították a munkavállalók képviselőit, nagyon széles körű szolidaritást tapasztaltunk.

Ezután következett 2020. – a koronavírus-járvány és a lezárások éve. A gyártást mindenütt leállították, először az autógyártóknál, majd a beszállítóknál. 2020 tavasza óta pedig az autógyártók és különösen a beszállítók „a vállalati túlélésre berendezkedő alapvető gazdasági üzemmódban” dolgoznak. A pozitív cash flow megőrzése érdekében a Continentalnál csökkentették a kiadásokat, ahol csak erre lehetőség volt. Ha egy termékre nincs szükség, akkor termelést átmenetileg le kell állítani. Mi szakszervezetként ismét nagy nyomást gyakoroltunk a kormányra és elértük, hogy – a pénzügyi válság idején már sikeresen alkalmazott – csökkentett



„Előrelátható, hogy az ellátási láncok fenntartása az autóiipari beszállítók részéről történő válságkezelés első számú prioritása marad. Tanúi vagyunk a geopolitika és a CO₂-semlegesség újragondolásának annak érdekében, hogy az ellátási láncok robusztusabbá és fenntarthatóbbá váljanak.”

munkaidő modellje kerüljön ismét alkalmazásra. Ebben az esetben a munkaidőt bizonyos időre (vagy akár teljesen egészében) csökkentik, és az állam a kieső jövedelem egy bizonyos részét a csökkentett munkarend esetén járó juttatással kompenzálja. Előnye, hogy a válságot követő fellendülés idején az addig felgyülemlett megrendeléseket a vállalatok a képzett munkaerővel teljesíteni tudják, és a gazdaság újra beindul. Ha a munkaerő teljes mértékben rendelkezésre áll és sikerült megtartani azokat a szakképzett dolgozókat is, akiket a vállalat a válság idején nem tudott foglalkoztatni, akkor a termelés újra teljes gőzzel beindulhat.

Ezzel egyidőben, az IG Metall azt is megpróbálta, hogy a Continental versenytársaival kötött pozitív tartalmú megállapodásokhoz hasonló, jövőorientált kollektív szerződést kössünk a Continental vállalattal is. Ez a megállapodás a jövőre vonatkozó megegyezéseket tartalmazta volna. A vállalat azonban nem volt hajlandó engedelményeket tenni a munkahelyek megőrzése érdekében. Így konzernszinten nem sikerült eredményeket elérni. A kialakult helyzetre tekintettel úgy döntöttünk, hogy az egyes üzemegységekben úgynevezett „szociális kollektív alkukat” folytatunk, azzal a céllal, hogy ezekben az üzemekben a munkavállalók teljes támogatásával és a sztrájk lehetőségével élve olyan megállapodásokat kössünk, amelyek a jövőben fontossá váló szabályozásokat tartalmaznak és jobban védik a munkavállalókat. Ez a folyamat nagyon sikeres volt. Sikerült jelentősen megemelnünk a végkielégítéseket és meghosszabbítanunk a munkahelyek megszüntetésére tervezett időszakot. Az

így nyert idő új lehetőséget nyitott a jövőről, az új technológiai megoldásokról és termékekről szóló egyeztetésekben, vagy akár abban, hogy az egyes üzemegységek fennmaradása érdekében tárgyalások indulhassanak lehetséges befektetőkkel. Mindent egybevetve, ez új perspektívákat nyitott a Continental és a Vitesco üzemegységei előtt.

2021-ben, a koronavírus-járvány második évében, a jelek már a kilábalás irányába mutattak. Abban reménykedtünk, hogy a felgyülemlett megrendelések teljesítése és a növekvő kereslet gyors fellendülést hoznak. A chipválság azonban keresztülhúzta számításainkat. A távmunka és a lezárások lendületet adtak a digitalizáció terjedésének, és az elektronikai ipar részéről óriási kereslet mutatkozott a mikrochipek legújabb generációja iránt. Ezzel egyidejűleg az autóiipar csökkentette a megrendeléseket. Amikor pedig a fellendülés elérte az autógyártókat, a gazdasági szereplők azzal szembesültek, hogy a chipek már egyáltalán nem állnak rendelkezésre és hiányoznak a megfelelő kapacitások. A chiphiány különösen az első körös beszállítókat érintette, mert ők nem tudtak kitérni az alulról és felülről rájuk nehezedő nyomás elől. Teljesíteniük kellett szállítási kötelezettségeiket, de nehezen tudták beszerezni az ehhez szükséges komponenseket, és saját válságstábjaik bevonásával, speciális szállítási megoldásokkal vagy alternatív beszerzési forrásokból, magas költségek mellett kellett ezeket a termékeket *just-in-time* beszerezniük. A megrendelések teljesítésének költségei nagymértékben emelkedtek, miközben az autógyártók a rendelkezésre álló chipmennyiségeket igényezték úgy elosztani, hogy elsősor-

ban a prémium modelleket szolgálják ki. Ennek eredményeként összességében autóhiány keletkezett, így a gyártók árengedmények nélkül, magas áron tudják értékesíteni a legyártott gépjárműveket. A legrosszabb az egészben az, hogy jelenleg (2022 tavaszán) az autógyártók mindenütt rekordnyereségről számolnak be az éves közgyűléseken. De az olyan beszállítók, mint a Continental és a Vitesco nagyon nehéz időszakon mennek keresztül.

Ebben az évben abban reménykedtünk, hogy az utolsó koronavírus-járvány lecsengése után a dolgok végre visszatérnek a normális kerékvágásba. Ekkor azonban kitört a háború Ukrajnában, ami nagyon rövid időn belül fennakadásokat okozott az ellátási láncban, mivel Nyugat-Ukrajna a német autóiipar kábelkötegek és fedélzeti vezetékek beszállítóinak klasztere. A kábelkötegek alkotják a jármű gerincét, ezeket már nagyon korai szakaszban beépítik a járműbe, és az ügyfél kívánságainak megfelelően egyedileg konfigurálják. Egy ilyen kábelköteg 8–10 óra alatt készül el, főként manuális munkával. A szállítmányozásban kialakult szűk keresztmetszeteket először nemcsak a termelési korlátozások okozták, hanem az is, hogy megnehezült az Ukrajnából érkező áruk szállítása is, mivel nehézkessé vált a határokon való átjutás és hiányoztak a teherautósofőrök. Így ezek a kábelkötegek már nem érkeztek meg időben a német gyárakba, ami azonnali termelésleállásokat okozott.

Eközben azt látjuk, hogy az egész gazdaság lefelé korrigálja az előrejelzéseket, az infláció erőteljesen növekszik, nemcsak az energiahordozók és a

„A technológiai hangsúly itt a fenntarthatóbb anyagok megtalálására és az újrahasznosítási kör bezárására helyeződik. A hajtástechnológia vagy az önvezetés területén azonban a technológiai nyomás sokkal erősebben érezhető. Ezért a hajtástechnológia-üzletág kivált a Continentaltól, majd immár önálló vállalatként – Vitesco néven – bevezették a tőzsdére, hogy rugalmasabban tudjon reagálni a piaci igényekre. Ennek a vállalatnak fő feladata a belső égésű motorokról az elektromobilitási technológiára való átállás kísérése.”

nyersanyagárak terén, hanem az élelmiszerágazatban is. Ez a tendencia tovább erősödik és különösen az autóiipart sújtja, mivel a szankciók következtében bizonyos nyersanyagokat már nem lehet behozni Oroszországból. Ezek közé tartozik a palládium, amely nagyrészt Oroszországból származik, és a katalizátorokhoz szükséges, a nikkel, amelyre az akkumulátorcellák gyártásához lenne sürgősen szükség, és az Ukrajnából érkező neongáz, amely elengedhetetlen a mikrochipek gyártásához.

Időközben felismertük, hogy Európa gazdasága nagymértékben függ Ázsiától és az Egyesült Államoktól. Az Intel bejelentette, hogy két gyárat nyit a németországi Magdeburgban és 100 milliárd eurót fektet be. Ez segít majd abban is, hogy középtávon az európai chipszükséglet 20 százalékát mi magunk fedezzük, ami az EU Bizottság deklarált célja. Az iparpolitika szempontjából döntő fontosságú lesz, hogy több ilyen, rendszerszinten fontos terméket állítsunk elő Európában, annak érdekében, hogy függetlenebbé váljunk, és ezáltal kevésbé legyünk kitéve a válságoknak.

Kritikus idők várnak ránk. A Conti Automotive lépésről lépésre szoftvercéggé alakul át, hogy így a jövőben új növekedési területek felé nyisson és nyereségessé váljon. Jelenleg azonban még mindig a gumiabroncs-üzletág látja el az autóiipari üzletágak keresztfinanszírozását. A gazdaság további lassulása fékezne a jövőben sürgősen szükséges beruházásokat, ami pedig a foglalkoztatásra is hatással lenne.

Előrelátható, hogy az ellátási láncok fenntartása az autóiipari beszállítók ré-

szeről történő válságkezelés első számú prioritása marad. Tanúi vagyunk a geopolitika és a CO₂-semlegesség újragondolásának annak érdekében, hogy az ellátási láncok robusztusabbá és fenntarthatóbbá váljanak.

MTT: Úgy tűnik, hogy az első körös beszállítóknak most új alapkompenciákra van szükségük. Ez hatással van a munkakultúrára, a munka fogalma új definíciót kap. Vannak erről viták a Continentalon belül?

RSch: A koronavírus-járvány okozta válság óta az autógyártók egyre inkább arra törekszenek, hogy a termeléshez kapcsolódó műveleteket szervezeten belülré helyezték, azaz megpróbálják maguk elvégezni azokat a tevékenységeket, amelyeket korábban a beszállítók végeztek. Ez természetesen növeli a beszállítókra nehezedő nyomást. A technológiai változással olyan teljesen új szereplők jelennek meg, mint a Tesla vagy a BYD, amelyek egyre fontosabb szerepet játszanak az európai piacokon. Ezek a fiatal cégek tovább fokozzák a versenyt Németországban is. És azt látjuk, hogy az amerikai szoftveróriások a felhő-infrastruktúrán keresztül egyre erőteljesebben jelennek meg az autóiipari üzletágban, többek között az autonóm vezetés területén. A jövőben az adatokat az 5G mobilhálózaton keresztül egy felhőben dolgozzák fel és továbbítják az autókba. Azt is látjuk, hogy a chipgyártók teljeskörű beszállítóvá válnak, különösen az önvezetés területén. Nemcsak a chipeket szállítják, hanem a megfelelő szoftvert, sőt egyes esetekben még az érzékelő technológiát is. Ez természetesen nyomást gyakorol az első körös beszállítókra, mivel a piaci torta

egyre kisebb, és ezzel együtt zsugorodik az árrés is. A chipgyártók árrése viszont óriási. Az autógyártók árrése még mindig jó, de a beszállítók egyre inkább csökken, mivel a megnövekedett nyersanyag- és szállítási költségeket át kell hárítaniuk a vásárlókra.

A Continental például valójában három üzleti területből állt. Az első a Conti-Tech, a gumiabroncs-üzletág, amelyet az IG BCE képvisel. A technológiai hangsúly itt a fenntarthatóbb anyagok megtalálására és az újrahasznosítási kör bezárására helyeződik. A hajtástechnológia vagy az önvezetés területén azonban a technológiai nyomás sokkal erősebben érezhető. Ezért a hajtástechnológia-üzletág kivált a Continentaltól, majd immár önálló vállalatként – Vitesco néven – bevezették a tőzsdére, hogy rugalmasabban tudjon reagálni a piaci igényekre. Ennek a vállalatnak fő feladata a belső égésű motorokról az elektromobilitási technológiára való átállás kísérése. A kihívást az jelenti, hogy a belső égésű motorok üzletága még mindig nyereséges, de az elektromos meghajtás még nem. A belső égésű technológia fokozatos kivezetésével az erőforrásokat át kell irányítani az elektromos meghajtás ágazatba, azzal a céllal, hogy ez a nagy növekedési potenciállal rendelkező jövőbeli piac a lehető leggyorsabban nyereségessé váljon. A vállalat számos olyan komponenssel rendelkezik, amelyek jól illeszkednek ebbe a szegmensbe, és tömeggyártásra képes céggként is természetesen jó helyzetben van. Most azonban meg kell találnunk a helyünket a globális piacon. Az árérték verseny – különösen az ázsiai versenytársakkal szemben – nagy kihívást jelent számunkra.



A Conti Automotive célja, hogy még inkább eltávolodjon a hardverkomponensektől, és a szoftverrendszerek felé mozduljon. Ma egy autóba körülbelül 30 vagy 35 különböző kis vezérlőegység van beépítve, amelyek a legkülönbözőbb dolgokat, például az ABS-t vagy az ESP-t vezérlik a járműben. A fejlődés iránya, hogy néhány zónavezérlő és egy központi szerver kerül beépítésre, amely a jármű összes funkcióját vezérli majd. A Conti Automotive erőssége a szoftverintegráció, azaz a különböző vezérlőprogramok biztonságos, teljes

csomagga történő összekapcsolása a járműben.

Ezen túlmenően azonban a Continental nem szoftvercéggként ismert. Itt is azt látjuk, hogy az olyan vállalatok, mint a Tesla, amelyek teljesen újragondolták a járműveket és a fejlesztést szoftveres szempontokra alapozták, már a kezdetektől fogva teljesen más gondolkodásmóddal közelítenek a járművekhez. Ebben az esetben inkább az adatfelhasználásról van szó, és arról, hogyan alkothat a jármű saját ökoszisztémát – hasonlóan egy Apple készülékhez –,

ahol minden összeillik. A Tesla gyártási technológiáit is széleskörűen optimalizálták, teljesen újrastrukturálták. A német autógyártók teljesen más világból érkeznek, sok-sok modellváltással, és nagy hangsúlyt fektetnek arra, hogy az egyes motorok milyen teljesítményre képesek és melyik piaci szegmensbe illeszkednek. Ebből a szempontból hatalmas kulturális változások előtt állunk. Egyik pillanatról a másikra teljesen eltérő kompetenciákra, sebességre és szoftveres kompetenciára van szükség. Ez nem könnyű. A Continentálnál már több olyan kezdeményezést is láttunk, ahol ez a kulturális változás problémákat okozott. Legutóbb az igazgatóság létszámát is csökkentették, mivel az egyes igazgatósági területek ezt a változást nem mindig támogatták egységesen.

A Continental többek között nagy teljesítményű számítógépeket fejleszt, azaz olyan központi egységeket, amelyek az autókban lévő számos vezérlőegységet helyettesítik és az összes információt feldolgozzák. De a Continentálnak a szoftverek terén is sokkal nagyobb ellenőrzést kell gyakorolnia a teljes belső működésre, és ez természetesen óriási pénzügyi kihívást jelent. Úgy látjuk, hogy a versenytársak elindították a megfelelő kezdeményezéseket. A ZF például régóta együttműködik az Nvidia céggel, amely a chipeket a megfelelő szoftverrel együtt szállítja a vevőinek. A ZF saját részesedése a szoftverek terén a fedélzeti számítógépek területén várható. A Bosch együttműködik a VW-Cariaddal, a VW szoftverekkel foglalkozó leányvállalatával, amelyet most szintén erőteljesen bővítenek, hogy képes legyen önállóan kezelni a szoftverekhez



kapcsolódó feladatokat és egy teljesen új, 2.0-s operációs rendszert fejlesszen ki.

A Continental még mindig nem rendelkezik erős partnerrel az önzetetés területén. A Conti Automotive jelenlegi strukturális átalakítása különösen az önzetetés területét hivatott erősíteni. A szoftvert különböző kontextusokban kell értékesíteni és skalázhatóvá tenni, mert így elkerülhető ugyanazon szoftver többszörös fejlesztése.

A verseny tehát egyre erőteljesebb, és ez nagy kihívást jelent számunkra is. Összességében azonban az ellátási láncok kérdése továbbra is az első számú téma. A *Kereskedelem a változásért* elnevezésű európai elképzelés, vagyis hogy az intenzív gazdasági együttműködés együtt jár más országok demokratizálódásával, mára többé-kevésbé eltűnt. Most a fenntarthatóság jelenti a nagy hajtóerőt. A részvénytársaságoknak ma már a lehető legtöbb ESG-kritériumnak, azaz környezeti, társadalmi és vállalatiirányítási kritériumnak kell megfelelniük ahhoz, hogy vonzóak legyenek a tőkepiaci befektetők számára. Ezek a fenntarthatósági tényezők egyre fontosabbá válnak, és a vállalatok fenntartható vállalatokká való átalakítása

kulcsfontosságú a szükséges pénzügyi források megszerzéséhez.

MTT: Hogyan illeszkedik a Kelet-Európába történő termelési helyezés ebbe az átalakulási dinamikába, és melyek azok a kritikus kérdések, amelyeket a magyarországi vagy más országbeli kollégákkal együtt nyomon kell követni? Már említettél néhány témát a kollektív alkuval és a munkafeltételekkel kapcsolatban is, de vannak esetleg új kérdések, amelyek kapcsolódnak a korábbi témákhoz és a jó munka szempontjából tovább kell követni őket?

RSch: A termelési helyszín kiválasztása mindig különféle tényezők kölcsönhatásától függött, ezért további regionális klaszterek fognak kialakulni, mint jelenleg Debrecenben a BMW és a Vitesco letelepedésével. Számukra döntő fontosságú, hogy a beszállítók *just-in-time* szállítsanak. A jövőben nagy szerepet fog játszani, hogy a teljes koprodukciós lánc fenntartható legyen. Ennek a megközelítésnek a jegyében a BMW már bemutatta a *Vision Circular* elnevezésű tanulmányautóját, amelyet úgy terveztek meg, hogy bizonyos idő után az autót teljesen szét lehessen bontani alkotóelemeire, és a felhasznált anyagok könnyen és teljes mértékben újrahasz-

nosításra kerülhessenek. Azt hiszem, ez világossá teszi, merre tart a fejlődés. A felhasznált anyagok nemcsak a meredeken emelkedő nyersanyagárak, hanem a fenntartható kitermelés vonatkozásában is a figyelem középpontjába kerültek. Például az akkumulátorcellákhoz szükséges kobalt bányászata megkérdőjelezhető körülmények között zajlik Kongóban. Egyrészt biztosítani kell a fenntarthatóbb kitermelést, másrészt a régi akkumulátorokból származó kobaltot vissza kell vezetni a nyersanyagok körforgásába, hogy ezzel is csökkentsük a keresletet. A Tesla már most is nagy jelentőséget tulajdonít a nyersanyagigény minimalizálásának és minél nagyobb mértékben el akarja kerülni a kritikus nyersanyagok technológiai használatát. A termeléshez szükséges elsődleges anyagok is ennek megfelelően változnak. Ez nemcsak a beszerzési nehézségeket, hanem a költségeket is csökkenti. A termelési helyszín kiválasztásakor érvényesülő geopolitikai megfontolásokon és a gyártó klaszterek kialakításán túl a gyártási technológiák további optimalizálása, valamint az automatizálás és a belső regeneratív energiatermelés további kiterjesztése, pl. a gyáracsarnokok tetején elhelyezett napelemek segítségével, fontos szerepet fognak játszani a növekvő bér- és

„A kihívást az jelenti, hogy a belső égésű motorok üzletága még mindig nyereséges, de az elektromos meghajtás még nem. A belső égésű technológia fokozatos kivetésével az erőforrásokat át kell irányítani az elektromos meghajtás ágazatba, azzal a céllal, hogy ez a nagy növekedési potenciállal rendelkező jövőbeli piac a lehető leggyorsabban nyereségesse váljon.”

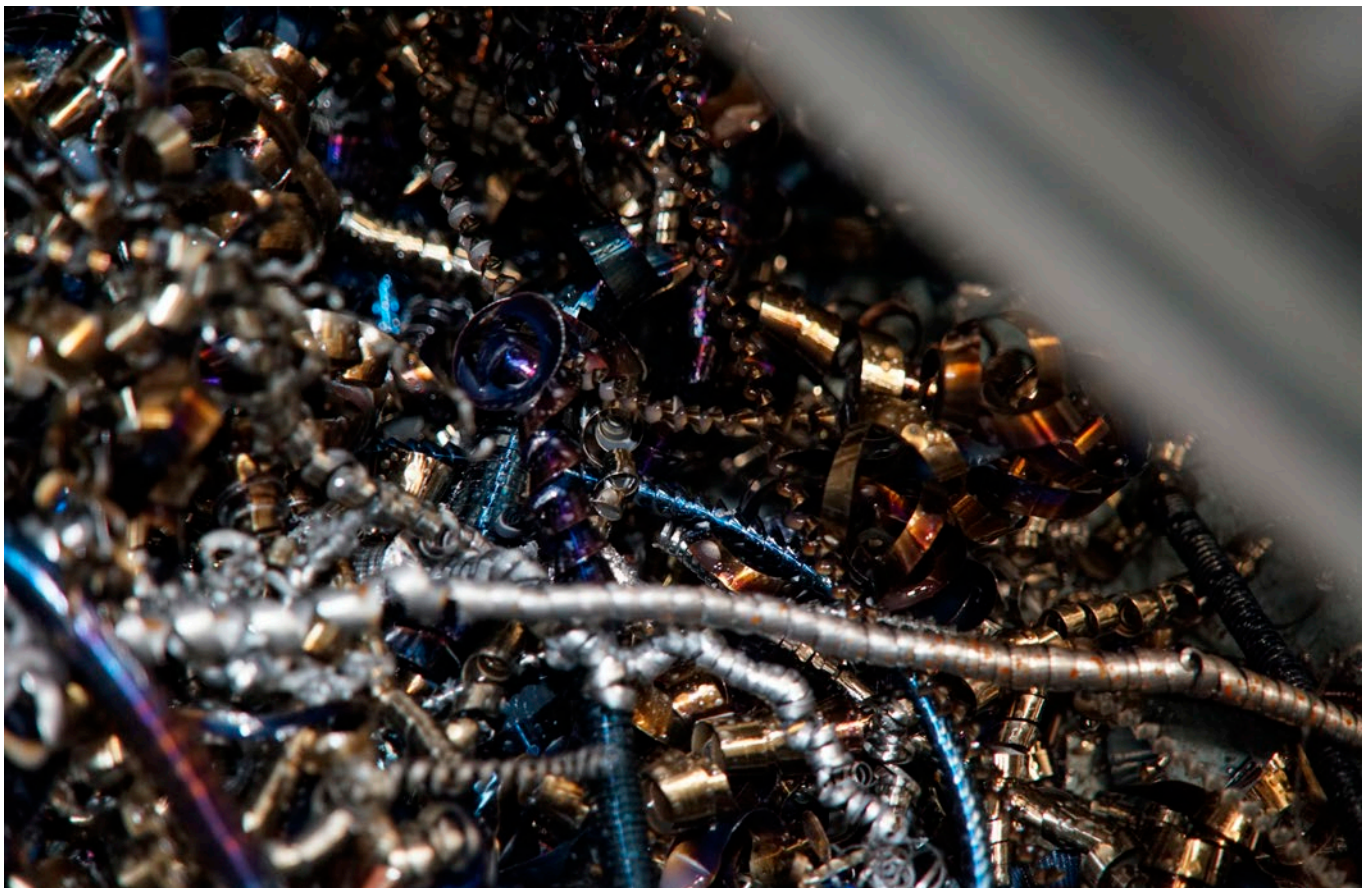
energiaköltségek ellensúlyozásában. Az új termelési technológiákhoz megfelelő szakképzettségű munkaerőre van szükség – a képzés tehát továbbra is a jövőképeség kulcsfontosságú tényezője marad.

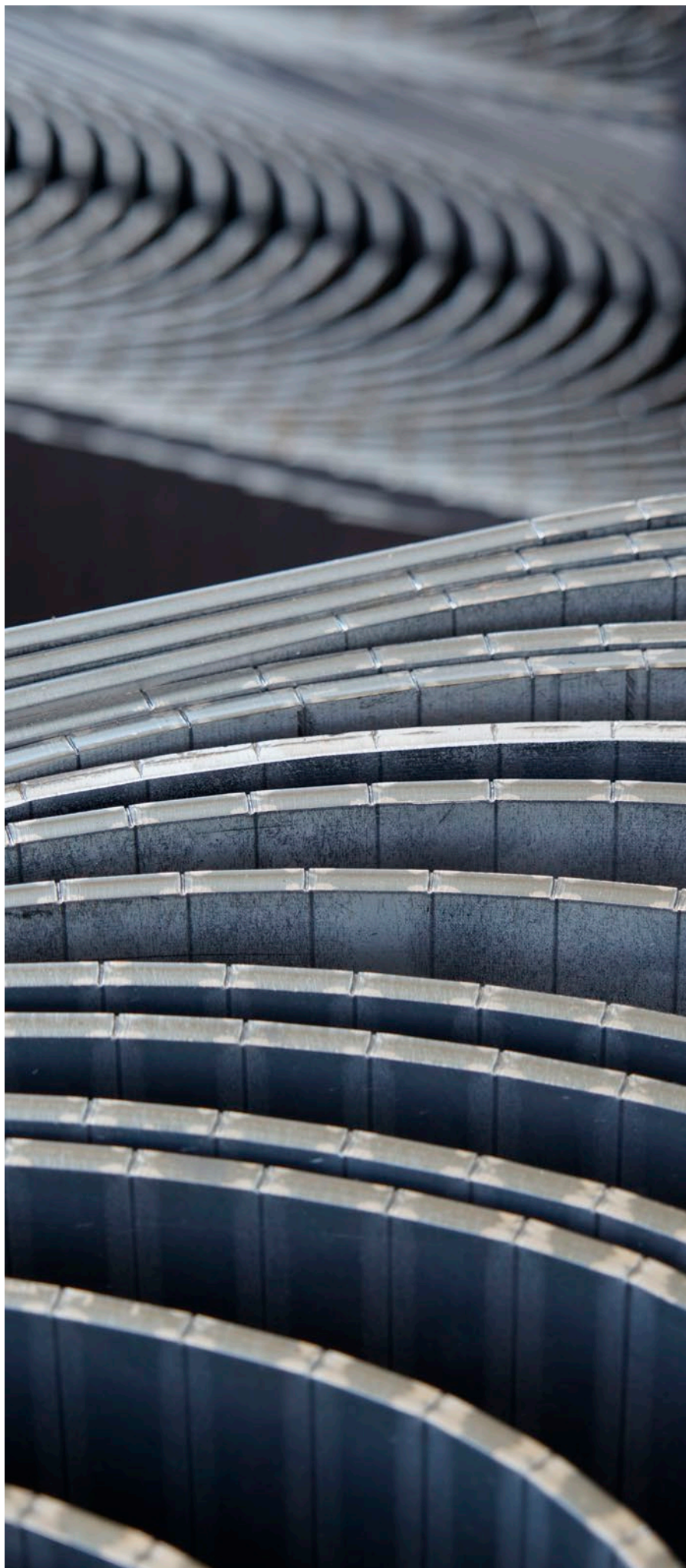
Izgalmas kérdést vet fel, hogy az európai autópár is újrapozicionálja-e magát Kínával szemben. Kína különösen az autópárban tevékenykedő vállalatok számára egy hatalmas és nagyon fontos piac, és a gazdasági függőség itt is erőteljesen érvényesül.

Az IG Metall Németországban -- az ellátási láncok átvilágításáról szóló törvény jegyében -- kampányt folytatott annak

érdekében, hogy a méltányos munkafeltételek a beszállító országokban is biztosítva legyenek. A bonyolult elnevezésű jogszabály már 2023-ban hatályba lép, és fontos mérföldkő a transznacionális szakszervezeti munka területén. A jogszabály értelmében a gyártóknak az emberi jogok és a környezetvédelem tekintetében fennálló felelőssége kiterjed az ellátási láncra is, és a vállalatoknak biztosítaniuk kell azt, hogy az ellátási lánc szereplői is megfeleljenek a jogszabályban meghatározott minimális normáknak. Visszásságok esetén a vállalatoknak kezelniük kell a problémát. A későbbi perek megelőzése érdekében a hangsúly már a törvény bevezetésének előkészítése során a megelőző intézke-

déseken van. Az EU is tervezi egy olyan irányelv elfogadását, amely az Afrikában és Ázsiában élő érintettek számára is biztosítana keresetindítási jogot. A törvény hatálya kiterjed a kis- és középvállalkozásokra is. A szakszervezetekre is fontos szerep hárul, mivel a jogsértések bejelentési eljárásai az egyes országokban nem túl egyszerűek. Ha a beszállítóknál jogsértések történnek, hatékony szakszervezeti támogatásra van szükség ahhoz, hogy az információ eljusson a németországi anyavállalat központjába. A nehézséget gyakran az jelenti, hogy világossá kell tenni, milyen kontextusban merültek fel ezek a problémák, mert a munkajogi keretfeltételek gyakran egyáltalán nem egyértelműek





– ez a helyzet például Magyarországon is. Természetesen ügyelni kell arra is, hogy a joghatóság az érintett országban is fennálljon, ami szintén nem egyszerű. A transznacionális szakszervezeti munka és a hálózatainkon keresztül történő információcsere még fontosabbá válik annak érdekében, hogy ezek a törvények elérjék a kívánt hatást. Reméljük, hogy a jogszabály hatására a termelési helyszínek kiválasztásakor a munkavállalók jogai és környezetvédelem szempontjai – a szakképzett munkaerő elérhetősége, valamint a személyzeti és energiaköltségek mellett – még jobban előtérbe helyeződnek.

Németországban az IG Metall jelenleg arra helyezi a hangsúlyt, hogy növelje a politikai nyomást a szövetségi kormányra a válságból származó extraprofit lefoglalása, a gázárak maximalálása, az áram árának csökkentése és 2023-ban a háztartások szociálisan igazságos tehermentesítése érdekében. Ősszel béralku fordulót tartunk a fém- és villamosenergia-iparban – természetesen arra számítunk, hogy a béralkuk révén képesek leszünk a reálbércsökkenés jelentős részét kompenzálni. Különböző területeken kell ellensúlyoznunk a jelenlegi inflációs rátát, hogy tehermentesítsük a dolgozókat. A magas inflációt nem lehet teljes mértékben kompenzálni a béremelésekkel. Összességében arra kell törekednünk, hogy az állam korlátozza a költségtényezőket annak érdekében, hogy a munkavállalókat ezzel tehermentesítsük. Azt is kijelenthetjük, hogy a rövidített munkaidő továbbra is lényeges tényező lesz Németországban, mert így ellensúlyozhatjuk azokat a következményeket, amelyek munkavállalókat az ellátási lánc zava-

„Az IG Metall Németországban -- az ellátási láncok átvilágításáról szóló törvény jegyében -- kampányt folytatott annak érdekében, hogy a méltányos munkafeltételek a beszállító országokban is biztosítva legyenek.”

rai által okozott termelés kiesések miatt érték.

A szakszervezeteknek a jövőben is akciónapokat kell szervezniük, erre példa a *Fairwandel*, azaz Igazságos átalakulás elnevezésű akciónap, amelyre 2019 nyarán Berlinben több mint 50 ezer embert mozgósítottunk. Nemzetközi szinten is közösen kell fellépniük, hogy tovább növeljük a politikai nyomást a minimumkövetelmények javítása érdekében. Ez különösen hatékony lehet, ha nemzetközi szinten összehangoljuk a témáinkat, és akciónapokkal hívjuk fel rájuk a nyilvánosság figyelmét.

MTT: Még egy utolsó kérdésem lenne, amely talán megismétli az eddig elmondottakat. Mi lehet a szakszervezetek és az üzemi tanácsok szerepe, feladata ezekben a nehéz időkben, és hogyan kell követniük a fejleményeket? Hogyan tudják befolyásolni a döntéseket? Már említetted például a nemzetközi akciónapokat. Ez különösen előnyös lehet az együttműködés és az együttgondolkodás szempontjából. Vannak más példák is?

RSch: Egy szempontra még nem térünk ki részletesen. A koronavírus-járvány okozta válság óriási mértékben felgyorsította a digitalizációt. Németországban most már sok munkavállaló otthonról dolgozik, és a legtöbbjük számára elképzelhetlenné vált, hogy heti öt napra visszatérjenek az irodába. Én azt feltételezem, hogy legalább heti két-három nap otthoni munkavégzés lesz az „új normalitás”. A gyártósorokat részben már otthonról, távvezérléssel irányítják, a minőségellenőrzés monitoron keresztül történik. Ez természetesen megváltoztatja a dolgozók szak-

mai profilját is. Most, hogy az említett okok miatt a gyártók megpróbálják visszahozni a termelést Európába, az automatizálás jelentős lendületet kap a költségek kordában tartása érdekében. A robotgyártók számára ez máris fel lendüléshez vezet, különösen a kobotok, azaz az együttműködő robotok tekintetében. Ennek következtében a gyártási folyamatok egyre inkább automatizálttá válnak, és az adatelemzés, a mesterséges intelligencia valamint olyan eszközök, mint az adatszemüveg (kiterjesztett valóság) jelentősen megváltoztatják a munka világát. A munkavállalóknak képzettnek kell lenniük, teljesen új szakmai profilok jelennek majd meg, és számos digitális tevékenységet helyről függetlenül lehet majd végezni.

A digitalizációs hullám számunkra, az IG Metall számára is kihívást jelent. Szerencsére mi, mint szervezet, jól felkészültünk erre. Ahol a digitalizációs kezdeményezések még mindig akadoztak, ott a koronavírus-járvány hatásai biztosították a szükséges motivációt. Ezt követően gyorsan és következetesen bevezettük a digitalizációt minden tevékenységünkben. Úgy vélem, elég jól sikerült tagjainkhoz és munkavállalóinkhoz eljuttatnunk az új digitális ajánlatokat. Még választásokat is sikerült online lebonyolítani. A titkos szavazásokhoz is megbízható eszközöket fejlesztettünk ki. Természetesen azt is észrevettük, hogy hiányoznak a személyes kapcsolatok. A szakszervezeti munkának megtapasztalhatónak kell lennie az emberek számára, és ehhez hosszú távon elengedhetetlen a személyes találkozás. Ebből a szempontból a tisztán digitális munkavégzés nehéz időszak volt, ezt be kell látnunk. De ahogy a vál-

latok esetében is, úgy a mi folyamatainkba is számos digitális formátum szilárdan beépült már – a személyes jelenlét alapuló szakszervezeti tevékenység kiegészítéseként.

Egy további nagyon fontos kérdés: hogyan férünk hozzá szakszervezetként a munkahelyekhez? Ezt a kérdést törvény szabályozza. De mit jelent ez a digitális korban? A szakszervezetek digitális hozzáférési joga az üzemekhez kulcsfontosságú, és mi ezt a kérdést a Continentalban folyamatosan napirenden tartjuk. Hogyan lehetünk jelen a vállalati információs csatornákon digitális formátumokkal? Hogyan alakítsuk az üzemi tanácsok munkáját a digitális formátumokkal úgy, hogy az együttdöntési jogot aktívan használják? Németországban az új eszközök bevezetésekor az üzemi tanáccsal is konzultálni kell, és az üzemi tanácsnak bele kell egyeznie a bevezetésbe. De még a kezdeti jóváhagyás után is folyamatosan nyomon kell követni a változásokat. Nem mindig világos, hogy a későbbi szoftverfrissítések milyen következményekkel járnak, vagy milyen lehetőségek származnak abból, ha egy szoftverprogramot egy másikkal kombinálnak. Sok mindent nem vesznek figyelembe az első bevezetés során. Valójában az üzemi tanácsot mindig be kell vonni ahhoz, hogy hozzájáruljon a további technológiai fejlesztésekhez. Ennek megfelelően fontos, hogy az üzemi tanács tagjai nagyon jól képzettek legyenek, hogy képesek legyenek felismerni a digitális formátumok lehetséges buktatóit és ilymódon a lehető legjobban megvédeni a munkavállalókat.

Szakszervezeti kihívások és víziók az észak-alföldi autóiparban

Csobán János,
regionális ügyvivő
Vasas Szakszervezeti Szövetség, Észak-Alföldi Regionális Képviselő

Tíz évvel ezelőtt az észak-alföldi régióban nem volt jellemző a nagy volumenű autóipari termelés. Újabban viszont több, változó méretű autóipari beszállító is jelen van. Ezek a cégek egyre fontosabbak a régióbeli foglalkoztatás szempontjából, ráadásul az elmúlt években egy kisebb növekedési tendencia is megfigyelhető ezeknél a beszállítóknál. Ugyanakkor közismert, hogy Magyarország keleti része bérezésben mindig lemaradt, különösen Közép-Magyarországtól és a Dunántúltól. Ez vonzó tényező, és tulajdonképpen azért települnek ide a cégek, mert itt nem kell annyi bért fizetni: a nyugat-magyarországi bérek töredékéért tudnak munkavállalókat alkalmazni.

De az is tény, hogy egyre nagyobb a munkaerőhiány. Ennek sajátos velejárója, hogy a munkavállalók igénye

is növekszik a megfelelő bérezésre, munkafeltételekre. Az Észak-Alföldön a munkavállalók már nem hajlandóak alacsony bérért dolgozni, főleg a szakképzettek, akik tudják is, hogy mennyivel ér többet a szaktudásuk, a munkájuk. Ebben az új helyzetben a munkáltatók a munkaerőpiacon jelen lévő munkavállalók munkaerejéért versenyeznek egymással. Az is előfordul, hogy a cégek megpróbálják a „minőségi munkaerőt” egymástól elcsábítani. Olyat is tapasztalunk, hogy ráigérnek egymásra a bérek és béren kívüli juttatások terén. Sok munkavállaló ahhoz a céghez megy, amelyik többet ígér, többet ad. Ez különösen igaz a fiatal generációkra. Ők nem úgy élnek, mint az én nemzedékem, vagy az elődeim generációja. Általánosítva: a fiatalabbak egészen egyszerűen úgy gondolják, hogy ha egy helyen nem

fizetik meg a munkájukat, akkor viszlát és továbblépnek. Itt a régióban most az a tendencia, hogy annál dolgozom, aki megfizeti a tudásom.

Viszont pont a munkahelyet könnyen váltók tapasztalhatják meg elsősorban, hogy a cégek nem mindig tartják be azt az ígéretet, amivel eredetileg meggyőzték őket. És mivel a dolgozók becsapva érzik magukat, illetve megtehetik, hogy válogatnak, tovább fognak vándorolni: így egy-egy munkahely szinte átjáróházzá válik. A munkavállalók pedig nem félnek, nem hátrálnak meg, hanem egyszerűen továbblépnek. Közben a munkáltatók a hiányt főleg kölcsönzött vendégmunkásokkal próbálják pótolni, akik jobb esetben itt vannak 1-2 hónapot, utána ők is mennek tovább. Összegezve ennyi lenne: az alacsony bérek és a problematikus munkafeltételek mel-





lett nem csoda, hogy a fluktuáció kimagaslóan nagy az észak-alföldi régióban.

Én még azt is problémának látom, hogy a cégvezetők mindezt többnyire úgy fogják fel, mint szükséges rosszat. Megtehetik, hogy alacsony bért fizetnek, ráadásul új, próbaidős dolgozóval helyettesíthetik a kilépő, elmenő dolgozót, ami egy újabb spórolást jelent. Mintha nem számítana a selejt növekedés, a termelési folyamat meghosszabbodása... Ilyen munkahelyi dinamikák mellett sajnos nem lesz vonzó a munkahely, nem maradnak meg a kompetenciák, és lassan már nem lesz ember, aki betanítja az új dolgozókat.

Szakszervezeti javaslatok

A fluktuáció minket is érint, erősen küzdünk a kiváltó okai ellen, a jó munkahelyekért.

Próbáljuk jelezni a munkáltatók felé, hogy nem mindig az a jó, ha fenyeget vagy felelőtlenül ígérget. Ez elveszi az emberek kedvét és inkább továbbállnak. Nem csak a bérek miatt van feszültség és nagy fluktuáció a munkahelyeken, hanem a közvetlen felettesek hiányos kompetenciái miatt is. Egy példát említenék csak: egy cégnél azért mondott fel egy régi dolgozó, szakszervezeti tagunk, akit szakmailag és emberileg megbecsültek a kollégái és a cég felsővezetése is, mert az újonnan kinevezett csoportvezető nem teljesítette a minimálisan elvárt szakmai és emberi követelményeket. Az erejét fitogtatta, saját kollégáit megalázóan kezelte. Mindennek az lett a következménye, hogy a kolléga távozása utána többen is otthagyták a céget. Nem beszélnek a fluktuáció hatalmas költségeiről, itt és

„Ha a munkáltató nem becsüli meg a dolgozót, akkor eljut majd odáig, hogy nem lesz megbízható, képzett munkavállalója. Per pillanat ezzel küzdünk, ezt próbáljuk megértetni a munkáltatókkal is, mindezt felmérésekkel, kutatásokkal alátámasztva.”

most csak azt emelném ki, hogy ebben az esetben nem csak a cég vesztett el egy megbízható, jól képzett szakembert, hanem mi is egy olyan aktív tagtársat, akire felnéztek, akit megbecsültek a közvetlen kollégái. Ha a munkáltató nem becsüli meg a dolgozót, akkor eljut majd odáig, hogy nem lesz megbízható, képzett munkavállalója. Per pillanat ezzel küzdünk, ezt próbáljuk megértetni a munkáltatókkal is, mindezt felmérésekkel, kutatásokkal alátámasztva.

A cég becsülje meg azt a munkavállalót, aki jól végzi a munkáját. Ha tisztességes bért kap, nem fog elmenni, hanem lojális lesz a céghez, és tovább fog termelni, minőségi munkát fog végezni. A cégeknek ki is kell érdemelniük a lojalitást, a dolgozói hűséget, megfelelő bánásmóddal, a manapság elvárt munkafeltételek és munkakörülmények biztosításával. Régen maximum három munkahelye volt egy-egy embernek élete során: jó lenne, ha ez a gyakorlat ismét visszatérne.

Igazából nem nagyon tudjuk befolyásolni a cégeket abban, hogy ne kölcsönzött munkavállalókatt vegyen igénybe, ne diákmunkásokat alkalmazzanak. Amit mi mindig el szoktunk mondani és amivel egyáltalán érvelni tudunk: ha a cégvezetés tényleg komolyan végzi a feladatát és minőségi munkát akar, minimális selejttel, akkor olyan jól megfizetett, megbecsült munkavállalókra kell támaszkodnia, akik megfelelő kompetenciákkal rendelkeznek, akik teljesíteni tudják a minőségi elvárásokat is és aktív részesei a vállalat fejlődésének. Ha ugyanis egy cég folyamatos növekedésben van, akkor a vezetőségnek el kell gondolkodnia, hogy hogyan tudja

fenntarthatóan növelni az állományi létszámát ilyen munkaerőhiány mellett. A hangsúly itt persze azon van, mennyire figyel arra a cégvezetés, hogy ne csak létrehozson egy törzsgárdát, hanem azt hosszú távon meg is tartsa. Ha odafigyel a munkavállalóira és megbecsüli őket, akkor nem lesz nagy se a fluktuáció, se a selejt. A dolgozói érdekképviselet, szakszervezet léte és beleszólásának biztosítása a munkáltatói odafigyelés jele, mely csak erősíti a vállalati kompetenciákat.

A fiatalokat kevésbé vonzza a szakszervezet, mert az új generáció inkább csak egyénben gondolkodik, inkább vándorol, mint hogy összefogna és közösen oldaná meg a problémát. Mindenki türelmetlen és gyors megoldásokra vár. Nem győzzük hangsúlyozni, hogy egy-egy tag legyen a szakszervezeti közösség része, ne csak elvárásai legyenek, hanem aktívan vegyen is részt a szervezet munkájában, és így erősítse az alapszervezeteink érdekérvényesítő képességét.

A Vasas Szakszervezeti Szövetség regionális irodájában illetve szakértők bevonásával folyamatosan támogatjuk az új alapszervezetek létrehozását és segítjük a munkájukat. A tagsággal is tartjuk a kapcsolatot. Hangsúlyozzuk, hogy fontos összeállni, egy közösséggé tömörülni, hiszen igazából csak akkor tudjuk az érdekeket megjeleníteni, akkor tudunk bérfejlesztést, jobb munkahelyi körülményeket, jó kollektív szerződéseket kiharcolni, ha a munkavállalók kiállnak magukért, és ott van mögöttük a közösség súlya. A dolgozók szakszervezeti összefogással tudják csak elérni, kiharcolni a megfelelően tartott bért,



amiért még maradni fognak, illetve az olyan munkafeltételeket, ami helyben tartja őket, és nem mennek el például Budapestre.

Az autóiipari átalakulás kihívásai

Az Ipar 4. 0-ás átalakulással járó új hullám, az új gyárak megjelenése új szituációt eredményez, és ez egyben azt is jelenti, hogy még nagyon sok munkánk lesz. Az új sztenderdeknek a definiálásakor szembesülnünk kellett azzal, hogy az Ipar 4.0 nagyon sok olyan embert, olyan tagunkat érint, akik ebbe már nem tudnak beilleszkedni.

A digitalizáció és az átalakulás főleg azokat a generációkat érinti majd hátrányosan, akik több évtizede dolgoznak a szakmában és a koruk vagy esetleg a képzettségük miatt már nem tudnak az elképzeléseik szerint elhelyezkedni. Ezen a téren a Vasas Szakszervezeti Szövetségnek is volt tennivalója, el kellett indítani egy új irányelvet, részt kellett venni a képzések, javaslatok kidolgozásában. Az érintetteket próbáljuk abba az irányba elmozdítani, hogy tudomásul vegyék a továbblépés vagy átképzés szükségességét. A régió törzsgárdája ötven évnél idősebb: közülük sokan már nagyon nehezen ülnek be az iskolapadba, de vannak olyanok is, akik nyitottak. Mi az utóbbiakat próbáljuk támogatni.

A Vasas abban is tud segíteni, hogy milyen további képzésre van esetleg az adott munkavállalónak lehetősége, amellyel a munkahelyét is meg tudja tartani. Lehet, hogy már más munkakörben fog dolgozni, mást fog csinálni, de hatékonyan tudja még a feladatát ellátni, amíg el nem éri a nyugdíjkorhatárt. Az idősebb korosztályhoz tartozó

tagjaink támogatásával párhuzamosan a fiatalságot is a továbbtanulásra biztatjuk, hiszen minél több képzettségük van, minél jobban képesek behelyezni magukat egy munkafolyamatba, annál nagyobb potenciállal rendelkeznek az előrelépéshez. Minél több gépet tud valaki kezelni, minél több programot tud készíteni, annál értékesebb lesz egy cég számára. Ezzel saját maguk értékét, de az önbizalmukat is növelni tudják.

Szakképzés, felnőttképzés támogatása

A régióban folyamatosan nyomon követjük a szakképzést és a felnőttképzést is. Sok esetben a Vasas tett javaslatot, hogy egy-egy kollégának milyen képzés lenne jó. Tagjainknak segítettünk a képzések feltérképezésében, tájékoztattuk őket, hogy hol, hogyan tanulhatnak felnőttképzésen, például egy minősített hegesztői programon, lehetőleg díjmentesen. Ilyenkor azt is hangsúlyoztuk, hogy a képzés sikeres elvégzése után magasabb bérre számíthat, fontosabbá válik a cégnek is, nagyobb esélye van, hogy megtartsa a munkahelyét. Ha úgy látjuk, hogy egy-egy vállalatnál, ahol alapszervezetünk is működik, már nem tudnak munkát adni, akkor mindig szólunk a tagjainknak, hogy figyeljenek, most ebben a megyében vagy abban a városban van egy olyan képzés, amit el lehetne végezni. A munkáltatók ebben partnerek szoktak lenni. Néhány esetben maga a cég vezetése kezdeményezi munkavállalóinak helyben történő átképzését, saját képzési rendszert alakít ki, tanmühelyeket hoz létre, és saját szükségletei szerint, specifikusan képi a dolgozóit. A fiataloknál nincs probléma, mert őket még érdekli az átállás,

az új mechanizmus, érdekli őket a digitalizáció, az elektromobilitás, az egész folyamatban részt akarnak venni. Ők hamarabb is állnak át egy másik szakmára, gyorsabban tanulnak meg egy másik konfigurációt, mint az idősebb korosztály. Ugyanakkor hangsúlyozzuk azt is, hogy a most megszerzett tudás 5–10 év múlva már nem elegendő, hisz a technológia fejlődéséből fakadóan a dolgozói készségeket és képességeket is folyamatosan fejleszteni kell. Ezért tartjuk oly fontosnak az élethosszig tartó képzést, tanulást.

Jövőkép

Nagy elvárások vannak a régióban az autóiipari beszállítókkal és az autóiiparral szemben. Bízunk abban, hogyha ők itt munkát adnak, akkor várható egy előremozdulás a bérekben is. Várható egy minőségi és ezzel párhuzamos gazdasági fejlődés is a régióban. Talán a bérlamaradás is csökkenhet a többi régióhoz képest. Várjuk a növekedést, és számítunk is rá. A vasasos alapszervezetek folyamatosan felügyelték a változásokat és nagyon sokat tettek, jó kollektív megállapodásokat kötöttek sok helyen. A múltban olyan jó sztenderdeket sikerült a Vasasnak elérni, ami évtizedekig meghatározta az érintett munkahelyeknek, sőt, maguknak a cégnek a stabilitását is. Mi nagyon szeretnénk, ha ezt az újonnan betelepülő cégek esetében is sikerülne közösen elérni. Mottónk: együtt, egymásért. Ez egyelőre csak vízió, de mi mindig kitartunk amellett, amit képviselünk.

Szakképzéssel a jövőbe

Interjú
Boros Zsolttal,
a VÁMOSGÉP Gép- és
Acélszerkezetgyártó Kft.
Oktatási Központjának vezetőjével



Meszmann T. Tibor: Melyek a tanműhely, illetve az Oktatási Központ létrehozásának fő indokai? Hogyan alakult ki ez az új profil?

Boros Zsolt: 19 évig egy szakképző iskolában dolgoztam, abból 12 évig szakmai igazgatóhelyettesként. Kapcsolatban álltam több céggel, ahol tanulóink voltak. Több céget, többek között a VÁMOSGÉP-et is, az itt folyó tanulóképzést is 2008-tól ismertem. A VÁMOSGÉP-nél közel 30 éve van tanulóképzés. Ez a képzés korábban az egy „szaki” – egy két tanuló párosításban, tehát termelés mellett történt, vagyis a szakmunkások felügyelete alatt dolgozó tanulók oktatását jelentette. Ez nem volt hatékony: amikor vizsgázni jöttek a tanulók, akkor sajnos azzal szembesültünk az iskolában, hogy tízből kilenc cégtől szakmai hiányosságokkal érkeztek a vizsgázók. A cégeknél a tanulóképzés körülményei nem minden esetben voltak megfelelőek, és gyakran nem társult hozzá megfelelő pedagógiai szakmaiság.

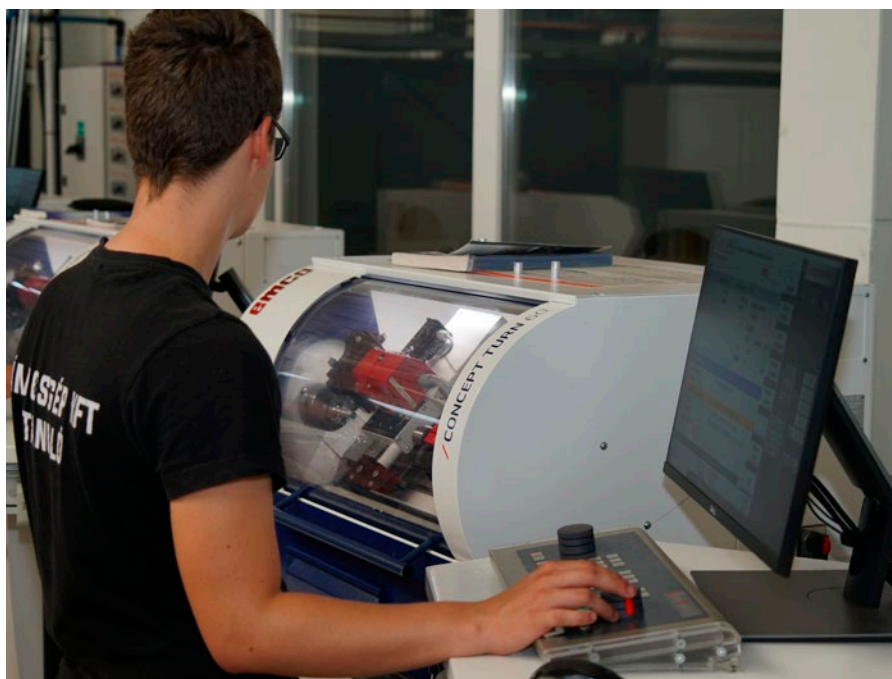
Az Észak-Alföldön olyan előrelátó autóiipari beszállítói cégeket is találunk, amelyek kompetenciáikat a szakmunkásképzésben is biztosítják, illetve erősítik. Ilyen a VÁMOSGÉP Gép- és Acélszerkezetgyártó Kft. „2019-ben a cég vezetése arról döntött, hogy az oktatást tanműhelyes keretek közé szeretné vinni, nagyobb tanulói létszámmal és kibővített oktatási palettával. 2021. január 29-től a duális rendszerű középfokú szakmai oktatást már az új Oktatási Központban tudjuk megoldani csoportos formában, szakoktatói irányítással. Az általunk oktatott szakmák is bővültek, így helyszínt biztosítunk: a hegesztő, a gépi és CNC-forgácsoló, az épület- és szerkezetlakatos, a gépgyártástechnológiai technikus, a gépésztechnikus és a logisztikai technikus szakmák gyakorlati oktatásának is” – olvashatjuk a VÁMOSGÉP honlapján. A szakképzés háttéréről és növekvő fontosságáról Boros Zsolttal, a VÁMOSGÉP oktatási vezetőjével beszélgettünk.

2018-ban óriási munkaerőhiány volt tapasztalható a VÁMOSGÉP-nél. A leteli határhoz közel még nehezebben lehetett munkavállalókat találni. Miközben nagy kereslet volt a termékeink iránt, nem volt elég munkavállalónk. Ekkor született meg a tanműhelyes keretek közötti oktatás ötlete, nagyobb létszámú tanulóval, ami a cég saját munkaerő-utánpótlását biztosítaná. A cég megnyert egy tanműhelyfejlesztési pályázatot, amelyben vállalta, hogy 70

főre felduzzasztja a tanulói létszámot és legalább 3 tanéven keresztül ezt fenn is tartja. Mivel akkor a cégnél nem volt senki, aki ezzel foglalkozzon, engem kerestek meg, hogy segítsék a tanműhely kialakításában. A cég vezetése 2020 nyarán ajánlott állást. Összességben ezt egy nagy kihívásként éltem meg. Azt mondtam akkor, és ehhez tartom magam a mai napig, hogy ha kialakítunk itt egy tanműhelyt, akkor azt valósítsuk meg, amit én a másik oldalról, iskolai oldalról mindig is hiányoltam a cégekben: viszonylag steril körülmények között, de életszagú képzést biztosítsunk a tanulóinknak. Ehhez sok mindenben élen kellett járnunk, de végül sikerült: 2021. január 29-én elsőként mi kerültünk Hajdú-Bihar megyében nyilván tartásba duális képzőhelyként.

Itt térnék rá, hogy miért beszélhetünk ma már Oktatási Központról és nem tanműhelyről a VÁMOSGÉP-nél. Először is, ragaszkodtam hozzá, hogy ne csak nappali rendszerű képzésünk legyen, és ne csak középiskolai szinten. Ne csak szakmunkásokat képezzünk, hanem lépünk tovább, képezzünk technikusokat is. Másodszer, működünk





együtt az egyetemekkel, amennyiben van rá igény, akkor duális képzőhelyként is jelenjünk meg, ne csak a héthetes gyakorlat idején legyünk érdekesek egy mérnök hallgatónak, hanem jelenjünk meg duális partnerként is, illetve lépünk be a felnőttek oktatásába, és esetleges a felnőttképzésbe is kapcsolódjunk be.

A technikusképzést nagyon gyorsan meg tudtuk lépni, miután jó kapcsolatot ápoltam az iskolával, ahol én is tanultam valamikor. Felajánlottam ezt a lehetőséget, és 2021-ben már bele is kóstoltunk, két tanulóval. Ők most is nálunk vannak, a duális egyetemi képzés keretében. Olyan szinten sikerült ezeket a srácokat „megfogni”, hogy tavaly még a nyári munka keretében is hozzánk jöttek dolgozni, nem pedig polcot rendeztek valamelyik bevásárlóközpontban. Tudatosan választottak, és a szakmájuknak megfelelő területen dolgoztak nálunk.

Ahhoz, hogy a duális képzés működjön, össze kellett fogni az egyetemekkel is: előkészíteni a képzési programot, majd azt elfogadtatni a budapesti Duális Képzési Tanáccsal. Tavaly júliustól az Oktatási Hivatal által bejegyzett duális képzési helyszínnek minősülünk a Debreceni Egyetem gépészmérnök alapképzésén és a műszaki menedzser mesterképzés szakán, illetve a Nyíregyházi Egyetem gépészmérnök alapképzési szakán. Óriási az érdeklődés a duális képzés iránt, tavaly még nem kellett felvételt tartani, most felvételiztetni kell

a hozzánk jelentkezőket, mert félevenként egy, egy tanévben két új hallgatót tudunk csak fogadni. A mérnököknek még egy külön életpályamodellt is kidolgozunk, ami egy picit túlmutat a jogszabályban előírt fizetési kötelezettségünkön.

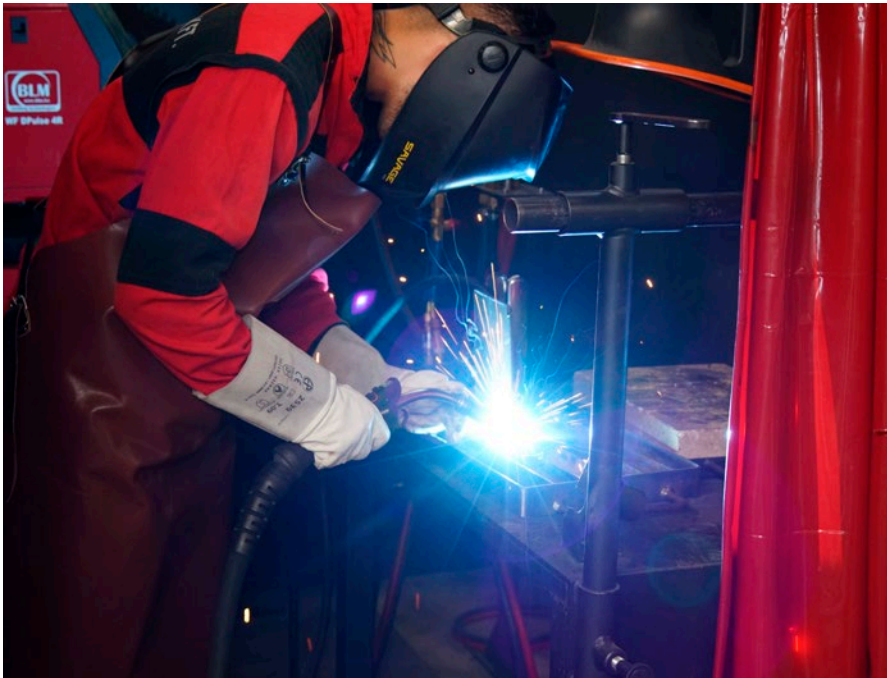
Harmadszor: a felnőttek oktatása. Az OKJ után bevezetett Szakmajegyzék szerint meghatározott szakmája 2021 júniusáig nem lehetett senkinek, tehát a tavalyi iskolaévtől gyakorlatilag minden felnőtt magyar állampolgár számára két ilyen szakma elvégzése ingyenes, kortól, nemtől függetlenül. Az átképzés a felnőtteknél egy lehetőség, és ebbe elég sokan belekapaszkodnak, különösen azok, akik tudják, ahány szakmát tudnak, annyi lábön fognak állni. Igény lenne egyébként felnőttképzésre is, felnőttképző cégeken keresztül, csak már nem nagyon van rá kapacitásunk.

Egy cégnek pont az éri meg, hogy az itt frissen végzett szakmunkás vagy technikus azonnal be tud állni dolgozni, mert ismeri a helyi körülményeket, ismeri a céget, találkozott már az itteni termékek bizonyos részével. Egy cégnek már az is sokat jelenthet, ha nincs az a három hónapos betanítási idő. Alapvetően ez volt a tanműhely létrehozása mögötti motiváció a cégnél is. És hogy miért ezen a területen? Nyilván azért, mert a cég profilja a közepes és nagy bonyolultságú hegesztett acélszerkezetek gyártása. Itt ugye a hegesztő, a lakatos és a forgácsoló terület erőteljesen megjelenik, hiszen vannak előkészítő és

utómunkálatok is. A képzésekkel elsősorban saját munkaerő-utánpótlásunkat szeretnénk biztosítani, nem csak a termelésben, hanem a tervezési, mérnöki területen is. Mi azt is mondtuk, hogy szeretnénk, hogy ha tőlünk kikerülő tanuló adott esetben nem hozzánk jön dolgozni, akkor tudják róla, hogy „VÁ-MOSGÉP-es”, és jöhet, mert ott jó volt a képzés. Szóval megadtunk minden olyan szakmai alapot, amivel egy ilyen vagy hasonszórú cégnél megállhatja a helyét egy ifjú szakember, dolgozón hegesztő, lakatos, forgácsoló vagy CNC-s területen, vagy akár gépgyártástechnológiai technikus munkakörben.

MTT: Mitől lesz egy tanműhely vagy Oktatási Központ életszerű?

BZs: Mi már nem tanműhelyként, hanem Oktatási Központként működünk. A különbség például az, hogy az Oktatási Központban van „csengetési rend” és „foglalkozási rend”. Meg van határozva, mikor kezdődik a gyakorlat, annak mikor van vége, mikor vannak a szünetek. A csengetési és foglalkozási rendtől pedig máris iskolaszerű lesz, de mégis sincs meg az a nagy szigor, hogy becsengetéskor kezdünk, kicsengetésnél kimegyünk, hanem van egy kis kötetlenség is benne. Az életszerűség pedig onnan származik, hogy a tanulók bizonyos alapkészségek elsajátítását követően olyan jellegű munkát végeznek, amit a termelésből hozunk be. Mi a termelési folyamatban kiegészítő jelleggel veszünk részt az üzemben, és ezt alapvetően be tudjuk illeszteni a képzési programunkba: ha például a termelésben van olyan jellegű termék, amit nem alvállalkozó szállít be, kooperációban, azt mi elvállaljuk, vagy esetleg egy kicsit tehermen-



tesítjük a forgácsoló területet, ugyanolyan feltételekkel, mintha a miénk is egy termelési terület lenne. Ugyanúgy van első darabos ellenőrzés, a MEO-hoz kell vinni, a vállalatirányítási rendszerben a tanulóknak ugyanúgy blokkolni kell, hogy mikor kezd és mikor fejezi be a munkát, hány darabot készített el. Gyakorlatilag egy kis „minitermelés” folyik. És természetesen kapnak visszacsatolást is: megtudják, hogy mi az, amit megcsináltak, mi a produktumuk, milyen a termelési mutatójuk.

Én iskolából jöttem, tartom is magam ahhoz az eszmeiséghez és a kollegáimtól is megkövetelem, hogy a Képzési Program alapján oktassunk, nem pedig úgy, hogy reggel felkelek és spontán kitalálom majd, hogy aznap éppen mit fogok csináltatni. Nem! Tessék megtervezni előre! Van Képzési Program minden szakmára, tessék előre megnézni, felmérni, hogy éppen hol tartunk. Ha van produktív termelési munka, akkor azt beillesztjük az oktatásba. Ha nincs ilyen jellegű munka, akkor szólnak, és megrendelem az oktatáshoz szükséges anyagot. Egyfajta diszpcserként is működök az oktatóimnak, megpróbálom őket kiszolgálni. Jelenleg 7 főállású oktatóm van, a csapat tagja még egy szakképzési referens is, aki a tanulók ügyes-bajos dolgaival foglalkozik.

MTT: Látszik a különbség például egy Oktatási Központban végző fiatal között, és aközött, aki új belépőként vállal munkát a cégnél?

BZs: A tavalyi 2020/21-es tanévben 38-an szereztek végzettséget nálunk, ebből kilencet azonnal foglalkoztattunk. Mellettük érkeztek új belépő munkavállalók is. A „külsősökkel” szemben nyilván jelentős helyzetelőnnyel bírtak a nálunk frissen végzett szakemberek. Azt nem tisztzem megítélni, hogy a mi tanulóinknak jobb-e a szakmai tudása, hiszen munkavállalóként már nem hozám tartoznak, a hozzáállásban viszont egyértelműen látszik a kontraszt: akik nálunk szocializálódtak és megismerték ezt a környezetet, azok a termelésben teljesen más munkafegyelemmel bírtak, mint a „külsősök”. Ez valahol a képzőt is minősíti.

MTT: Milyenek a tapasztalatok az oktatási programban, szakképzésben részt vevő különböző generációs csoportokkal? Nagy a kontraszt?

BZs: Nyilván az idősebb generáció tudatosabb, mint a gyerekek. A 14–15 éves, 9. osztályt elhagyó gyerekeknél azt látjuk, hogy milyen befolyással van rájuk a családi háttér, a szülőktől látott dolgok, tevékenységek. Azok az iskolák, amelyekkel mi kapcsolatba állunk, jellemzően szakképzéssel foglalkoznak, a kevésbé motivált, sok esetben alulszocializált gyerekekkel is foglalkoznak, s így mi őket is oktatjuk. Nem biztos, hogy egy ilyen háttérrel érkező gyerek motivált abban, hogy szakmát tanuljon. Ebben a korosztályban még vegyesnek látom a motivációs hajlamot.

A 18–22 éves korosztályhoz tartozók, akiket mi éretteknek hívunk, elütnek a szakképzés gyerekektől. Előbb leérettségiznek és érettségi után tanulnak egy kétéves szakmát. Ők egyértelműen pozitív képet mutatnak. Korábban esetleg gimibe járt, teljesen más ágazatba vagy szakmacsoportba, de lehet, hogy ő maga találta magának azt a szakmát, amit 18–19 évesen szeretne megtanulni, így ő egy teljesen más helyzetből indul. Már érdekli őket a terület, önszántukból járnak ide. Teljesen más a hozzáállásuk, érettebbek, tudatosan választanak szakmát is, gyakorlati helyszínt is. Körbenéznek, utánaolvasnak, informálódnak. Minden oktatóm azt szeretné, hogy neki csak 18–25 éves nappalis korosztályos csoportja legyen. Mert ott nem fegyelmezővel kell tölteni az időt, hanem inkább abban fáradnak el az oktatók, hogy a tanulók pihenni sem hagyják őket, sokszor el is mondják, hogy: „Ááá, főnök, iszonyatosan elfáradtam, ezek a kölykök még enni se mentek el. Hiába mondtam, hogy ebédidő van, ők csak mondták, hogy oktató úr, ezt még be szeretnék fejezni.” Ezt a tudatosan választó korosztályt érdekli a szakma törlés. A két csoport között alig 3-4 év van, mégis nagyon látszik a különbség.

A harmadik generáció a 25 év fölöttieké, akik a felnőttoktatásban vesznek részt. Közülük valaki simán csak hobiból szeretne egy szakmát megtanulni, mert egyébként orvos. Vannak olyanok, akik úgy gondolják, hogy rosszul választottak szakmát, rossz területen vannak, vagy megkeserítették az életét a munkahelyén, és ezért vált területet. Közöttük is van olyan, aki megszerezte nálunk a szakmát, és most 2022. július



1-től hozzánk jön dolgozni, mert olyan szinten sikerült vele ezt a szakmát és munkahelyet megszerettetni.

Végül de nem utolsósorban a saját dolgozóinknak is biztosítunk arra lehetőséget, hogy szakmát tanuljanak. Nekik most másodjára hirdetjük meg ezt a lehetőséget. A saját dolgozóink kedvezményeket, egy kis motivációs díjazást is kapnak ahhoz, hogy tanuljanak, mindamelllett, hogy ingyen tanulhatják a szakmát. Nekünk megvan a megfelelő partnerintézményekkel a kapcsolatrendszerünk, ahová beíratjuk őket, hiszen tanulói jogviszonnyal kell rendelkezniük. Nagy előny az, hogy a dolgozó 14 órakeret leteheti a lantot az üzemben, és még munkaidőben jön át az Oktatási Központba tanulni, nem kell neki egy iskolába vagy másik gyakorlóhelyre elmennie.

MTT: Milyennek látja a jövőt az Oktatási Központ szempontjából?

BZs: Elsősorban fenn kell tartani az Oktatási Központ elért szintjét, biztosítani a 100 fölötti tanulólétszámot, a saját munkaerő-utánpótlást. Persze vannak fejlesztési céljaink is, mert látjuk, hogy az Oktatási Központunk kinötte magát. Szükségünk lenne külön tantermekre, mert már nem csak a klasszikus gyakorlatot oktatjuk, hanem több iskolával olyan a kapcsolatrendszer tartunk fenn, hogy a teljes szakirányú oktatást mi csináljuk, az elméletet is és a gyakorlatot is. A tanműhelyen belül van hegesztő, lakatos, gépi forgácsoló, CNC-forgácsoló terület, van irányítás-technikai labor, CAD-CAM-CNC számítógépes terem és három kis elméleti kabinet. Már most látom, hogy a jövő tanévben (2022/2023-ban) várható lét-

szám, az a 120 tanuló ismét kihívások elé fog állítani engem is és az oktatóimat is. De már egy ilyen nagy létszámú tanévnek utána vagyunk, tehát ami egy tanéven belül előfordulhat, az már nálunk előfordult.

Büszke vagyok, hogy a kollégáimmal együtt ezt az egész Oktatási Központot meg tudtuk csinálni. Ez nem lett volna lehetséges, ha nem áll mögöttem a cégvezetés, amely az anyagi forrást biztosítja, megadja nekem a szabad kezet, a támogatást. Emellett ott volt mellettem az a három oktató, akivel a központot nulláról berendeztük, kialakítottuk. A mai napig itt dolgoznak velem, és talán ebben is látszik, mennyire fontos a jó munkahelyi légkör, amelyet szeretnék továbbra is fenntartani. Fontos, hogy az ember ne úgy menjen munkába, mint amikor a macskát tolják a zsákba, hanem vágyjon oda. Sokszor feltettem magamnak egy kérdést 2020 október és 2021 februárja között: „Biztos, hogy jól döntöttem, amikor elfogadtam a VÁMOSGÉP Kft. állásajánlatát és elvállaltam ezt a feladatot?” Tavaly tavasszal, amikor az első megméréstéseken sikeresen túl voltunk, akkor azt mondtam, hogy igen, érdemes volt, mert látom az eredményét; és ezt látom a kollégáimon is. Valamit alkotni, valamit meghagyni az utókornak – ez a jövőképek lebeg előttünk, ez vezérel minket. És azt hiszem, jó irányban haladunk.

A lakhatás és a debreceni átalakuló munkapiac

Czirfusz Márton¹,
geográfus, a Periféria Közpolitikai
és Kutatóközpont társalapítója, a Helyzet Műhely tagja



1. Lakhatási helyzet Debrecenben és az Észak-Alföldön

Debrecen 2021–2030 közötti gazdasági programja az évtized végéig 20 ezer új munkahellyel számol.² Ezen új munkahelyeket részben a munkahelyet váltó jelenlegi városlakók vagy a munkapiacra belépő fiatalok tudják betölteni, de várhatóan új dolgozói csoportok is költöznek a városba és környékére. Az új munkahelyekhez új lakóhelyek is szükségesek; a lakásállomány bővítését a városvezetés elsősorban Debrecen területén képzei el. Jelenleg a városban a piaci lakásépítések száma elmarad a munkahelyek számának várt bővülésétől, önkormányzati lakások nem épültek az elmúlt években, a város nem rendelkezik lakáskonceptcióval. Így az új autóiipari – és más ipari – munkahelyek várhatóan növekvő lakhatási problémákhoz fognak vezetni.

Az ukrajnai háború kitörése előtt a 2020-as évek magyarországi lakhatási válsága 2-3 millió embert érintett: ennyien vannak azok, akik nem megfizethető, rossz minőségű, jogilag bizonytalan helyzetű vagy a munkahelyektől és szolgáltatásoktól távol levő lakásokban élnek.³ A magyarországi lakhatási válság jellemzője, hogy a dolgozói sze-

génységgel is összefonódik, azaz a munkabérből élők egy részét is érinti.

Debrecenben a lakhatási problémák a magyarországi nagyvárosokban tapasztaltakhoz hasonlóak, és elsősorban a megfizethetőségi nehézségeken keresztül válnak láthatóvá. A hazai és a nemzetközi szakirodalom alapján akkor tartjuk a lakhatást megfizethetőnek, ha arra a háztartások a rendelkezésükre álló jövedelmük legfeljebb 40 százalékát költik. Az észak-alföldi régióban a rezszi, a lakásbérlés és a lakáskarbantartás (a lakáshitelek törlesztése nélkül) átlagosan a háztartások kiadásának 18 százalékát adták 2019-ben, ami első látásra nem mutat megfizethetőségi problémát. Ugyanakkor az átlag mögött jelentős különbségek húzódnak: a bér-

lakásban élők, az alacsonyabb jövedelemmel rendelkezők vagy a lakáshitelt törlesztők problémáit elfedi az átlag.

A dolgozók lakhatását Debrecenben, a térségben és az ország egészében leginkább a magántulajdonú lakás biztosítja. A 2016-os mikrocenzus adatai alapján Hajdú-Bihar megyében a lakott lakások 91,6 százalékát annak tulajdonosa lakta, a lakások 6,2 százaléka volt kiadva a magánbérleti piacon, míg az önkormányzati bérlakások a lakott lakásoknak csupán 0,6 százalékát adták.⁴ Deb-

⁴ KSH (2017): *Mikrocenzus 2016 – 2. A népesség és a lakások jellemzői. Hajdú-Bihar megye.* https://www.ksh.hu/mikrocenzus2016/kotet_2_nepesseg_lakasok_jellemzoi#megye09

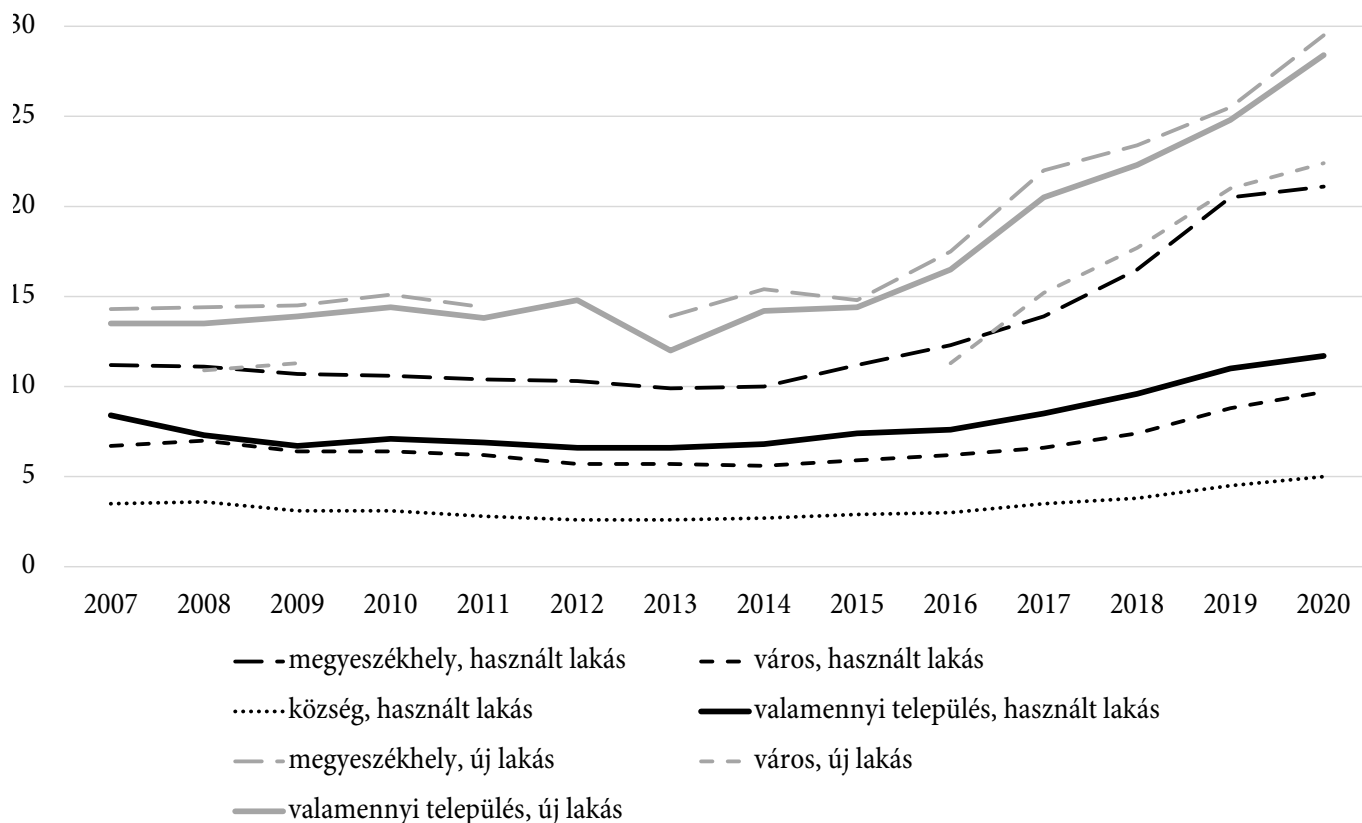


¹ A tanulmány elkészülését részben a Bolyai János Kutatási Ösztöndíj támogatta.

² Debrecen Megyei Jogú Város Önkormányzata 2021–2030 közötti időszakra vonatkozó gazdasági programja. <https://bit.ly/3LH2YFJ>

³ A lakhatási szegénységről részletesen lásd a *Habitat for Humanity Magyarország* éves jelentéseit a lakhatási szegénységről: <https://www.habitat.hu/mivel-foglalkozunk/lakhatasi-jelentesek/>.

Átlagos lakásárak Észak-Alföldön (millió Ft)



recen teljes lakásállománya 2020-ban 98,5 ezer lakás volt.

Az Észak-Alföld régióban a járműiparban foglalkoztatottak számára a magántulajdonú lakhatás megfizethetősége az elmúlt másfél évtizedben összességében valamelyest javult, mert a lakásáraknál gyorsabban emelkedtek az átlagos járműipari munkabérek. A 2010-es évek második felében viszont az új építésű lakásoknak és a megyeszékhelyek használt lakásainak az ára a béreknél nagyobb mértékben emelkedett. 2015 és 2020 között az új lakások árai megduplázódtak, a régió megyeszékhelyeiben (Szolnok, Debrecen, Nyíregyháza) a használt lakások árai 90 százalékkal emelkedtek. Eközben a járműipari munkabérek 2015 és 2020 között 74 százalékkal nőttek.⁵ Az emelkedő lakásárak miatt tehát az autóiipari dolgozók számára egyre inkább a Debrecen környéki települések lakáspiacai kínálnak elérhető árú ingatlanokat (az átlagos lakásárakról lásd az ábrát).

⁵ A számításhoz felhasznált adatok a járműipari bérekről és a lakásárakról a Központi Statisztikai Hivatal Tájékoztatói adatbázisából származnak.

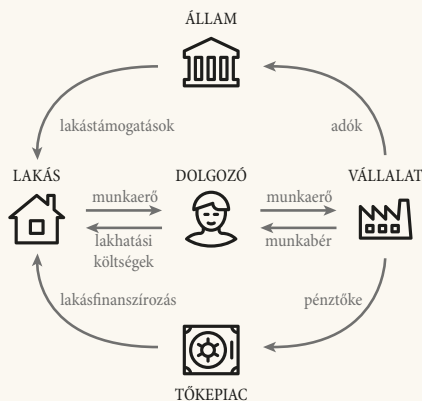
A magánbérleti piacon Hajdú-Bihar megyében a 2016-os mikrocenzus adatai alapján 12,5 ezer lakás volt elérhető, ami szűkös kínálatot jelent (az albérletek tényleges száma ennél feltételezhetően magasabb). Az átlagos havi lakbérek a Központi Statisztikai Hivatal adatai alapján az Észak-Alföld egészében, ezen belül a megyeszékhelyeken is egyharmadukkal emelkedtek 2015 és 2021 között. 2021 II. félévében az átlagos havi lakbérek meghaladták a 120 ezer Ft-ot. A régió járműiparában a havi nettó átlagkeresetek 2020-ban 274 ezer Ft-ot tettek ki (az adat a szellemi és a fizikai dolgozók béreit is tartalmazza), így egy egyszemélyes háztartás esetén egy átlagos lakás lakbére a rezsiköltség nélkül is már meghaladja a 40%-os jövedelemarányos megfizethetőségi kritériumot. Az autóiipari beruházásokkal megélénkülő munkaerő- és lakáspiac feltételezhetően a magánbérleti piacra is erősödő nyomást fog gyakorolni. A magánbérleti piacon a jelenleg lakást bérlő, alacsonyabb jövedelmű háztartások egy részét kiszoríthatják a magasabb jövedelmű autóiipari dolgozók; a gyártósori dolgozók számára pedig csak a környező települések albérletárai lehetnek megfizethetőek.

Debrecenben is – az ország más városaival hasonlóan – hiányzik az önkormányzati lakások és a drága magánbérleti piac között egy olyan megfizethető lakbérű bérlakáspiac, ami többek között az autóiipari dolgozóknak elérhető árú volna. Az önkormányzati bérlakások (2020-ban már csak kevesebb mint 3400 lakás) a legrászorultabbak számára biztosíthatnak megfizethető lakhatást, az autóiipari dolgozók nem tartoznak ebbe a körbe.

A város munkavállalói számára kis mértékben a munkásszállók javíthatnák a lakhatási helyzetet – legalábbis bizonyos dolgozói csoportokban és átmenetileg. A kormány munkásszálló-építési programjának segítségével a vagyonekezelő 408 férőhelyes „dolgozói apartmanházat” épít Tócsóvölgyben, magánvállalatok beruházásában pedig további 345 lakásra adott támogatást a kormány (pl. a Józsan megvalósuló Stay Apartman Hotel megépítésére). Ezek a férőhelyek átfogóan nem oldják meg ugyanakkor sem az autóiipari dolgozók, sem az ipari munkásság lakhatási problémáit.

Háttér: A lakhatás szerepe a társadalmi újratermelésben

A lakhatási problémák és kihívások nem elválaszthatók a munkavégzés feltételeitől; a lakhatás a társadalmi újratermelés fontos alkotóeleme. Ezeket a társadalmi viszonyokat mutatja be az alábbi ábra.



A szakszervezeti mozgalom és a dolgozók bérharca sokszor a dolgozó és a vállalat (a munka és a tőke) közötti viszonyokra korlátozódik. A küzdelmek arról szólnak, hogy a dolgozó milyen feltételek mellett és mekkora munkabérért bocsátja munkaerejét a vállalat rendelkezésére. A lakhatással ezek a küzdelmek két szempontból is összefüggésben állnak. Egyrészt a dolgozó a munkabér egy részét lakhatásának biztosítására fordítja, lakhatási költségek formájában. Másrészt a lakhatás teszi lehetővé, hogy a dolgozó újratermelje munkavégző képességét. Ha nem megoldott a dolgozó lakhatása, akkor nem tud a következő napon munkát vállalni; emellett a munkaerő generációs újratermelése (a gyerekvállalás) is csak megfelelő színvonalú lakhatás esetén biztosítható. A vállalat a munkaerő folyamatos rendelkezésre állását a lehető legalacsonyabb munkabér megfizetése mellett szeretné biztosítani.

A lakás-dolgozó-vállalat viszonyok mellett két további szereplőt érdemes kiemelni a lakhatás biztosításában: az államot és a tőkepiacot.

Az állam szerepe a kapitalista gazdaságokban többek között az, hogy az ábra középső részén szereplő – a lakhatást, a dolgozót és a vállalatot összekötő – társadalmi viszonyok fennmaradását biztosítsa. Ebbe beleértendő a lakhatás biztosításában való állami szerepvállalás is. A többek között a vállalatoktól beszedett adók egy részét az állam lakástámogatásokra fordítja. Magyarországon ide érthetjük az önkormányzatok által fenntartott lakásállományt, a magántulajdonú lakásszerzés támogatását (pl. családi otthonteremtési kedvezmény, kamattámogatott hitelek), vagy a lakhatási költségekhez való hozzájárulást különféle szociális támogatások formájában. A jelenlegi magyarországi lakástámogatások jelentős része a bejelentett munkával rendelkezők számára férhető csak hozzá, ez igaz például a családi otthonteremtési kedvezményre is.

Kevésbé láthatóan és sokkal áttételesebben jelenik meg a tőkepiac hatása a lakhatásra. A vállalatok működésükhöz a tőkepiacról szereznek forrásokat (pl. bankhitelek, kötvénykibocsátás formájában). Az autóiparban (más ipari ágazatokhoz hasonlóan) a tőkepiac különböző szereplői emellett tulajdonosként is megjelennek az elmúlt évtizedekben: az autóipari gyártók részvényeinek többségével ma a tőzsdén kereskednek, a részvényesek között befektetési alapokat, nyugdíjalapokat találunk. Az autógyárak dolgozói által megtermelt profit a tőkepiacok e szereplőin keresztül részben szintén az ingatlanpiacra áramlik vissza: az autóipari osztalékokat a részvényesek különböző ingatlanbefektetésekben fialtatják tovább és ezáltal a lakhatási egyenlőtlenségek növekedésére is világszerte hatással vannak. Ugyanezen befektetési alapok azon magyarországi bankok tulajdonosai között is ott vannak, amelyek lakáshiteleket nyújtanak a magyar háztartásoknak és vállalkozói hiteleket biztosítanak az ingatlanberuházóknak. Így az autóiparban az elcsajátított profit részben a lakáshitelek formájában áramlik vissza a dolgozókhöz.

2. A vállalat és az önkormányzat lakhatási beavatkozási lehetőségei

A vállalatok, a dolgozók érdekeit képviselő szakszervezetek, valamint a települési önkormányzat (a város) többféleképpen is beavatkozhat a dolgozók lakhatásának javítása érdekében. A továbbiakban nyugat-európai, debreceni és magyarországi történeti és jelenkori esetekből válogatunk példákat, illetve vázoljuk e beavatkozások előnyeit és hátrányait.

Vállalati lakásépítés

Az európai iparosítás történetében a vállalatok közvetlenül is részt vettek dolgozóik lakhatásának megoldásában, így a munkabér növelése nélkül csökkenhetők a dolgozók lakhatási költségei. A vállalatok által épített munkáslakások, munkásnegyedek számos európai város jelenlegi városképét meghatározzák.

A Debrecenben is működő vállalatok közül kiemelendő a Thyssenkrupp és a BMW lakásépítő tevékenysége Németországban. A Krupp a németországi Essenben a 19–20. század fordulóján több ezer dolgozói bérlakást épített. Münchenben a BMW és más iparvállalatok összefogásával épült fel egy több ezer lakásos munkásnegyed, szintén a századfordulón. Ezekben az esetekben a megfizethető lakhatás biztosítása az üzemi szociálpolitika része volt, de gazdasági érdekeket is szolgált: a dolgozókat helyhez és a vállalathoz kötötte. A lakhatásért cserébe elvárt lojalitás viszont paternalista függőségi viszonyo-

„Jelenleg a városban a piaci lakásépítések száma elmarad a munkahelyek számának várt bővülésétől, önkormányzati lakások nem épültek az elmúlt években, a város nem rendelkezik lakáskonceptióval. Így az új autóiipari – és más ipari – munkahelyek várhatóan növekvő lakhatási problémákhoz fognak vezetni.

[...]

Az emelkedő lakásárak miatt tehát az autóiipari dolgozók számára egyre inkább a Debrecen környéki települések lakáspiacai kínálnak elérhető árú ingatlanokat.”

kat teremtett a vállalat és a dolgozói között.⁶

A magyarországi iparosítás történetében is jellemzőek voltak a bányák vagy ipari üzemek által épített munkáslakások, kolóniák, lakótelepek. A 19–20. század fordulóján például a magyarországi gyártelepek közel felének volt munkáslakás a tulajdonában. Debrecenben viszont nem ez volt a helyzet: a város 19. század végi iparosítása során az üzemek a legritkébb esetben biztosították a dolgozóiknak lakhatást. A kivételek közé tartozott a Járműjavító, ahol a nagyjából ezer dolgozó számára csak mintegy száz, a vállalat által épített lakás állt rendelkezésre a századfordulón.⁷ Így átfogóan ezek a munkáslakások nem tudták mérsékelni a lakhatási válságot.

Munkásszállók

Az ideiglenesen a vállalatnál dolgozók (pl. külföldi vendégmunkások, szezonális dolgozók) számára nem a vállalat által épített lakások, hanem a munkásszállások biztosíthatnak megfizethető lakhatást.

Nyugat-Európában a második világháború utáni fellendülés során több helyen építettek munkásszállásokat a ven-

dégmunkások számára. Az autóiiparban például a Peugeot sochoux-i (Franciaország) üzemének minden nyolcadik dolgozója vállalati munkásszállón lakott az 1960–1970-es években. A BMW a dingolfingi (Bajorország) üzem külföldi vendégmunkásai számára épített több száz fős munkásszállót az 1970-es években.⁸ Ugyanakkor ezek a lakhatási megoldások sokszor drágák voltak a dolgozók számára, illetve egyéb problémák is felmerültek velük kapcsolatban.

Debrecenben munkásszállásokat a 19–20. század fordulóján a téglagyár biztosított ideiglenes dolgozói számára, amelyek viszont rossz minőségű és méltó lakhatásra alkalmatlan szálláshelyek voltak. Az idénymunkások nem lakhattak még ezeken a szállásokon sem, így barlanglakásokban és kunyhókban húzták meg magukat a városban és a környékén.⁹

A jelenlegi magyarországi kormányzati munkásszállóépítési programban kis léptékű beruházásokkal kevés számú férőhely jön létre, sok esetben a fehér-galléros időszakos dolgozók számára, magasabb színvonalú apartmanházakban. Az építetők és üzemeltetők ritkébb esetben maguk a munkáltatók, inkább építőipari vállalatok vagy ingatlanfejlesztők. A munkásszálláson történő elhelyezés jelenleg adómentes mun-

káltatói juttatásként biztosítható, és ez meg is oszthatja a dolgozókat: azok számára, akiknek jut munkásszállón férőhely, alkalmasint könnyebb lehet a megélhetés, mint azoknak, akik számára a vállalat nem tud ilyen lakhatási lehetőséget nyújtani.

Lakhatási célú vállalati támogatások

A vállalatok a lakhatás közvetlen megteremtésén túl a munkabért kiegészítik lakhatási célú támogatásokkal. Ezek a támogatási formák kollektív szerződésben is rögzíthetők. Alkalmazásukat segítheti, ha az állam a munkabérenél kedvezőbb adózási és járulékfizetési szabályokat állapít meg rájuk. Magyarországon a lakhatási célú munkáltatói támogatások adómentessége 2019-től megszűnt, azaz a munkáltatónak ugyanakkora költséget jelentenek, mint a munkabér. A lakhatási támogatás azon megoldások körébe tartozik, amelyek a lakhatás megoldását az egyéni felelősség körébe helyezik.

A vállalatok részt vállalhatnak a dolgozók lakásvásárlásának finanszírozásában is. Ennek az egyik formája a lakásvásárlásra felhasználható vissza nem térítendő támogatás: ilyenkor a vállalat pénzüsszeget ad a dolgozói lakásvásárlásra, ezzel pedig általában a vállalathoz köti a dolgozót. A másik forma a lakáshiteleken keresztüli lakásfinanszírozás, ami történhet közvetlen hitelnyújtással vagy a tőkepiac (bankok) bevonásával. A vállalat számára általában olcsóbb a vállalati hitelek dolgozók számára való biztosítása, mint például a közvetlen vállalati lakásépítés, miközben a dolgozókat ugyanúgy képes a vállalathoz kötni. A dolgozói lakásvásárlás finanszírozása olyan eszköz, amely a lakás-

6 Krämer, S. (2012): *Deutsche Unternehmer und ihre Arbeiterkolonien im 19. und frühen 20. Jahrhundert*. In: Altrock, U.; Berttram, Grischa (Hrsg.): *Wer entwickelt die Stadt? Geschichte und Gegenwart lokaler Governance. Akteure – Strategien – Strukturen*. transcript, Bielefeld, 179–197. <https://doi.org/10.11588/artdok.00006678>

7 Szűcs, E. (1982): *Az iparosodás és a városiasodás néhány történeti összefüggése Debrecenben (1850–1975)*. Debreceni Szemle, 2 (1), 52–65.

8 Engelen, U. (2017): *Betriebliche Wohnungspolitik im „fordistischen” Zeitalter: Das Volkswagenwerk in Wolfsburg und Automobile Peugeot in Sochaux von 1944 bis 1979*. Zeitschrift für Unternehmensgeschichte, 55 (2), 180–203. <https://doi.org/10.1515/zug-2010-0204>

9 Szűcs, E. (1982): *Az iparosodás és a városiasodás* op. cit.



hoz jutást az egyéni felelősségvállalás kérdésévé teszi.

Magyarországon a lakásfinanszírozás vállalati támogatásának történeti példái közé tartozik a szövetkezeti alapú magán-erős lakásépítés vállalati házépítési kölcsönökkel (pl. a Rimamurány-Salgótarjáni Vasmű telephelyein a 20. század elején).¹⁰

Vállalatok és önkormányzatok lakhatási együttműködése

Az önkormányzatok és a vállalatok megállapodásokat köthetnek a dolgozók (vagy tágabban a teljes települési lakosság) lakhatásának finanszírozására. Ilyen megállapodásokra szintén voltak autóiipari példák a 20. századi Nyugat-Európában. A Daimler a dél-németországi Sindelfingen városi önkormányzatával közösen hozott létre lakástársaságot 1927-ben, amely bérlakásokat épített, birtokolt és üzemeltetett. Ezekben a bérlakásokban nem csak a vállalat dolgozói laktak. (A Daimler 2007-ben adta el a lakástársaságban való részesedését az önkormányzatnak.) Sindelfingenben a vállalat és a város együttműködése, valamint a jelentős számú lakásépítés ellenére sem enyhült tartósan a lakhatási válság, és folyamatos volt a lakáshiány.¹¹ A má-

¹⁰ Részletesen lásd: Nagy, P. (2016): *A Rima vonzásában. Az ózdi helyi és gyári társadalom a késő dualizmustól az államosításig*. Napvilág Kiadó, Budapest.

¹¹ Zecha, H. (é.n.): *Aus der Geschichte des Sindelfinger Daimler-Werkes*. <https://zeitreise-bb.de/daimler1/>

sodik világháború után részben állami támogatásokat is felhasználva támogatta az önkormányzati lakásépítéseket a Volkswagen Wolfsburgban (19 ezer bérlakás épült a vállalat támogatásával) vagy a Peugeot Sochaux-ban és környékén.¹² A nyugat-európai autóiipari vállalatok e szerepvállalásának az 1970-es évek gazdasági válsága vetett véget.

Debrecenben a 19–20. század fordulóján a város kifejezetten korlátozta a munkáslakások létesítését. A belvárosi telekárakat megfizetni nem tudó proletariátus lakáshoz jutását akadályozta, hogy a kertsekben az állandó lakás létesítését megtiltották. A Járműjavító dolgozóinak szövetkezeti lakásépítési kezdeményezését (a beadványt több mint ötszáz dolgozó írta alá) is elutasította a városvezetés azzal, hogy nem biztosított építési telket.¹³

Az államszocialista időszak gyors iparosítása és népességszám-növekedése mennyiségi és minőségi lakáshiányhoz vezetett Debrecenben. 1960-ban négy családra csak 3 lakás jutott a városban; 1970-ben a lakások 60 százalékában nem volt fürdőszoba. Az 1970-es évek tömeges lakásépítésének köszönhetően minden harmadik városi lakos új lakásba költözhetett, de az 1980-as évek elején is még 12 ezer lakásigénylőt tar-

¹² Engelen, U. (2017): *Betriebliche Wohnungspolitik.. op. cit*

¹³ Szűcs, E. (1982): *Az iparosodás és a városiasodás... op. cit*

tottak nyilván a városban.¹⁴ Egy 1986-os jelentés a debreceni munkásosztály helyzetéről megállapította, hogy a városi üzemek (MGM, MÁV Járműjavító, ÁÉV) lakásberuházási lehetőségei elmaradtak az igényektől, a kisüzemek, gyáregységek, telephelyek pedig még a nagyvállalatoknál is korlátozottabban járultak hozzá a lakásínség megoldásához. A jelentés szerint az alacsony jövedelműek és a fiatal munkáscsaládok lakáshoz jutása különösen nehéz volt ebben az időszakban.¹⁵ Ugyanakkor a vállalati kölcsönök egy 1980-as évek eleji újkerti szociológiai felmérés szerint jelentősen segítették a lakótelepi lakás megvásárlását.¹⁶ Az 1980-as években összességében a magán-erős lakásépítés volt a meghatározó Debrecenben is, amit a városi tanács telkek kialakításával ösztönzött a kertsegi városrészekben, a telkek egy részét pedig a vállalatok kapták meg dolgozói lakásépítés céljára.¹⁷

3. Mit tehetnek a szakszervezetek a lakhatás terén?

A magyarországi szakszervezetek lehetséges szerepét a lakhatás terén egy

¹⁴ Radnai, P. (1982): *A városfejlesztés jelene és jövője Debrecenben*. Debreceni Szemle, 2 (1), 66–77.

¹⁵ *A munkásosztály helyzete, fejlődésének tendenciái Debrecen városban és környékén*. Debreceni Szemle, 7 (2), 57–72.

¹⁶ Béres, Cs. (1986): *A lakótelepek társadalmi problémái*. Debreceni Szemle, 6 (1), 3–22.

¹⁷ Béres, Cs. (1990): *Falu a nagyvárosban. A kertés, családi házas övezetek urbanizációjának szociológiai kérdései – Debrecen példáján*. Alföldi Társadalom, 1 (1), 139–150.

„A beavatkozások első csoportja a létező lakhatási szerveződésekkel és a lakhatási mozgalommal való együttműködés. [...]

A beavatkozási lehetőségek második csoportját a szakszervezeten belüli lakhatási szolgáltatások jelentik. [...]

A harmadik csoport az önkormányzatokkal való együttműködés. [...]

A negyedik csoportot a szakszervezetek által közvetlenül megvalósított lakásprogramok adják.”

nemrégiben megjelent kiadvány¹⁸ négy csoportba sorolja.

A beavatkozások első csoportja a létező lakhatási szerveződésekkel és a lakhatási mozgalommal való együttműködés. A szakszervezetek e szerepvállalására közelmúltbeli példa Németországból, hogy az IG Metall támogatta a lakástársaságok bérlakásainak köztulajdonba vételéről szóló, sikeres berlini népszavazási kezdeményezést 2021-ben.¹⁹ Szintén ebbe a csoportba tartozik, ha a szakszervezeti mozgalomból nő ki megfizethető lakhatást biztosító lakásszövetkezeti mozgalom, mint ahogyan az az uruguayi lakásszövetkezeti modellben történt az elmúlt évtizedekben. Magyarországon a szakszervezetek és a lakhatással foglalkozó szervezetek például közösen gyakorolhatnának nyomást, hogy a kormány a beruházásösztönzési támogatások odaítélése vagy a stratégiai megállapodások megkötése során a dolgozók lakáshelyzetének megoldását is elvárja. A lakhatási mozgalmak pedig támogathatják a szakszervezetek bérharcát, hiszen a magasabb bér megfizethetőbb lakhatáshoz is vezethet.

A beavatkozási lehetőségek második csoportját a szakszervezeten belüli lakhatási szolgáltatások jelentik. Ebbe beleérthető a lakhatási témájú jogsegély, a lakhatási célú önszegélyezés, illetve a

18 Jelinek, Cs., Pósfai Zs., Szabó, N. (2020): *Szakszervezetek és lakhatás: Nemzetközi példák, hazai lehetőségek*. Friedrich-Ebert-Stiftung, Budapest. <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/budapest/16940.pdf>

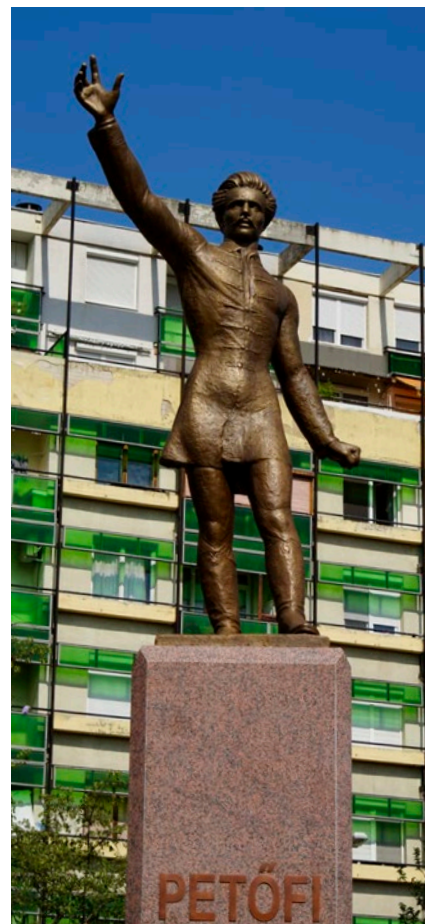
19 Részletesen lásd: <https://www.igmetall-berlin.de/aktuelles/meldung/wohnraumspekulation-frisst-loehne-auf/>

lakhatási kérdések beillesztése a dolgozói követelések közé (pl. a kollektív szerződésről való tárgyalások során). A nyugat-európai vállalatok korábbiakban bemutatott lakhatási szerepvállalásáról szóló döntéseiben részt vettek a szakszervezetek és az üzemi tanácsok, hiszen az együttdöntési mechanizmusok ezekre a lakhatási intézkedésekre is kiterjedtek.

A harmadik csoport az önkormányzatokkal való együttműködés. Ezeknek az együttműködéseknek egyértelműbb terepét adják a közszféra szakszervezetei, ahol az önkormányzatok egyben munkáltatók is. Ugyanakkor a háromoldalú érdekegyeztetésnek kiépíthető olyan általánosabb, helyi szintű megfelelője, amely lakhatási témákkal is foglalkozhat, hiszen a lakhatás helyi közügy, amelyben a helyi önkormányzatnak törvényi feladatai vannak. Ilyen háromoldalú együttműködésre már van példa Budapesten, ahol 2020 óta működik a Fővárosi Érdekegyeztető Tanács, amely elsősorban a munka világával kapcsolatos kérdéseket tárgyalja, de szélesebb társadalompolitikai kérdéseket is megvitathat.²⁰

A negyedik csoportot a szakszervezetek által közvetlenül megvalósított lakásprogramok adják. Ilyen szerepvállalásra számos nemzetközi példa található, ahol a szakszervezetek (általában valamilyen lakásszövetkezeti formában) közvetlenül építenek és üzemeltetnek

20 Budapest Főváros Önkormányzata Közgyűlésének 47/2019. (XII. 19.) önkormányzati rendelete a fővárosi szintű érdekegyeztetésről: <https://net.jogtar.hu/rendelet?council=fovaros&dbnum=104&docid=A1900047.FOV>



lakásokat. A magyarországi szakszervezetek jelenlegi tőkehiánya miatt ez a beavatkozási típus csak hosszabb időtávon képzelhető el.

Általánosságban – ahogy az idézett tanulmány fogalmaz – azok a szakszervezeti lakhatási beavatkozások nyújtják a dolgozóknak a legnagyobb segítséget, amelyek során hosszú távon megfizethető lakások jönnek létre, és ahol a lakhatási támogatások nem sajátíthatók el magáncélra. A szakszervezetek a lakhatás terén is foglalkozhatnak az önszerveződésen vagy kollektív tulajdonon alapuló kezdeményezések felkarolásával, ami által a dolgozók lakhatási szükségleteit, társadalmi újratermelésük feltételeit tartósan is biztosítani lehetne.

Szomszédos országokból érkező munkások az autóiparban: szakszervezeti kihívások és lehetőségek

Meszmann T. Tibor¹

A szomszédos országokból, elsősorban Ukrajnából, Szerbiából és Romániából érkező munkavállalókat az autóiparban többnyire közvetítőkön keresztül foglalkoztatják, tipikusan munkaerő-kölcsönzők által. Ezek a munkavállalók kettős függésben vannak: formálisan a kölcsönzővel állnak munkaviszonyban, viszont a gyakorlatban a munkáltatójuk a kölcsönbevevő, például egy autóipari beszállító vállalat. A bérük elvileg ugyanaz, azonban a sűrű foglalkoztatás kétes formái illetve sajátos munkakörök, munkarendek betöltéséből fakadóan nem ritka, hogy a kölcsönzöttek nettó keresete magasabb is lehet. „Ugye, ezt szeretnéd?” – javasolhatna meglehetősen szuggesztíven vagy parancsolóan a munkáltató egy jövedelemmaximalizálási képletet – amelyre egy sérülékeny csoportból jövő dolgozó nehezen mondhat nemet. Ugyanakkor a kölcsönzött dolgozókon erős a nyomás, hogy túlteljesítsenek: esetükben mind minőségben mind mennyiségben könnyebben növelhetők a munkakövetelmények. Nyugat-Magyarországról ismert az a példa, amikor több munkaórát dolgoztattak le a törvényileg megengedettnél anélkül, hogy ezt regisztrálták volna, és cserébe borítékban kapott kiegészítő „mellékfizetést” a dolgozó.²

1 A tanulmány részben a BARMIG projekt keretében készült el, melyet az Európai Bizottság Foglalkoztatási, Szociális Ügyek és Társadalmi Befogadás Főigazgatósága társfinanszírozott. Bővebben lásd: <http://barmig.umcs.eu/>

2 Meszmann, T. (2022) *National Report Hungary*, BARMIG Project, CELSI <https://phavi.umcs.pl/at/attachment-s/2022/0210/132728-barmig-hu-final-report-pdf-version.pdf> (Letöltés 2022. július 23.) p. 59.

Látszólag, ha nem történik munkahelyi baleset, a dolgozó is, a kölcsönző is és a kölcsönbevevő is nyer evvel – rövid távon. Hosszabb távon azonban ez hatalmas veszteséget jelent: a munkajogi intézmény rombolásával jár, ami egy egész közösséget érint, de magának a dolgozónak sem jó, hiszen hiába keres most nagyon jól, ha erre gyorsan rámegy az egészsége. Hangsúlyozandó itt még, hogy a sérülékenységet annak regionális, szociális vetületeiben is megközelíthetjük: egy kelet-magyarországi kölcsönzött munkás talán kevésbé, de hasonlóan sérülékeny Nyugat-Magyarországon, mint egy Kárpátjáról vagy Vajdaságból érkező Kelet-Magyarországon, számít az iskolázottság, a jogok ismerete, a szociális integráció tapasztalatai.

Ahogy azt egy korábbi tanulmányban megírtuk, a nem helyi dolgozók csoportjainak tömeges, közvetítő által foglalkoztatása közvetetten lenyomhatja a béreket és alááshatja a kialakított munkafeltételeket, de a dolgozói érdekképviselőkre is negatívan hat. Hogy megvédhessék a normákat, a szakszervezeteknek ki kell alakítaniuk a munkafeltételek védelmének helyi gyakorlati mechanizmusait, miközben más, sajátos érdekekkel rendelkező társadalmi csoportok érdekvédelmét is szem előtt kell tartaniuk.³ Vállalati szinten a szakszervezet –ha létezik – az üzemi tanács által megfelelő informá-

3 Bővebben lásd: Meszmann, T. T.; Fedyuk, O., Zentai, V. (2020) *Helyi szakszervezeti kapacitásépítési lehetőség: Szakpolitikai tanulmány*. Center for Policy Studies, CEU. - Budapest : Friedrich-Ebert-Stiftung Budapesti Irodája. <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/budapest/16272.pdf>

cióhoz juthat a vállalat elképzelt foglalkoztatáspolitikájáról, annak rövid- és hosszútávú költségvonzatáról, illetve megismerheti a vállalatvezetés elképzelését a helyi munkaközösség, a minőséges munkahelyek, a kompetencia, az állománymegtartás szempontjából fontos kérdésekben. Az egyik megoldás a kölcsönzöttek számának korlátozása, közös kezelése. A jó, naprakész információ megszerzése kulcsfontosságú. A dolgozók lakhatásának és utaztatásának költségeiről a szakszervezetek csak akkor tudhatnak meg többet, ha képviselőik jelen vannak az üzemi tanácsban, megkövetelik az információkat és nyomon követik a változásokat. Hasznos információforrás lehet, ha vannak tagjaik a kölcsönzöttek között is, és tőlük is kapnak információt.

Az alapszervezet tehát nem hanyagolhatja el a nyitást sem, a kapcsolatfelvétel keresését a sérülékeny, kitett csoportokkal, azok egyes tagjaival, a csoporton belül különösen olyanokkal, akik magukért és másokért is hajlandóak kiállni. A kölcsönzők által foglalkoztatott, nem helyi dolgozókkal való kapcsolatfelépítés persze kettős problémát és nagy kihívást jelent a szakszervezeteknek. A kapcsolatfelvételen túlmenően a kölcsönzött dolgozók szervezése, érdekképviselője összetettebb, nehezebb. Ráadásul, ha a kölcsönzöttek dolgozói körét egy területen átívelő, más kulturális körből érkező, vagy más nyelvet beszélő dolgozói csoport jelenti, a feladat még nehezebb. Ahogy azt egy nemzetközi projekt keretében feltártuk, a nem-helyi munkavállalók jellegzetes problémája az akut információhiány, a jogaik hiányos ismerete. Előfordulhat, hogy úgy írnak alá szerződést, hogy nem értik,

„Az alapszervezet tehát nem hanyagolhatja el a nyitást sem, a kapcsolatfelvétel keresését a sérülékeny, kitett csoportokkal, azok egyes tagjaival, a csoporton belül különösen olyanokkal, akik magukért és másokért is hajlandóak kiállni.”

el se olvassák azt. A tájékoztatás, az információk tudatos áramoltatása fontos, mindenkori szakszervezeti feladat. Az információáramlás megfelelő módosításokkal kiterjeszthető, ezáltal a sajátos dolgozói csoportok, potenciális szakszervezeti tagok tudatosítása is megvalósítható.

Debreceni körkép

Bár kevésbé tömeges mint az ország nyugati részében, de a debreceni és észak-alföldi autóiparban is megjelenik a más országokból érkező munkavállalók közvetítők általi foglalkoztatása, kölcsönzési illetve diákszövetkezetek (diákmunka) általi konstrukcióban.

A kölcsönzés esetében hasonló problémákról hallunk, mint Magyarország más részein. A kölcsönzöttek nettó jövedelme sokszor meghaladja az törzsalományban dolgozókéét, de foglalkoztatásuk nagyobb bizonytalansággal társul, hiszen könnyen elküldhetik őket, akár egyénileg, akár csoportosan, ha a kölcsönvevő szerződést bont a kölcsönző céggel. A kölcsönzöttek időnként ajánlatot kapnak, hogy lépjenek át saját állományba. Tipikus probléma, hogy az átvétel fizetéscsökkenéssel jár és sokszor kötöttebb munkarenddel is, ami a dolgozónak „nem éri meg”.

Külföldiek esetében a kölcsönzött munkavállaló sérülékenységét, kitettséget kíméletlenül kihasználhatják. Egy helyi autóipari dolgozó így összegez:

„Hozzánk Ukrajnából érkeztek dolgozók. De ők is annyira minimális fizetést kaptak szegények... pedig akadt köztük olyan, aki jobban dolgozott, mint némelyik magyar. Kettőt-hármat nagyon sze-

rettem közülük, mert udvariasak voltak. Volt olyan, aki három embert kidolgozott, szegénykém... Végül haza is ment, mert semmi értelme nem volt, hogy hónapokig távol legyen a családjától és igazából nem keres sokkal többet, mint otthon. Valójában kihasználták őket.”

Előrevetíthető, hogy az újonnan betelepülő cégek legalább a kezdeti időszakban igénybe veszik majd a kölcsönzők közvetítési szolgáltatásait, a szélesebb toborzás és szűrés, a jobb kiválasztás érdekében. Tekintettel a határ relatív közelségére és a nagyobb autóipari cégeknél szokásos toborzási rádiusz nagyságára, borítékolható, hogy a BMW a kölcsönzési-közvetítői partnerei által Romániából és Ukrajnából is toborozni fog. Lényeges, hogy az egyéni jövedelmaximalizálási stratégiák helyett a kollektív dolgozói érdekek kerüljenek előnybe – egyébként nem alakulhat ki egy stabil munkaközösség és nem lesznek rendezettek a munkaügyi kapcsolatok.

Elsősorban a magyarországi egyetemi városokban jelenik meg tömegesen egy sajátos foglalkoztatási forma, a diákmunka. Ezen belül is felfigyeltünk a nem EU-s országból érkező egyetemisták csoportjának rendszeres foglalkoztatására. 2022 első felében Federica Piezzoval Budapesten és Debrecenben beszélgettünk és interjúztunk egy tucatnyi műszaki illetve orvosi egyetemen tanuló hallgatóval, akik a munkapiacra is aktívak voltak. Többségük *Stipendium Hungaricum* ösztöndíjban részesül, amely általában kollégiumi ellátással is jár. Havi szinten az ösztöndíjukból élelemre 40 ezer forinttól (100 eurótól) nem sokkal magasabb összeg marad

meg. Mivel ez nem elegendő megélhetésre, jellegzetesen pénzkeresési lehetőségek után néznek, azaz rá vannak kényszerülve a diákok számára engedélyezett heti három napos munkavállalásra. A munkapiacra nyíló jellegzetes kapu a diákszövetkezeti tagság volt. Kivételes esetben ismerős, barát segítségével kerültek közvetlen kapcsolatba egy-egy munkáltatóval.

A magyarul nem beszélő, nem EU-s egyetemistáknak ugyanakkor korlátozott munkalehetőségük van a munkapiacra. Az orvosi egyetemi hallgatók részleges kivételével, tipikusan nincsenek tanulmányaikhoz, szakmájukhoz közeli munkalehetőségek. A diákszövetkezetek által hirdetett állások csak egy kisebb része vonatkozik rájuk, ahol nem követelik meg a magyar nyelvtudást, tehát a magyar nyelv tudásának hiánya kizáró tényező a munkavállalás során. Debrecenben és Budapesten három fő munkatípus jelent meg számukra: a platformcégek által biztosított futár-munka, a szolgáltató központokban angol nyelven végzett munka, illetve a nyelvtudást nem igénylő szolgáltatói vagy gyári segédmunka. A budapestiek inkább a szolgáltatási szektorok alacsonyán fizetett szegmensében dolgoztak, a debreceni egyetemisták pedig a gyárakba kényszerültek. Jellegzetes végeredmény, hogy az informatikusnak vagy gépészmérnöknek tanuló harmadik országbeli egyetemi hallgató futárként dolgozik, éjszakai műszakot vállal egy autóipari beszállítónál, vagy csomagolást, raktározási munkát végez egy kisvárosban. Ezek általában monoton, láthatatlan munkák. Az egyetemi kötelezettségek és a munka összehangolása stresszel jár, energia és akarat mozgósít-



tását igényli – viszont az akut pénzhiányt megoldja.

A külföldi diákok befogadása erős kétséget mutat. Elmondásuk szerint egyrészt a magyarok nagyon kedves, figyelmes emberek, másrészt pedig, különösen kisvárosi környezetben, a sokkoló rasszizmussal is szembesültek, de inkább a környezetben, mint a munkahelyen. Egy színesbőrű hallgató így összegezi a sokk-hatást:

„Általánosságban azt gondolom, hogy a magyarok akkor segítőkészek, ha világot járt emberek... Ők igazán fantasztikusak. De aztán ott vannak azok, akik megbámulnak [...] Az első néhány hónapom Magyarországon egyáltalán nem volt kellemes a diszkrimináció miatt, különösen a buszon. Például Gyöngyösön, amikor a buszmegállóban álltam, a busz nem áll meg, főleg, ha nem volt közöttünk fehér ember. Egyszerűen nem állt meg, csak elment mellettünk. A gyöngyösi Sparban az is előfordult, hogy az emberek elhúzták a közelünkből a gyereküket.”

A munkahelyeken ugyan ritkábban, de előfordult negatív megkülönböztetés, hogy egy színesbőrű diák nem kapott megfelelő bevezetést, vagy a legnehezebb munkákat osztották rá.

A diákmunkások nagyon sérülékeny munkajogi helyzete aránylag gyorsan egyértelművé vált. Egyrészt egy-egy diákmunkást bármikor elküldhetnek, bármilyen oknál fogva. Másrészt, ahogy

a magyarországi diákoknak sem, a hallgatói jogviszonyból következő egészségügyi biztosítás nem fedezi a munkahelyi baleseteket, s emiatt nagyon kell vigyázniuk, nehogy munka közben tartós sérülés érje őket.

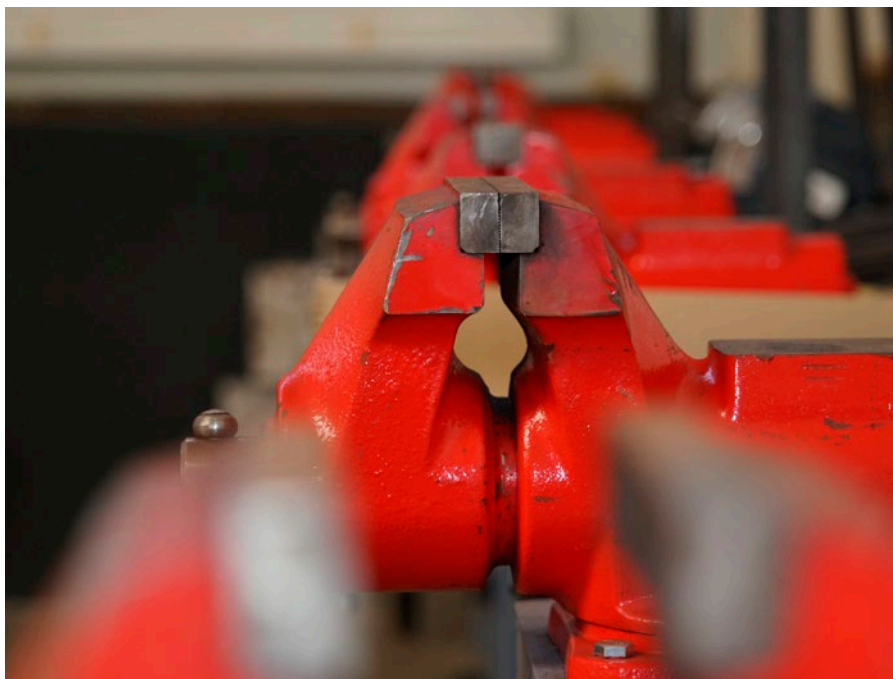
Szakszervezeti stratégiák

Még ha a szakképzés és utánpótlás-nevelés szempontjából előrelépések is lesznek a jövőben, Magyarországon a munkaerőhiány olyan jelentős, hogy a továbbiakban is mindeképpen szükség lesz más országból érkező dolgozók foglalkoztatására. A munkaadók „migráns” munkaerő iránti kereslete minden bizonnyal a jövőben is megmarad, sőt, valószínűleg növekedni fog, és ezzel párhuzamosan a szociális dömping, a munkahelyek állandósuló minőségi romlásának veszélye is borítékolható. Különösen fájó, hogy a munkaerőkereslet ellentmond a hatályos korlátozó migrációs politikáknak és diskurzusnak, illetve a külföldiek foglalkoztatásának inkoherens szabályozása a közvetítők térnyerésében is letapogatható. Ha pedig ez így van, a külföldről érkező dolgozók munkapiaci bevezetésére, integrációjára nagyobb, állandó hangsúlyt kell fektetni, ennek egy súlyozott szakszervezeti feladatnak kell lennie.

Az egyforma munka egyforma bér elvet nem csak elméletileg, hanem a gyakorlatban is meg kell valósítani – ez is egy állandó szakszervezeti feladat. Nem megengedhető, és különösen veszélyes, ha normává válik, hogy a külföldről

vagy más vidékről érkezőknek többet kell dolgozni, mint a helyi dolgozóknak. Vigyázni kell arra is, hogy a meghatározható társadalmi csoportokhoz tartozó dolgozók ne különüljenek el „külön sorra”, vagy lehatárolt, nehezebb munkakörökre. Szakszervezeti cél, hogy a leterheltség mindenki esetében ugyanolyan legyen. Ez a sérülékeny csoportok esetében különösen nehéz, hiszen az érintett dolgozókkal hosszú távú érdekeiket kell tudatosítani, és egyben a sérülékenységükön is tompítani illetve változtatni kell, hogy kevésbé legyenek kitéve a munkáltató kényének-kedvének. Esetükben is cél, hogy tudatosabbak legyenek, és kevésbé féljenek kiállni a jogaikért.

Ehhez a szakszervezeteknek hármast stratégiát kell alkalmazniuk. Az első stratégia országos szintű, erre elsősorban a konföderációk hivatottak. A szakszervezeteknek kísérniük kell és készen kell állniuk hatást gyakorolni a szabályozási környezetre, figyelmeztetniük kell az állami szerveket a kötelezettségeire, és a végrehajtás szintjén együtt kell működni a munkaügyi felügyelőségekkel. Az állami szerveket állandóan figyelmeztetni kell arra is, hogy elengedhetetlenek a migráns munkavállalók korai munkaerő-piaci integrációjának támogatására irányuló beruházások. Például kulcsfontosságú a megfelelő bevezetésük a magyar munkapiacra, ennek során a helyi normákról, a munkajogi intézményekről, saját szociális jogokról, segítségnyújtó lehetőségről is kimerítő tájékoztatást kell kapniuk. Az országos szintű cselekvés magyar kontextusban szélmalomharcnak tűnik, hiszen nem biztos, hogy a szakszervezeteket meghallgatják. Magyarországon a



szociális párbeszéd csak szimbolikusan működik, a szakszervezetek nincsenek megfelelően bevonva a jogszabályalkotásba, a szabályozás ellenőrzésébe, monitorozásába. Ez nagy veszteség, hiszen a szakszervezetek megfelelő és időszertű információkat továbbíthatnak a munka világából, melyek segítségével hatékony válaszok is kidolgozhatók lennének. Bár az előjelek nem kedvezőek, a szakszervezeteknek felkészülten ki kell várni az adódó lehetőségeket.

A második cselekvési szint a munkahelyi, ahol ugyancsak meg kell találni a megfelelő fogást, a külsősök valamilyen szintű megszólítását, annak érdekében, hogy a vállalati szintű munkaügyi kapcsolatok rendezettek legyenek. A „vendégmunkás” kategória egy általánosító, káros gyűjtőfogalom mely nem csak csökkenti, hanem félre is vezeti a szakszervezeti cselekvéskészséget. Nem mindenki egyforma: tudjuk, hogy minden csoportban vannak értékes emberek, akik bevonhatóak a mozgalmába, akik fontos szövetségesek lehetnek a továbblépésben. Vállalati szinten a migráns dolgozók felkarolása kezdetben a szociális jogaikra összpontosíthatna, a munkával nem összefüggő kérdéseket, például a jelentős jogi segítségnyújtást is magában foglalhatná.

A harmadik cselekvési irány pedig a hálózatépítés, amely tekintettel van a szervezői munka területen átívelő, transzregionális és transznacionális dimenzióira is. Magyarország és a kelet-európai országok is újabban egy köztes szerepet

töltenek be a dolgozói vándorlásban – ennek hátrányairól sokat beszélhetünk, de észre kell venni a helyzetben rejlő lehetőségeket is. Különösen olyan országok szakszervezeteivel lenne érdemes kapcsolatot teremteni, amelyek szinte egyszerre voltak be- és kivándorló országok. Az EU országai közül Olaszország és Spanyolország ilyenek, s pont ezekben az országokban vannak olyan újszerű szakszervezeti hálózati megoldások, amelyek egyszerre támogatják a sérülékeny csoportokat és védik a munkavállalói érdekeket, a helyi dolgozók által generált sztenderdeket.

Ahogy azt Stefania Marino munkájában olvashatjuk,⁴ Spanyolországban és Olaszországban a szakszervezetek eljutottak odáig, hogy a szociális és munkával kapcsolatos szolgáltatások terén a migráns dolgozók első számú referenciapontjaiként működhetnek – tehát elsősorban hozzájuk fordulnak. Olaszországban a CGIL kiterjesztette a nemzetközi együttműködés kereteit a hazai és a fogadó országok szakszervezetei között a munkahelyek minőségének védelmére, ahol a szakszervezeti tagság a fogadó és a küldő országokban is érvényes volt. Spanyolországban a szakszervezeti helyi irodák olyan kapcsolatokat

4 Lásd pl.: Marino, S.: *Trade unions, special structures and the inclusion of migrant workers* Work, Employment & Society Vol. 29, No. 5, 2015 pp. 826-842; illetve *BARMIG expert workshop* Youtube 2022. február 1. <https://www.youtube.com/watch?v=V4us0MfNho> (Letöltés 2022. július 22.)

„A munkaadók „migráns” munkaerő iránti kereslete minden bizonnyal a jövőben is megmarad, sőt, valószínűleg növekedni fog, és evvel párhuzamosan a szociális dömping, a munkahelyek állandósuló minőségi romlásának veszélye is borítékolható.”

alakítottak ki, amelyek biztosították, hogy adminisztratív szinteken a helyi regionális-területi szint és a központi állami szint együttműködjön a migráns munkavállalók integrációjában. A kezdeményezés eredményeként a befogadó társadalomban új tudatosság alakult ki a migránsok igényeivel kapcsolatban, és új befogadási gyakorlatok alakultak ki. A szomszédságban is vannak már jó kezdeményezések: Szlovéniában szakszervezeti berkekből nőtt ki magát a önfinanszírozó Munkás Tanácsadó szervezet, amely külföldi dolgozók jogsérelmeivel foglalkozik, s támogatja a munkaügyi felügyelőségek megfelelő munkáját. Csehországban több civil projekt a munkaügyi felügyelőségek, a helyi és migráns dolgozók bevonásával valósult meg.

Magyarországon a más régióból származó, magyar állampolgárságú munkások társadalmi integrációjával is fontos foglalkozni, tekintettel az országon belüli jelentős dolgozói mozgásokra. Kezdő lépésként a munkavállalók, Vasas-tagok nem csak munkahely szerinti, hanem lakóhely szerinti szervezését is fontos lenne kezdeményezni. Egy ilyen kezdeményezés jó kapocs és lépcsőfok lehet, melynek meglépése lendületet és tapasztalati tudást adhat a más országokból jövő dolgozók szervezéséhez is.

„Megbecsülésre, részvételre és bevonásra van szükségünk.”

Interjú Klaus Mertensszel

Klaus Mertens a ZF Friedrichshafen üzemi tanácsának kutatási asszisztense a schweinfurti telephelyen; a „Die Transformateure - Akteure der Großen Transformation” (A transzformátorok - A nagy átalakulás szereplői) vitakör tagja; az IG Metall bajorországi beszállítói munkacsoportjának tagja; a Rosa Luxemburg Alapítvány ZAUM munkacsoportjának tagja (ZAUM = Zukunft, Auto, Umwelt, Mobilität - jövő, autó, környezet, mobilitás)

Meszmann T. Tibor: A sikeres átalakulás fontos eleme az „átképzés”. Ez a munkavállalók szociális és/vagy technikai kompetenciáira épül. A te tapasztalataid szerint, mire van szükségük a munkavállalóknak ebben a folyamatban?

Klaus Mertens: Először is helytelennek tartom, ha általánosságban beszélünk a munkavállalókról. Egyrészt ott vannak a kékgalléros munkavállalók, akik többnyire alacsonyabb szintű szakképzettséggel rendelkeznek és a gyártósorok mellett dolgoznak. Ezen túlmenően vannak a gyártáshoz kapcsolódó szolgáltatások, mint például a karbantartás vagy a logisztika, és a magas szintű képzettségen alapuló mérnöki, gazdasági és pénzügyi szakmák.

Ezért igencsak eltérő területeken van szükség átképzésre. Egy dolgozó, aki a futószalag mellett állva eddig öt-hat ismétlődő kézmozdulattal szerelt össze lengéscsillapító alkatrészeket, ezentúl ugyancsak öt kézmozdulattal építi majd össze elektromos motorok alkatrészeit, annyi különbséggel, hogy a kézmozdulatok időközben megváltoznak. A lengéscsillapítók termelési kapacitásainak kihelyezésénél pedig látnunk kell, hogy nem annak az öt kézmozdulatnak az elvégzése az igazán fontos, hanem a napi munkafolyamatok átszervezéséhez vagy a változás kezeléséhez szükséges szociális és egyéni kompetenciák. Ezek a változások jelenthetik új kollégák belépését a munkahelyre vagy a termelés áthelyezését új gyártócsarnokba, akár egy új kávéfőző használatát, új parkolóhelyeket vagy egy másik bejáratot a munkahelyi zuhanyozókhoz és így tovább.

Az embereknek időre és a munkahelyeken szociális munkások általi/szociálpedagógiai támogatásra van szükségük ahhoz, hogy átszervezzék a napi munkájukat, hiszen részben 10–15 éve berögzült munkarutint érintenek a változások. A futószalagnál dolgozó munkavállalók műszaki átképzése és kvalifikálása még nem jár magas költségekkel.

A gyártásközei szolgáltatásokat ellátó területeken sem tapasztalok nagyobb problémákat, mert azok a munkavállalók, akik mondjuk szakmunkásként, hegesztőként vagy géplakatosként rendelkeznek a szükséges műszaki ismeretekkel, képesek ezt a tudást az egyedi terméktől függetlenül más termelési területeken is alkalmazni.

Ezzel szemben valódi problémákkal szembesülhetnek például azok mérnökök, akik műszaki áramlástani képzésben részesültek, és most elektrotechnikai képzettségre lenne szükségük. A képzési idő 8 félév és a világon egyetlen munkaadó sem fogja azt mondani, hogy 4 évet várunk rád, amíg diplomás villamosmérnök leszel. Vannak könnyebben teljesíthető átképzési területek, de ezek még nem hordozzák magukban a műszaki fejlesztési területeken elvárt kompetenciákat. Szakszervezeti szempontból azok a mérnökök fognak a transzformáció során a legnagyobb problémákkal szembesülni, akik jelenleg a hajtáslánc szerkezeti elemeivel dolgoznak, a befecskendező szivattyúktól a kipufogó rendszerekig.

MTT: Ez paradoxonnak hangzik. Milyen szerepet és kihívásokat látsz a szakszervezetek és az üzemi tanácsok számára, hogy ne hagyják magukra a munkavállalókat és gondoskodjanak



arról, hogy a munkavállalók is ezen folyamatok részévé válhassanak?

KM: Először is, úgy gondolom, hogy a német IG Metall a FairWandel elnevezésű programmal megtalálta a szakszervezeti fellépés útját, ami egyrészt azt jelenti, hogy a gazdasági-ökológiai átalakulást nem lehet megkerülni, másrészt pedig azt, hogy ennek az átalakulásnak tisztességes és szociálisan igazságos módon kell végbemennie.

Őszintén be kell vallanunk, hogy az átalakulási folyamat tudatos kezelése, ideértve a FairWandel kifejezést bevezető legfelső szakszervezeti vezetéstől egészen az egyes munkahelyek szintjéig, eltérő lendülettel és intenzitással ment végbe. De a vilájárvány itt is katalizátorként hatott. Ma már a munkahelyek szintjén sem vitatjuk azt, hogy ezek a változások ténylegesen be fognak következni. Ugyanígy azt sem vitatja senki, hogy a közlekedésben ökológiai változásra van szükség, kevesebb egyéni mobilitásra, azaz autóra. Senki sem kérdőjelezi meg alapvetően az átalakuláshoz kapcsolódó kérdéseket. Ezeket elfogadjuk!

Ami azonban néha megoszt bennünket, az a politikai-stratégiai vita és a munkahelyi operatív megvalósítás közötti egyensúlyozás.

Egyrészt nekünk, mint munkahelyi érdekképviselőknek gondoskodnunk kell a fő érdekképviselési tevékenység megőrzéséről: oda kell figyelnünk arra, hogy a munkaidő és a bérezés terén



a munkáltatók betartsák a kollektív szerződést, és gondoskodnunk kell a munkahelyek megőrzéséről. Ezért nem mondhatjuk azt, hogy „Hé, mi építjük a világ legszennyezőbb belsőégésű motorját! Már holnap szabaduljunk meg mindtől!” Ezt egy üzemi szintű együttműködési jogot gyakorló testület nem teheti meg. Mindez, ha úgy tetszik, képtelen és lehetetlen helyzetbe hozná a szakszervezeti munka legalapvetőbb, történelmi feladatának ellátását.

A 21. században működő szakszervezetként és fontos társadalmpolitikai szerepet betöltő szervezetként elő kell mozdítanunk a munkahelyek társadalmi-ökológiai átalakulását, és dolgoznunk kell ezen cél megvalósítása érdekében.

Az üzemi tanácsban a munkavállalók választott képviselőiként nagyon nehéz megteremteni ezt az egyensúlyi helyzetet. Ezért regionális szinten szakszervezeti platformokat kell létrehozni a szakszervezeti tagok, bizalmiak és aktivisták számára. Ugyanakkor az üzemi tanácsok tagjainak teljesíteniük kell feladataikat, ami néha a munkahelyi érdekképviseleti feladatok és a jövő stra-

tégiai biztosításának kihívásai közötti egyensúlyozást jelenti. Olyan platformokra van szükség, ahol megvalósul a kollektív eszmecsere, és ahol megkérdezhetjük egymástól: „Hogy vagy? Mire van szükséged, hogyan segíthetünk a munkádban? Mit akarunk együtt megvalósítani?” Ennek megvalósítása egy újfajta, nagyon fontos feladat lenne a szakszervezetek számára.

Mindez hozzájárulna ahhoz is, hogy a vállalatok üzemi tanácsainak tagjai esetleg ugyanezekkel a kérdésekkel megkeressék a tagokat vagy a munkavállalókat, és támogassák őket ebben a transzformációs folyamatban. Véleményem szerint a tagokkal és a munkavállalókkal való kapcsolattartást nem alapozhatjuk egy paternalista szervezeti felfogásra, hanem megbecsülésre, részvételre, bevonásra és az egyén középontba helyezésére van szükség.

Úgy gondolom, hogy az üzemi tanács tagjai mindig is kísérőként, politikusként és szociális munkásként értelmezték saját szerepüket. Most úgy látom, hogy az átalakulások idején, a változások korában, sokkal nagyobb szükség van a szociális – elsősorban a szociális

munkásokra jellemző – kompetenciákra. A változások idején az eddigieknél sokkal szorosabban kell figyelemmel kísérnünk kollégáinkat, mert ez az átalakulás széleskörű és az élet minden területét érinti. Sok vállalat, különösen Németországban, a változás technikai aspektusaira összpontosít, és a HR az elmúlt években teljesen háttérbe szorult a kontrollinggal szemben. Ez az oka annak, hogy sok üzemitanács-tag valójában kettős szerepet tölt be: egyrészt személyzet- és a szervezetfejlesztő munkát végez, másrészt az üzemi tanács tagjaként érdekképviseleti tevékenységet lát el.

MTT: Tehát az átalakulás arra is lehetőséget teremthet, hogy új szinergiák jöjjenek létre a németországi és a kelet-európai üzemek között? Hogyan értékeled ezt a lehetőséget?

KM: Úgy vélem, hogy az előttünk álló idők szükségessé teszik egy új európai termelési szervezet létrehozását. Az üvegházhatású gázokról szóló jegyzőkönyvvel analóg módon, a valamennyi területre kiterjedő CO₂-csökkentési célkitűzés megvalósítása érdekében nem engedhetjük meg magunknak többé



azokat a logisztikai útvonalakat, amelyek Spanyolországból vagy Ukrajnából bármit *just-in-time* módon Münchenbe szállítanak. Ez olyan CO₂-lábnymot eredményez, amely egyszerűen már nem illik bele az éghajlatváltozás és az erőforráshiány korszakába.

Ezért szükségünk van egy olyan európai gyártási hálózatra, amely regionális központokból decentralizált gyártási koncepciók alapján szolgálja ki a regionalizált piacokat. Ezt fenntarthatóvá tehetjük, ha olyan gyárat tervezünk, amelyek képesek egy decentralizált struktúra részeként, gyáranként alacsony darabszámmal versenyképesen autót gyártani. Ezt már az 1990-es években megtapasztaltam, amikor már nem volt szükség a nagy acélművekre, de az évi 900 tonnás termelési kapacitású acélművek gazdaságos üzemeltetése lehetséges volt. Szerintem a technológiai fejlődés is ebbe az irányba fog haladni a digitális átalakulás során.

Egyrészt lesz egy európai termelési hálózatunk, amelynek keretében tovább kell gondolkodnunk a nemzeti hatáskörökről, és mindennek szorosan kell kapcsolódnia a szociális jóléthez és a jóléti

államhoz az egyes országokban. Mennyire vonzóak az oktatási rendszerek? Mennyire költséghatékonyak? Mennyire nyitottak a lakosság valamennyi rétege felé? Milyen a közlekedési infrastruktúra? Ilyen és hasonló kérdésekre kell megkeresnünk az adekvát válaszokat..

Másrészt pedig decentralizált gyártási koncepciókat fogunk alkalmazni az autók gyártása során. Majd a jövő megmutatja, hogy ez pontosan hogyan fog működni, de a szakszervezetek és az üzemi tanácsok a vállalaton belül betöltött feladataik révén szorgalmazhatják a gyártási technológia kisebb egységekre történő felbontását, ami például lehetővé tenné, hogy egy magyarországi üzemegység lássa el a délkelet-európai piacot, egy lengyelországi üzemegység szállítson termékeket Északkelet-Európába, a közép- és dél-európai piacot pedig egy franciaországi üzemegység szolgálja ki és így tovább. De ezen az elképzelésen még dolgozni kell. Ezek konkrét technológiai, politikai és vállalatpolitikai kihívások, mert el kell érni a termelési kapacitás versenyképes csökkentését, és ezzel egy időben politikai döntéseket is kell hozni a jóléti állam és

az infrastruktúra bővítése érdekében. A vállalatpolitikai döntéshozóknak fel kell adniuk azt a nézetet, hogy valaki képes valamit jobban vagy kevésbé jól elvégezni, mint valaki más. Ez végső soron azt is jelenti, hogy európai perspektívával kell tágítani azt a ma még gyakori nézetet, miszerint fő gyártási helyszíneként leginkább Németországot kell előtérbe helyezni.

MTT: Ez közvetett elismerés, vagy talán egyfajta dicséret a kelet-európai munkavállalóknak, hogy az elmúlt 20 évben ők is szert tettek megfelelő kompetenciákra?

KM: A kelet-európai munkásoknak nincs szükségük arra, hogy dicsérjem őket. Jó képzésben részesültek. Ukrajnába például sok afrikai diák tanul, mert Kijivben és Odeszában kiváló egyetemek vannak, amelyek megfizethetőek és szociálisan nyitottak. A német felsőoktatási rendszer tanulhatna ebből egy-két dolgot. Németországban általában figyelmen kívül hagyjuk az Afrikából érkező embereket.

Ugyanezt tapasztaltam román és lengyel kollégáimmal kapcsolatban is. Nincs szükségük dicséretre, de nekünk, németeknek, el kell fogadnunk, hogy a keleti országokból érkező munkavállalók kompetenciái ugyanolyan magas szintűek, mint Németországban, Franciaországban vagy Spanyolországban.

Átképzés, átszervezés és új kihívások a szakszervezetek és az üzemi tanácsok számára

Eszenyi Péter, szakszervezeti titkár,
Szabó Nikolett, gazdasági felelős
Rugó- és Stabilizátorgyártók
Debreceni Vasas Alapszervezete



Szakszervezeti büszkeségek...

A szakszervezet feladata elsősorban az, hogy saját magunkon segítsünk. Nem az a célunk, hogy elmenjünk, hanem, hogy maradjunk, de ehhez néha hiányoznak a feltételek. A munkavállalók szeretnek itt, az autóipari beszállító cégnél dolgozni, de ehhez megfelelő bérezésre, munkakörülményekre, munkafeltételekre van szükség. Hangsúlyozzuk, hogy nem jó, ha nem tudsz felszabadultan dolgozni, ha nincs jó légkör, nincs jó hangulat, mert az egyszerűen „megöli” az embert, megfojtja a kedvet, a motivációt.

Magyarországon, különösen ahol nincs szakszervezet, elterjedt, hogy egyszerűen nem hallják meg a munkavállaló hangját. A jó szakszervezet hangsúlyos feladata a munkáltató és a dolgozók közötti kommunikáció felvállalása. Mindenkinek szíve joga, hogy megvédje magát, s ehhez elengedhetetlen a kiállítás és a párbeszéd keresése. Sajnos sok vezető fenyegetésnek veszi, ha fellépünk, és kimondjuk, hogy mit kérünk. Pedig ez nagyon nem így van.

Több munkavállaló együtt sokkal erősebb, főleg hogyha összetart és segít egymásnak. A „ha ő segít, én is biztos segítem” alapon gördülékenyebben megy minden. Az apró kérések, apró megoldások biztos alapján gördülékenyebben haladunk előre.

Szépen összerendeződtünk, de még mindig vannak megoldásra váró dolgok. Nehéz elindítani és fenntartani az érdekképviseleti munkát, mert a dolgozók sok negatív dolgot látnak és tapasztalnak a munkahelyükön, és ez elbátortalanítja őket, inkább a kilépésen gondolkodnak. Ezek a negatív tapasztalatok a kezdetekben minket is gátoltak. Ahhoz, hogy változtatni tudjunk, meg kell tartanunk a hitet az emberekből, mert ez a kulcs a tényleges együttműködéshez. A Vasas szakértői segítenek, de ha mi nem állunk össze, akkor ők hiába segítenek.

... és kihívások

A vezetés nem mindig fogadja el egyenlő tárgyalópartnerként a szakszervezetet, és nincs köztünk rendszeres párbeszéd. Pedig mi, akik benne vagyunk a gyártásban, mi látjuk, hogy hol-mi akad el, hol kezdődnek a problémák. Sokszor csak erősödik az igazságtalanság érzése, ha ezek nincsenek a kezdetektől megfelelően kezelve. Talán pénzbe se kerülne, lehet, hogy egy kicsi, de azonnali kiigazítás segítene: a program korrigálása az egyik gépnél, vagy egy kis segítség, megfelelő oktatás egy másik állomáson. Az igazságtalan szabályozást is meg kell akadályozni: ha valami nem jól sült el, most csak a dolgozókon csattan az ostor, a felettesek soha nem hibásak. A hibát mindig a sori munkavállalók között keresik. Ilyen kezelhetetlen nyomás alatt abszolút racionális válasz a dolgozó kilépés, a magas fluktuáció. Persze

nem a legügyletlenebbek mennek el, hanem például a jó gépkezelők, akik megállják a helyüket más cégeknél is, akikre manapság szinte vadásznak. Mindebből hatalmas gondok, veszteségek keletkezhetnek, hiszen mindenkire kihat a sikertelenség. Emiatt fontos, hogy figyeljenek a munkavállalókra, becsüljék meg őket: erre a szakszervezetünk mindig figyelmeztet.

A mai szakszervezetek számára Debrecenben is nagy kihívás, hogy igazi közösségeket hozzanak létre és úgy is működjenek. A mai társadalmi helyzet persze ennek ellentmond, hiszen manapság mindenki csak a megélhetését fontolgatja, és a szabad idejéből nem szívesen áldoz semmi másra. A szakszervezetnél fontos még, hogy igazi közösség jöjjön létre, amelyben egy kicsit összebb lehet fogni az embereket valami olyan dolog mellett, ami mindenkinek számít, és ahol tudjuk, hogy kiállunk egymás mellett. Mindehhez a szakszervezeti vezetőknek is tartaniuk kell a kapcsolatot a dolgozókkal, amit a pandémia különösen megnehezített. Jó lenne a városokban nyilvános eseményeket tartani, olyan programokkal, amelyek bevonzzák az embereket, és őszintén, nyíltan leülni, beszélgetni a dolgozókkal, egy-két rövid előadást tartani. Az is jó lenne, ha a szakszervezetek közössége mögött lenne egy szakmai háttér, és olyan emberekkel lehetnének napi kapcsolatban, akik a jogi kérdésekben tudnak segíteni bennünket.

Szakszervezeti büszkeségek...

2000-ben Nyíregyházán megépült a Flextronics gyára, és már ott elkezdtük a szakszervezeti munkát. Nagyon nagy harcok voltak, mivel a cégvezetés nem akarta, hogy legyen szakszervezet. Akkor én még csak egy bizalmiként vettem részt a munkában, de az egyik kezdeményezője voltam a szakszervezetnek. Az első fordulópont az volt, amikor megalakultunk, és sikerült önálló szakszervezetként jelen lenni a gyárban: ez akkor egy nagy dolog volt.

A LEGO Csoport 2008-ban jelent meg, bérnyújtást adott a Flextronicsnak. Akkor még a Flextronicshoz tartoztunk, amely több telephelyen is működött. A szakszervezeti életbe engem ezeknek a gyáregységeknek a szakszervezeti vezetői vontak be a legjobban, az üzemi tanács elnökével jártam fel a cégvezetéshez, közösen tárgyaltunk velük a bérről, de másról is. Jó volt látni, hogyan harcolnak az emberekért. Nekem az meghatározó élmény volt, akkor döntöttem el, hogy szeretnék ezzel foglalkozni. Úgy éreztem, fontos megvédeni a másik dolgozót, jólesett ezzel foglalkozni.

A kollektív szerződésünkre különösen büszkék vagyunk. A Vasas szakértőjének, Tarsoly Marikának nagyon sokat köszönhetek, mert szakmailag is megbarátként is nagyon sokat segített. Leg-

alább egy évtizede már, hogy a kollektív szerződésben a munkavállaló hátrányára is el lehet térni, de nálunk sikerült elérni és megtartani, hogy nincs ilyen tétel. Nálunk a kollektív szerződés a Munka törvénykönyvétől csak pozitív irányban, a munkavállalók javára tér el.

2013-tól megszűnt a Flextronics és a LEGO Manufacturing Kft. jogfolytonosan átvett minden munkavállalót. A LEGO Csoportnak más hozzáállása van a dolgokhoz, családbarátnak nevezhető. Büszke vagyok arra, hogy mennyire jó a viszonyunk a munkáltatóval. Nagyon sok helyen hallom vissza, hogy harcol, küzd egymással a szakszervezet és a munkaadó. Vannak nálunk is harcosabb pillanatok, de tulajdonképpen nagyon jól meg tudjuk beszélni a dolgokat, jónak mondható mindkét fél hozzáállása. Ez szerintem a mi érdemünk is, hogy ezt ilyen jól ki tudtuk alakítani az elmúlt évek során.

Tájékoztatásra, információra nálunk nagyon sok lehetőség van, ebben is partner a munkáltató. Képernyők vannak a közösségi terekben, a kantinokban, amelyeken folyamatos a tájékoztatás. Vannak faliújságok, "hírmonitoros" újság, melyen mi is szerepelhetünk. Most készül egy belső alkalmazás is, amellyel fontos napi információkat kapnak majd a dolgozók. Ha például késik a busz, akkor állítólag azt is fogja tudni, hogy az ember ne álljon ott a buszmegállóban fölöslegesen.



... és kihívások

A jövőre nézve, technológiai szempontból fejlődünk mi is, a fröccsöntő üzembe is kerülnek olyan hatékonyabb termelésre képes gépek, amelyek kiváltják az embert. Ezekre természetesen szerveznek oktatást. De iskolával egybekötött oktatás is van a gyáron belül, például gépbeállítók vagy szerszámkészítők részére, ezekre bárki jelentkezhet, de egyes munkakörhöz is el kell végezni egy-egy kurzust. Oktatások nélkül nem itt lehet dolgozni: amikor egy új munkavállaló bekerül a gyárba, két hétig csak oktatásra jár. Nagyon odafigyelnek, hogy a munkavállaló megkapjon minden szükséges oktatást, meg hogy felkészült legyen, hogy el tudja végezni a munkáját és hogy a képzések révén előre tudjon lépni, vagy akár más munkakört is el tudjon látni.

A legnagyobb kihívás a szakszervezet számára az évek során az volt, hogy bent tartsuk a szervezetben az embereket. Azért is nehéz meggyőzni egy dolgozót, hogy tag legyen, mert a nem tagok ugyanúgy részesülnek az eredményekben. Nagy hátrány az is, hogy én műszakban dolgozom, és nem tudok mindenkivel érintkezni. A másik hátrány, hogy nem jár semmilyen juttatás a szakszervezeti munkáért, különösen egy bizalmi esetében, aki elvárná, hogy a munkájáért kapjon valamit cserébe. És amikor ez nem történik meg, akkor elveszti a szakszervezeti munkába tett hitét.



Molnár Imre,
szakszervezeti titkár, VÁMOSGÉP Kft. Vasas Alapszervezet

Szakszervezeti büszkeségek...

A fő kihívás egyértelmű: a munkaerőhiány. Ahogy megindult a nemzedékváltás, a jó szakemberek közül nagyon sokan elmentek nyugdíjba, és egyre világosabb lett, hogy nagyon nehéz lesz őket pótolni. Országos szinten is nehéz jó szakembereket, munkavállalókat találni, az ország ezen részén még nehezebb.

Amikor mérlegelt a cégvezetés, nálunk a VÁMOSGÉP Kft.-nél nem azt a lehetőséget választotta, hogy külföldi munkavállalókat alkalmazzon, hanem az oktatás irányába fordult. Biztosabbnak látta, hogy képezzünk magunknak szakembereket. És mi ezt szakszervezetként támogatjuk. Mert ez mindenki hasznára válik, és szerintem is ez a jövő, hogy képezzünk magunkat.

Pályázat révén létrehoztak egy oktatási központot, ahol több szakma gyakorlati oktatása folyik, például hegesztő, lakatos, CNC-gépkezelő. A tanulók létszáma folyamatosan nő, egyre nagyobb számban szeretnének a céghez jönni gyakorlatra a tanulók.

Most már odaig jutottunk, hogy nagyon messziről is érkeznek hozzánk tanulók. Ők kollégisták, de a bejárók közül is többen vannak, akik akár 60 kilométerről is elköcsikáznak csak azért, hogy színvonalasabb oktatást kapjanak. A tanműhely tehát sok embert vonz,

nemcsak egy aránylag nagy rádiuszű körzetből, hanem ráadásul különböző szakmával rendelkező emberek és különböző generációk is megjelennek a tanműhelyben.

... és kihívások

Elkerülhetetlen a technológiai fejlődés. Ha a fejlődés azt kívánja, hogy az oktatásban előrébb lépünk, akkor lépni kell. Úgy gondoljuk, hogy az oktatási központunk kialakítása volt az első nagy lépés. Szakszervezetünk a jövőben is támogatni fogja a következő lépéseket a szakképzés erősítésére, a kompetenciáink fenntartására.

A saját dolgozók közül is van már egy kis csapat, akik felnőttként, belső képzésben, munka után képzik magukat.

Egyértelműen van több olyan kollégánk is, akinek fejlődtek a képességei, mert van oktatási lehetőség, ilyen például a hegesztők képzése. Ha valaki a jövőben olyan munkakörben szeretne dolgozni, amihez még nincs meg a végzettsége, akkor itt lehetősége van elsajátítani azt. A tanműhely révén lehetőséget kap, hogy képezze magát más szakmában is, vagy más gépeken dolgozhasson, és ha akar, előreléphet.

A tanulóink számára kedvező lehetőség, hogy végzősként kiegészítő jelleggel akár a termelési folyamatban is részt vehetnek. Ha például azt tervezi, hogy CNC gépkezelőként majd ide szeretne



jönni dolgozni, akkor a gyakorlat során mindenféle kötöttség nélkül megízlelheti, milyen is nálunk a munka – talán kedvet kap ahhoz, hogy szakemberként nálunk dolgozzon. Ez nagy előnyt jelenthet, hiszen egy máshonnan érkező végzős tanuló azt sem feltétlenül tudja, hogyan néz ki egy gyár belülről, és az is sokat számít, ha valaki rögtön az első pillanattól belelát a termelésbe. Volt olyan tanuló, aki úgy került be a tanműhelybe, hogy azt se tudta igazán, mit tanul. De mi itt arra törekszünk, hogy ha valaki elvégzi ezt az iskolát és holnap el akar helyezkedni a szakmájában, akkor ne érje váratlanul, hogy mit is kell csinálni. Most volt például néhány tanuló, aki besegített a termelésbe, beleláttak a munkafolyamatokba, és mindannyian a szakmájukban fognak elhelyezkedni – sajnos nem mindenki nálunk. Ennek érthető oka van: a távolság. Lényeges szempont a munkavállalók számára, hogy a munkába járással töltött idő minél rövidebb legyen, és ezt nagy távolságról már nehéz megvalósítani. Az ingázók igényeire a szakszervezetnek is jobban oda kell majd figyelnie a jövőben.



Szakszervezeti büszkeségek...

2022 április elsején alakultunk meg, mint a Vasas új alapszervezete. A legnagyobb sikerünk az elmúlt fél évhez köthető, amikor új alapokra helyeztük a szakszervezeti munkát. A Hajdu Hajdúsági Ipari Zrt.-nél eddig is működött önálló szakszervezet, de más módszereket, technikákat alkalmaztunk. Szűk fél év alatt 41 főről 90 főre növekedett a taglétszámunk.

33 éve dolgozom a vállalatnál, és most sikerült egy olyan kollektívát, olyan bizalmi testületet kialakítani, megfelelő bizalmi kollégákkal, akik a munkában is követendő példát mutatnak a többieknek. Korábban hiányoltam a szakszervezeti munkából, hogy nincs meg a kapcsolat, nincs meg a működő kommunikáció közöttünk, nincs meg a kellő ambíció bennünk, hogy megmozdítsunk az embereket. A munkánkban legfontosabb a kapcsolat, hogy beszéljünk az emberekkel, hogy őszintén, hitelesen kommunikáljunk. Ha pedig a dolgozók felhatalmazzák a testületet egy-egy ügyben, akkor én azt az álláspontot képviselni fogom. Nagyon fontos, hogy a tagjaink átláthassák, hogy nem a saját érdekeinket, hanem őket fogjuk képviselni. Azt szeretném, ha a Hajdunál rövid időn belül elterjedne az is, hogy jó ehhez a szakszervezethez tartozni. Egy olyan szakszervezethez, egy jó csapathoz, ahol egymásért is küzdhetünk.

Úgy gondolom, hogy a szakszervezet lényege az, hogy megakadályozzuk az értékeket termelő munkavállaló kifacsarását. Tehát ne hullafáradtan feküdjön le este, hanem hosszútávon fenntartható körülményeket, munkafeltételeket biztosítsunk. Hiszek abban, hogy egy munkahely tud úgy is működni, hogy profit is van, és a munkavállaló is elégedett. Nem feltétlenül kell a munkavállalónak mindig a rövidebbet húznia és csalódottan hazamennie, hogy megint jól elfáradtam, de a hónap végén mégsem tudom kifizetni a számláimat. Ne adj isten még jogsérelem is ért, ami ellen nem tudok semmit tenni. A szakszervezet többek között ezekben a hely-

zetekben is segíteni tud, mert ha jogsérelem ér valakit, akkor a tagnak van kihez fordulnia. Tehát jogi segítséget, ügyvédi segítséget tudunk biztosítani, egy munkaviszonnal kapcsolatos kritikus helyzetben állást tudunk foglalni. A szakszervezeti munkatárs a munkahelyen egy kontroll, egy fék lehet, hogy a munkáltató ne tudjon gátlástalanul bármit megtenni a munkavállalóval szemben.

Amikor az ember elvállalja a szakszervezeti munkát, akkor nyilván dolgozik benne egy belső készítés, hogy valamit meg szeretne valósítani. Nem azért kell ezt csinálni, hogy elismerést kapjon az ember, hogy valaki megveregesse a vállát. Nekem az emberi kapcsolatok ápolása, a visszajelzések a legfontosabbak. Sok emberi sorssal találkoztam, és magam sem hittem volna korábban, hogy akár egy apró kis kedvesség milyen nagy érzelmet tud kiváltani. Ilyenkor jön rá az ember, hogy van értelme a szakszervezeti munkának.

Ez erős ellentétben van azzal, hogy a munkahelyen általában csak a negatív kritikát kapja az ember, a dicséret pedig elmarad.

... és kihívások

Az ember természete olyan, hogy fejlődni kell, a fejlődést nem lehet megállítani. Látjuk, hogy munkaerőhiány van az országban. Fejlődik a technológia, nem csak az autógyártásban, több cég is próbál robotizálni, fejleszteni, és ezzel munkaerőt vált ki. Mégis, úgy gondolom, hogy a legfontosabb érték az ember. Meg kell találni azt az új egyensúlyt, ahol a gépek, a robotok és az emberek megférnek egymás mellett. A szakszervezetnek is alkalmazkodnia kell a kialakult helyzethez.

Kellő szaktudás nélkül nem tudunk fennmaradni. A régióban a BMW nyitáskor sok munkavállaló fog dolgozni, s mi is beszállítói lehetünk egy nagyobb autógyárnak. Kérdés, hogy mennyire tudunk majd megfelelni a növekvő igényeknek. Munkavállalói oldalról nézve precíziós szerszámokat, alkatrészeket kell gyártani, precíziós gépeken. Felté-



telezem, hogy ide speciális szaktudás kell, betanított munkával ezt nem igazán lehet elérni. Az a cég, amely szakképzetlen dolgozókat alkalmaz és nem fordít figyelmet az oktatásra, az lemarad. Szerencsére a mi munkahelyünkön a cégvezetés megértette, hogy ha nem fektetünk hangsúlyt az oktatásra, a belső képzésre, akkor nem leszünk versenyképesek.

Munkavállalói szinten tehát mindenképpen fontosnak tartom az oktatást: van értelme tanulni, én is erre ösztönözök mindenkit, mert az, aki képzi magát, jobban el tud helyezkedni. Nagyon fontos még, hogy ne egy lábon álljunk. Tanuljunk akár több szakmát is, mert nem lehet tudni, hogy éppen mire lesz szükség. Ha valaki valamit tud, az nem csak a munkahelyén, hanem az élet egyéb területén is hasznos lehet. Tanuljanak a fiatalok, mert szerintem ebben van a jövő. Tanulni kell, és akkor eredményeket lehet elérni. Nagyon fontos, hogy a fiatalok maradjanak itthon, hogy ne menjenek külföldre. Ehhez viszont perspektívát kell biztosítani.

Hiszek abban, hogy minél képzetesebb egy munkavállaló, annál jobban működik a kommunikáció. Ezáltal a szakszervezet színvonala a tagok képzettségétől is függ, akár más területeken is jobban hozzá tudunk szólni, jobban tudunk véleményt formálni. Tudunk fejlődni: ezért is jó a szakszervezet. Szakszervezeti képviselőként találkozókon, képzéseken új, friss információk, emberi érzelmek, impulzusok érnek. Az ember nem lehet elég idős ahhoz, hogy új dolgokat tanuljon, 50 évesen is sok pozitív tapasztalatot szereztem.

A munka világában tehát egy a biztos: a változás. A munkavállaló is és a munkáltató is változik. Emiatt is a jelenlegitől jóval több kommunikációt, párbeszédet szeretnék a munkahelyen, hogy mindent megbeszéljünk, hogy elmondhassuk a véleményünket, az elképzeléseinket, hogy meghallgassák

azt, mi hogyan látjuk a világot. Fontos az erős, egészséges munkakapcsolat kialakítása a munkáltatóval. Ha a munkáltató érzékeli, hogy hosszú távon neki is jó, hogy a szakszervezet a dolgozók érdekeit képviseli, az kölcsönösen építő jellegű lehet. Ha például sikerül elérni, hogy a dolgozóknak jobb legyen az

egészsége, jobb legyen a munkabírása, az a munkáltatónak is jó lesz. A munkaidőkeret bevezetések, vagy egy adott munkaidő alkalmazásánál közösen mérlegelhetjük például az egészségügyi hatásokat, hogy 10 év múlva is legyen munkabíró ember.



Szakszervezeti büszkeségek...

Én Budapesten tanultam villanyszerelőként. A BKV tanulója voltam, és engem már ott megismertettek a szakszervezettel. Ott szinte mindenki tagja volt, és egy jó kis családi légkör uralkodott. Nekem tetszett. Amikor Mátészalkára kerültem a HOYA-hoz, már ismertem, tudtam, hogy miről szól a szakszervezet, és úgy gondoltam, nem árthat, ha az ember egy jó közösséghez tartozik, így rögtön beléptem. Abban az időben a munkanélküliség nagyon magas volt, ezért is gondoltam, hogy jó, ha van egy szakszervezeti háttér, hogy valami nagyobb probléma esetén legyen kihez fordulnom. Mert huszonevésen az ember még nem ismeri a jogait, kötelességeit és ezért jobb, ha van mögötte egy "háttér".

Örülök, hogy van egy nagyon jó kollektív szerződésünk, amely még az elődöm alatt kötött. A kollektív szerződésünkben többek között az is benne van, hogy amikor új dolgozók lépnek be hozzánk, akkor nem csak a tűz- és munkavédelmi oktatáson vesznek részt, hanem mi is kapunk 20 percet, amikor bemutathatjuk a szakszervezetet és többek közt azt is elmondhatjuk, hogy a kol-

Lakatos Zoltán szakszervezeti titkár, HOYA Vasas alapszervezet

lektív szerződésben mi miben térünk el a munka törvénykönyvétől.

A szakszervezetünk folyamatosan épült ki, véleményünket figyelembe veszi a vezetőség. Ahogy folyamatosan nőtt a cég, nőttek a gondok, problémák, konfliktusok is. Ilyenkor a munkavállalóknál rögtön felmerül, hogy jó, akkor megyek a szakszervezethez. Legutóbb az történt, hogy egy csoporttól elvették az 5 perc szünetet, mert nem volt meg a darabszám. Felkerestek, én pedig elbeszélgettem a felettesükkel. Megkérdeztem tőle, hogy te tudsz minden nap 100 százalékosan dolgozni? Vagy itt vannak az új gépek például, a legújabbak. Mindannyian látjuk, hogy sajnos elég sok probléma van velük, még egy automata gép se tud minden nap 100 százalékosan működni, te pedig elvárod egy dolgozótól, hogy minden nap ugyanazt a darabszámot hozza. És ha nem hozza, akkor azonnal jön a szünet megvonása meg a fenyegetőzés. Mondom, ez valahogy nem logikus. Megbeszéltük, persze visszavonta annak az 5 perces szünetnek a megvonását.

A vezetőség partnerként kezel bennünket: legutóbb felkért, hogy csináljunk egy felmérést, mivel lehetne javítani a cég megítélésén, hogy a dolgozók is úgy érezzék, részesévé váltak a cég sikerének.

A legtöbb visszajelzés mindig béremelés után van, hogy köszönjük szépen, ez szép volt, ügyesek voltatok. De így van ez a kisebb eredményeink után is, amikor például elértük, hogy legyen még egy kávéautomata. Amikor elmegyünk kirándulni és jövünk haza, akkor is megkérdezem a tagjainktól, hogy na,

hogyan éreztétek magatokat, milyen volt? Jó volt-e a szervezés? Így gondoltátok, vagy nem így gondoltátok? És a visszajelzések nyomán mi is egy kicsit örülünk a munkánk eredményének.

... és kihívások

Amikor elkezdtem itt dolgozni, a mostanihoz képest egy jóval kisebb, két-háromszáz fős létszámú cég voltunk. Akkor sokkal családiasabb volt a légkör, tényleg ismert mindenki mindenkit. Ha pedig bármiféle megmozdulás volt, akkor mindenki megjelent, május elsején egy-egy kiránduláson ott volt szinte az egész gyár. Most sajnos ezt már nem lehet elmondani. Igaz, most már közel ezernégyszázan dolgozunk, nagy a létszám, és közel sincs már meg az a családi légkör, mint annak idején... Valahogy megváltoztak az emberek. Elmennek dolgozni, vége a 8 órának, leteszik a munkát és irány haza. Olyan ma már fel se merül, hogy egy délután megbeszéljük és csak úgy elmegyünk szalonnát sütni. Igaz ehhez az is kellett, hogy akkor két illetve három műszak volt, most meg itt van ez a négy műszakos munkarend. Ez a munkaritmusz szerintem megváltoztatta az embereket. Sokkal nehezebb összefogni még akár egy kisebb csoportot is, mert ez a négy műszak annyira borzasztó. Olykor egy szakszervezeti gyűlést is nehéz összehozni, pedig mi pont azon dolgozunk, hogy a munkavállalók jól érezzék magukat a munkahelyen, jó munkahelyük legyen továbbra is, ismerjék egymást, és közösséget alkossanak.

Aktív részvétel és befolyásolás



Interjú Jochen Schrotthtal,
az IG Metall Transznacionális Szakszervezetpolitikai Szakosztályának igazgatójával

Meszmann T. Tibor: A digitalizációnak hatalmas társadalmi-gazdasági hatása van, és jelentős változásokat eredményez a munkafolyamatokban és a munkaszervezésben a vállalatoknál és az iparágakban. E fejlemények ismeretében úgy tudom, hogy ezeknek az új munkahelyeknek a tervezése, kialakítása még nem fejeződött be. Minden bizonnyal még sok minden nyitott, amit az IG Metallnak csak az elkövetkező években kell és lehet felmérnie. Úgy tűnik, hogy az IG Metall számára központi kérdés az érintett munkavállalók aktív bevonása a változás folyamatába. Mit mutatnak az eddigi projektek? Miért fontosak és melyek a fő következtetések?

Jochen Schrotth: Igen, a technológiai változásról Németországban már néhány évvel ezelőtt is szó volt, különösen a negyedik ipari forradalom, az úgynevezett Ipar 4.0 égisze alatt. A szakszervezetek szempontjából ez egy nyitott alakulási folyamat, ezért nekünk, az IG Metall egészének, a vállalatok üzemi tanácsainak és bizalmijainak az a kihívás, hogy proaktívan befolyásoljuk ezt a folyamatot, és ne csak tétlenül várjuk a sült galambot, amíg az új Ipar 4.0 technológiák racionalizálási hullámként végig nem mennek a vállalatokon. Törődünk kell a tisztességes munka világával, a jó munkafeltételekkel, a munkahelyi egészség és biztonság, valamint a javadalmazás kérdéseivel. Ha a munkát a saját elképzeléseink szerint akarjuk alakítani, ez azt jelenti, hogy már a kezdetektől fogva részt kell vennünk ebben a folyamatban. Az IG Metall vállalati, szakszervezeti, politikai projektjeinek kezdetén az vezérelt minket, hogy láttuk: a legtöbb vállalat a munka világá-

nak digitalizációjával kapcsolatos kérdéseket kizárólag technológiai szempontból szemlélte. De a szakszervezetek nem ezt a nézőpontot képviselik. A mi perspektívánk egy munkaorientált perspektíva. És ezt a kezdetektől fogva nagyon erősen hangsúlyoztuk. Ezért volt a szlogenünk már a projektek kezdetétől fogva: Az Ipar 4.0-nak szüksége van a Munka 4.0-ra.

Ez azt jelenti, hogy sokkal inkább a munkavállalók élet- és munkafeltételeire kell összpontosítanunk. Ezt számos vállalati projektkezdeményezésben igyekeztünk a munkavállalókkal együtt megvalósítani. Az első lépés ebben az összefüggésben központi jelentőségű: arról van szó, hogy lehetővé kell tennünk, hogy bizalmijaink és üzemi tanácsaink, tanácstagjaink foglalkozhassanak az ilyen kérdésekkel. Ez képzést és oktatást jelent. Ezért a munkavállalók továbbképzésének kérdése kezdettől fogva központi szerepet játszott projektkezdeményezésünkben. Itt azt a tapasztalatot szereztük, hogy az Ipar 4.0 és az új technológiák számára nincs egységes terv. Inkább a digitalizáció úgynevezett foka változik nagymértékben a vállalatoknál. A mi feladatunk az, hogy a kollégákat a vállalaton belüli problémáinknál érzük el. Ez konkrétan azt jelenti, hogy reagálnunk kell az igényeikre, meg kell hallgatnunk őket, és a tudásszintjük valamint a vállalaton belüli helyzet alapján személyre szabott oktatási folyamatot és támogatási lehetőségeket kell kidolgoznunk. A munka és az innováció témájával foglalkozó projektjeinkben ezt kipróbáltuk és mintegy 100 vállalatnál valósítottuk meg 2016 és 2019 között. A folyamat kezdetén mindig volt egy megadott, konkrét műhelymunka

(workshop) a vállalatnál, ahol megvizsgáltuk a helyzetet az üzemi tanácsokkal és a bizalmikkal: Mi a konkrét helyzet a vállalatnál? Hol van a legnagyobb szükség a támogatásra? Milyen aktuális projekteket visz, támogat a munkáltató? A könnyűszerkezetes robotok számáról van szó a szereldében? A tabletek használatbavételéről van szó? Az új üzleti modellek kérdéseiről van szó? Kivonják a termékeket, mert már nincs rájuk szükség? – Nos, ezek közül bármi szóba kerülhet. A következtetések alapján megpróbáltunk személyre szabott projekteket kidolgozni és azokat a vállalatoknál végigvinni.

Ez a munkánk két pilléren nyugszik. Az első egy ötalkalmas, egyenként háromnapos modulból álló, a kollégák tudásszintjéhez igazodó képzési koncepció, amelyet az IG Metall szakszervezeti oktatási központjaiban valósítottunk meg szakszervezeti oktatóink és a projekt munkatársainak a segítségével. A második pillér egy független projekt kidolgozásából állt az adott vállalaton belül, amelyet aztán saját know-how-nkkal, és szükség esetén külső szakemberek vagy szakértők támogatásával bonyolítottunk. Célunk az volt, hogy fejlesszük a kompetenciákat, a hozzáértést, és eljuttassuk oda, ahol a legnagyobb szükség van rájuk, vagyis a vállalatokhoz.

Egy másik lényegi következtetésünk ezzel kapcsolatban az volt, hogy minél korábban sikerül a munkáltatót bevonni ezekbe a folyamatokba, annál jobban sikerülnek a projektek. Még Németországban is a közös döntés korlátaiba ütközünk. Ha sikerül kialakítanunk egy közös konkrét képet a munka világról az egyes vállalatoknál, akkor köny-

„A technológiai változás ... a szakszervezetek szempontjából .. egy nyitott alakulási folyamat, ezért nekünk, az IG Metall egészének, a vállalatok üzemi tanácsainak és bizalmijainak az a kihívás, hogy proaktívan befolyásoljuk ezt a folyamatot, és ne csak tétlenül várjuk a sült galambot, amíg az új Ipar 4.0 technológiák racionalizálási hullámként végig nem mennek a vállalatokon. Törődnünk kell a tisztességes munka világával, a jó munkafeltételekkel, a munkahelyi egészség és biztonság, valamint a javadalmazás kérdéseivel... A munka és az innováció témájával foglalkozó projektjeinkben ezt kipróbáltuk és mintegy 100 vállalatnál valósítottuk meg 2016 és 2019 között.”

nyebben elérjük a célunkat. És annál inkább tudunk azonos irányba, együtt fejlődni. Más kérdés, hogy ebben az összefüggésben a központi jelentőségű szempontoknak nagyon kevés közük van a társadalmi partnerséghez vagy a társirányításhoz. Gyakran azért vannak konfliktusok, mert aktívan beavatkozunk, mert új szerepet töltünk be. Mi ezt megköveteljük, és a munkaadó gyakran pozitívan meglepődik az itt kialakult kompetencián, jogosultságon. Hirtelen az IG Metall – az üzemi tanácsokkal és a szakszervezeti bizalmikkal együtt – a menedzsmenttel egyenrangúan akarja kezelni az ilyen kérdéseket. A konfliktuskezelés kérdése és a konfliktusok végső soron történő megoldásának lehetősége ekkor központi jelentőségűvé válik. Az IG Metall számára ez azt jelenti, hogy nekünk is rendelkezniünk kell a munka világának átalakítását meghatározó erővel. Ez különösen igaz ott, ahol erős és jól szervezett dolgozókkal, munkavállalókkal rendelkezünk. Ez azt jelenti, hogy minél jobban szervezték vagyunk, minél inkább képesek vagyunk a szükséges tiltakozásokat megszervezni, hogy ezekkel is támogassuk követeléseinket a tárgyalóasztalnál, annál jobb eredményeket érnek el az általunk kezdeményezett projektek, és annál jobban sikerül a munkavállalók szempontjait bevonni ebbe az átalakítási folyamatba.

Csak jól szervezett munkaerővel, csak egy erős IG Metallal, erős üzemi tanácsokkal és bizalmikkal lehet a munka világának jövőjét úgy alakítani, ahogyan azt mi elképzeljük! Ebben az összefüggésben a munkavállalók bevonása az átalakulási folyamatba központi jelentőségű. Már a kezdetektől fogva meg kell

beszelnünk velük, tájékoztatnunk kell őket, meg kell vitatnunk velük, hogy mi, mint az ő „képviselői szervük” milyen szerepet játszunk ebben a folyamatban. Csak akkor tudjuk hasznosítani a munkavállalók erejét, ha ők is tudják, hogy mi forog kockán. Ha megértik, hogy a munkahelyükről, az élet- és munkakörülményeikről van szó. Ezért minden joguk megvan ahhoz, hogy a kezdetektől fogva részt vegyenek ezekben a folyamatokban. Az üzemi tanács tárgyalási pozíciójának megerősítéséről is szó van¹, és el akarunk távolodni az elmúlt évek helyettesítési politikájától. A múltban a tárgyalások eredményét, végkifejletét gyakran a kulisszák mögött tárgyalták meg, majd egy ülésen jelentették azt be. Ma azt szeretnénk, ha a munkavállalók a kezdetektől fogva részesei lennének a folyamatnak. Lehetőséget kell kapniuk arra, hogy véleményükkel, kívánságaikkal és féltelmeikkel is hozzájáruljanak az eredményhez.

MTT: Tehát: Németországban is szükséges a munkavállalók részvétele ahhoz, hogy a munkáltatóval egyenrangúan tudjanak tárgyalni?

JSch: Egyenrangú tárgyalásról van szó, ehhez szükség van saját erőre és kompetenciára, hozzáértésre is. Vagyis nem

¹ Németországban “az üzemi tanácsnak számos információs (pl. új munkavállalók felvétele, besorolása), konzultációs (pl. szerkezetátalakításoknál) és együttdöntési joga van (pl. a munkaidő kezdete és vége). Az üzemi tanács megvétőzhatja a felmondást, ami azonban nem helyezi azt azonnal hatályon kívül.” Dribusch, H és és Birke, P. Szakszervezetek Németországban. Szervezet, keretfeltételek, kihívások <https://library.fes.de/pdf-files/id-moe/09199.pdf> p. 10 (Letöltés 2022.07.23.)

csak arról van szó, hogy a német üzemi alkotmányjog (az üzemi tanácsokról szóló törvény alapján) lehetőségeit formálisan kihasználjuk, hanem azt a gyakorlatba is át kell ültetni. Ezért az IG Metall üzemi tanácsainak és bizalmijainak feladata, hogy megfelelő szerepet játszanak egy ilyen folyamatban, személyre szabott támogatással és képzési, oktatási lehetőségekkel. Ha szükséges, ezt külső támogatással, például üzemgazdászokkal vagy jogászokkal, munkaügyi szakértőkkel, szakemberekkel végezzük. Ily módon ténylegesen olyan helyzetbe kerülünk, hogy a jövőbeni kérdésekről ennek megfelelően tudunk tárgyalni. Személyes tapasztalatom, hogy a saját embereink körében gyakran találkozunk vonakodással és féltelmmel az elején, hogy nem akarnak részt venni ebben a folyamatban. Ez érthető is. Azt kérdezik tőlünk: mi mindent tegyünk még? Hiszen az erőforrásaik korlátozottak, különösen a kisebb és közepes vállalkozások esetében. Általában nincsenek, vagy csak nagyon kevés független üzemi tanács tag van. Sok beszélgetés során kell meggyőznünk őket, hogy nem valami plusz dolgot teszünk az eddigieken felül, hanem mindennek a vállalatban belüli szakszervezeti munka alapvető mivoltához van köze.

Természetesen ezek számunkra is fontos tanulási folyamatok. Az általad említett alapképességek, készségek, a munkahelyi egészségvédelem és biztonság, a fizetés, a vállalatban belüli szociális normák, a munkahelyek biztonságának kérdései nagyon szorosan kapcsolódnak a változásokhoz. Ha valaki üzemi tanács tagként és bizalmiként nem vesz részt a dolgok alakításában proaktív folyamatában, akkor hosszú

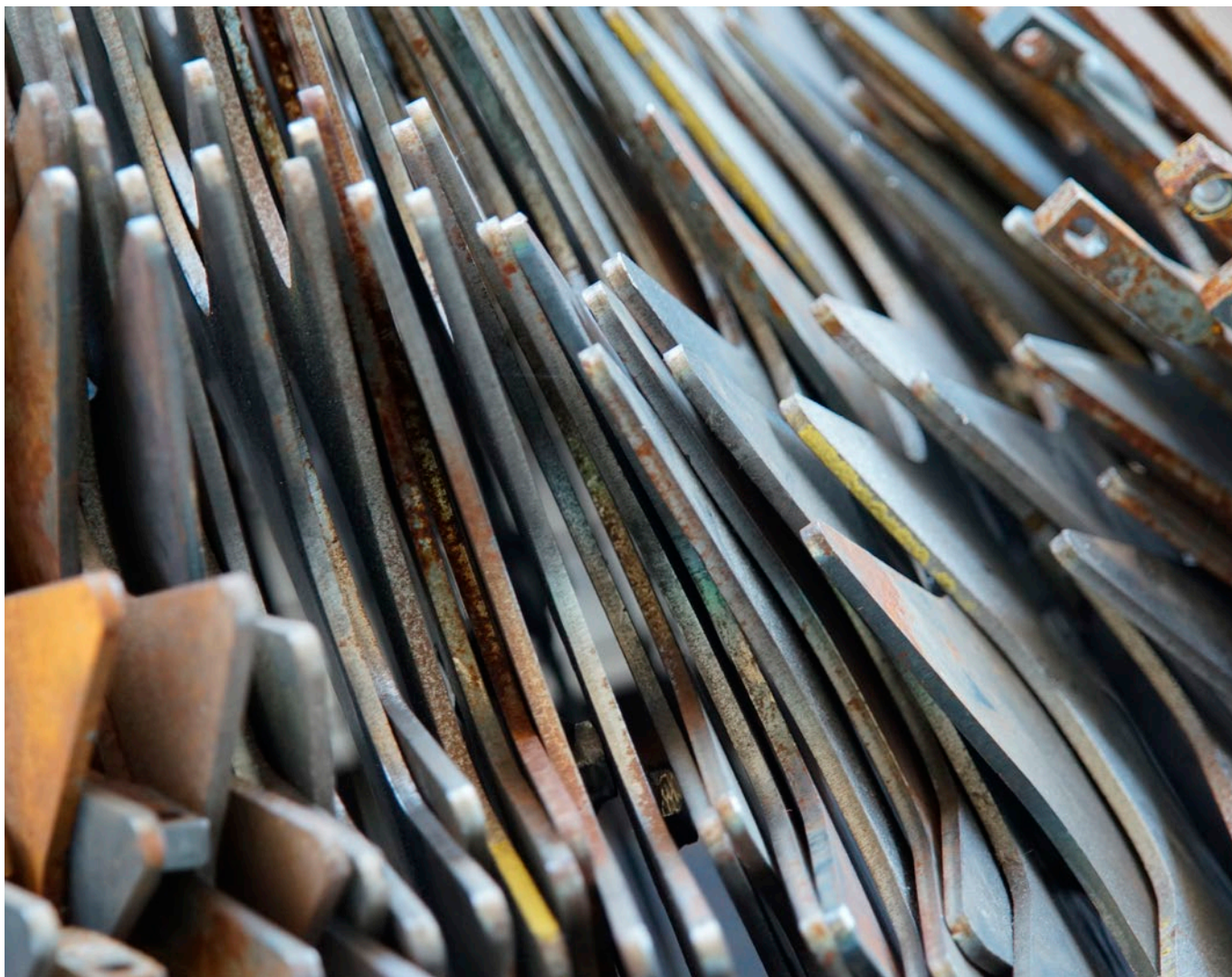
Kathrin Schäfer,

IG Metall Transznacionális Szakszervezetpolitika Szakosztályának munkatársa, többek között a nemzetközi hálózati kezdeményezésekért megbízott munkatársa

Globalizálódik a szakszervezeti ellenállás

- Az IG Metall a részvételi folyamatokat használja ahhoz, hogy az embereket megnyerje, tagokat toborozzon.
- A digitalizáció és annak alakítása nem korlátozódhat kizárólag a nemzeti szintre.
- Mint az átalakulás minden mozgatórugója, a digitalizáció is globális dimenzióval bír.
- Szeretnénk átadni tapasztalatainkat a külföldi kollégáknak; jól tudjuk, hogy ők általában sokkal nehezebb indulási helyzetekkel szembesülnek, mint mi. Az együttműködés csak korlátozott mértékben áll rendelkezésre.
- Fontos, hogy ne csak a technológia által vezérelt módon nézzük a kérdést, hanem mindenekelőtt az emberekre, a munkavállalókra összpontosítsunk.
- Eközben újra és újra világossá válik, hogy a „mi” kérdéseink között sok a külföldi kollégákat érintő kérdés is.
 - Mit jelent a digitalizáció a szakképzésben?
 - Hogyan biztosítható a foglalkoztatás a digitalizáció idején is?
- Nem kioktatni akarjuk a kollégákat, hanem inkább egy olyan alapvető hozzáállást szeretnénk kialakítani, hogy a változások (akár tetszik, akár nem) mindenképpen meg fognak történni, hogy a technológia alakítható, és hogy jól tesszük, ha inkább proaktív tervezőknek, mint blokkoló tényezőnek tekintjük magunkat.
- Kétirányú megközelítést alkalmazunk
 - a szakszervezetek szintjén és a vállalatok között:
 - A NUMSA-val, a dél-afrikai testvérszervezetünkkel 2019-ben már megvalósítottunk egy *Work+Innovation light* elnevezésű projektet (a Friedrich Ebert Alapítvány támogatásával), többek között a bochumi tanulózásban.
 - 2022 óta együttműködünk dél-afrikai textilipari testvérszervezetünkkel, a SACTWU-val: az első, 2022 márciusában tartott műhelymunkán független kollégákkal és szakértőkkel megvitattuk a munka jövőjét Dél-Afrikában és Németországban; ennek alapján most egy képzési sorozatot tervezünk és valósítunk meg.
 - A dél-afrikai, kenyai és ghánai fémipari testvérszervezeteinkkel közös regionális projektünk részeként (2022 őszétől) a digitalizáció témája is központi szerepet kap.
 - vállalati szinten:
 - Erre példa az Audi és a Volkswagen mexikói projektje: a 2021 decemberében tartott első műhelymunkán a helyszínen kaptunk képet a digitalizáció mexikói helyzetéről. Itt is alapvetően hasonló kihívások állnak a VW és az Audi németországi és mexikói munkavállalói előtt. A SITIAVW, a SITAUDI, a VW és az Audi globális illetve összüzemi tanácsai és az IG Metall közötti további együttműködést a nemzetközi hálózati kezdeményezés keretében ezért minden érintett nagyon ésszerűnek tartja, különösen a munkavállalók képzése tekintetében. Ennek tervezése jelenleg folyamatban van
 - A Siemensnél az USA-ban is projekttevékenységek tervezése zajlik.





távon – és ez a szilárd meggyőződésem – már nem lesz abban a helyzetben, hogy foglalkozzon azokkal az alapvető kérdésekkel, amelyekért mi, az IG Metall, kiállunk. Ez nem fog működni. Mindig ő lesz az, aki az események után kullog. Talán még mindig képes lesz jó végkielégítésről tárgyalni, de nem ő lesz az, aki segít a jó munkahelyek megtartásában. Ezzel összefüggésben is levontunk egy alapvető tanulságot az elmúlt években: balgaság lenne a munkáltatóra hagyatkozni, mert a vállalatok azt nézik, hol a legolcsóbb, és oda mennek. Az első reflexük tehát az, hogy bezárnak, átköltöznék, a termelést máshol indítják újra, mindent előlről kezdenek.

MTT: Úgy tűnik, hogy a szakszervezeti részvétel, elkötelezettség középpontjában a régi kérdések állnak, azaz a fizetés, a munkaidő, a munkahely biztonsága, a munkahelyi egészségvédelem és biztonság – de a képzés, oktatás is. Már mondtad, hogy a szakszervezeteknek és az üzemi tanácsoknak is alkalmazkodniuk kell a változáshoz, vagyis hogy az

érdekképviseleti munka alapvetően megváltozik. Hogyan látod ezeket a régi kérdéseket az új környezetben?

JSch: Nem hiszem, hogy a szakszervezetek munkája alapvetően megváltozna. Inkább csak újra kell gondolnunk néhány dolgot, és ennek megfelelően kell alakítanunk a cselekedeteinket, a szerepünket: valóban, alkalmazkodni kell. Az alapvető kérdések ugyanazok, mint 20 évvel ezelőtt. A jó munkáról, a tisztességes fizetésről, a munkavállalók ésszerű, normális élet- és munkakörülményeiről van szó. Ezek olyan stratégiai célok, amelyeket az IG Metall a különböző projektek révén, minden erejét mozgósítva kíván előmozdítani. Fontos kérdés, hogy hogyan tud az IG Metall cselekvőképes és hatékony maradni ezekben az átalakulási, transzformációs folyamatokban? Ez nagyon nagy kihívást jelent számunkra, mert a munkavállalók változnak, az iparágak változnak, az IG Metall klasszikus fő célcsoportja – azaz például az autóiipari termelésben dolgozók száma – jelentősen csökken, és más munkavállalói csoportok, ahol eddig

alulreprezentáltak voltunk, egyre erősebbek. Ki kell találnunk, hogy hogyan kezeljük ezt a folyamatot, hogyan nyerhetünk meg új munkavállalói csoportokat az IG Metall számára.

Az említett projektek a vállalati szintű megjelenést jelentik. De létezik a kollektív szerződés, a tarifamegállapodás tárgyalási szintje is, ahol inkább az iparág-ról beszélünk. Hogyan segíthetjük tehát az ilyen folyamatok kialakítását az ágazati szintű kollektív szerződésekben, bértarifa-megállapodásokban? Milyen elemekre van szükségünk ehhez, és hogyan lehet a gyakorlatban megvalósítani az ilyen jövőbeli szerződéseket? Hogyan tudjuk a lehető legjobban bevonni vagy képviselni a munkavállalókat az átalakulásban? Hogyan biztosíthatjuk, hogy ahol elkerülhetetlen a létszámleépítés, ott legalább szociálisan, gondoskodásban elfogadhatóak legyenek a történések? Hogyan készíthetjük fel a munkavállalókat a munka világának új követelményeire a kollektív bértarifa-szerződéseken keresztül – itt is nagy szerepet játszik a képzés, oktatás

„Csak jól szervezett munkaerővel, csak egy erős IG Metallal, erős üzemi tanácsokkal és bizalmikkal lehet a munka világának jövőjét úgy alakítani, ahogyan azt mi elképzeljük! Ebben az összefüggésben a munkavállalók bevonása az átalakulási folyamatba központi jelentőségű. Már a kezdetektől fogva meg kell beszélnünk velük, tájékoztatnunk kell őket, meg kell vitatnunk velük, hogy mi, mint az ő »képviselői szervük« milyen szerepet játszunk ebben a folyamatban.”

kérdése –, és hogyan biztosíthatjuk, hogy a munkaadók ne bújjanak ki e felelősség alól? Hogyan akadályozhatjuk meg, hogy egyszerűen bezárjanak, áttelepüljenek, majd szükség esetén megpróbálják a szakképzett munkaerőt bárholnán megszerezni, ahelyett, hogy előrelátóan a saját dolgozóikat képeznek tovább?

A döntő szempont a tagság kérdése, és itt az IG Metall az elmúlt években sok hullámvölgyet élt meg. A 2008–2009-es gazdasági világválság után az IG Metall taglétszámát sikerült némileg bővíteni. A Covid-járvány kezdete óta azonban traumatikus tagságvesztéseket szenvedtünk el, mert a klasszikus megszólítási koncepciók a járvány miatt már nem működtek tovább. Az iparban ismét nőtt a termelés áthelyezésének száma. Ennek következtében 2020 és 2022 között közel 200 ezer munkahely szűnik meg Németországban. Sok új körülményhez kell alkalmazkodnunk, a munkánk keretfeltételei azonban nem teljesen újak. Az én szemszögemből továbbra is az a kérdés, hogyan tudunk proaktívabbak lenni a munkánkban, mind vállalati szinten, mind a kollektív szerződés vagy a bértarifa-megállapodás ágazati szintű tárgyalásain.

MTT: Mikor lehet sikeres a változás, és melyek a siker feltételei? Ez egy nagyon nehéz kérdés, különösen azért, mert tudjuk, hogy ezeknek az átalakulási folyamatoknak nagyon nagy társadalmi költségei is lehetnek.

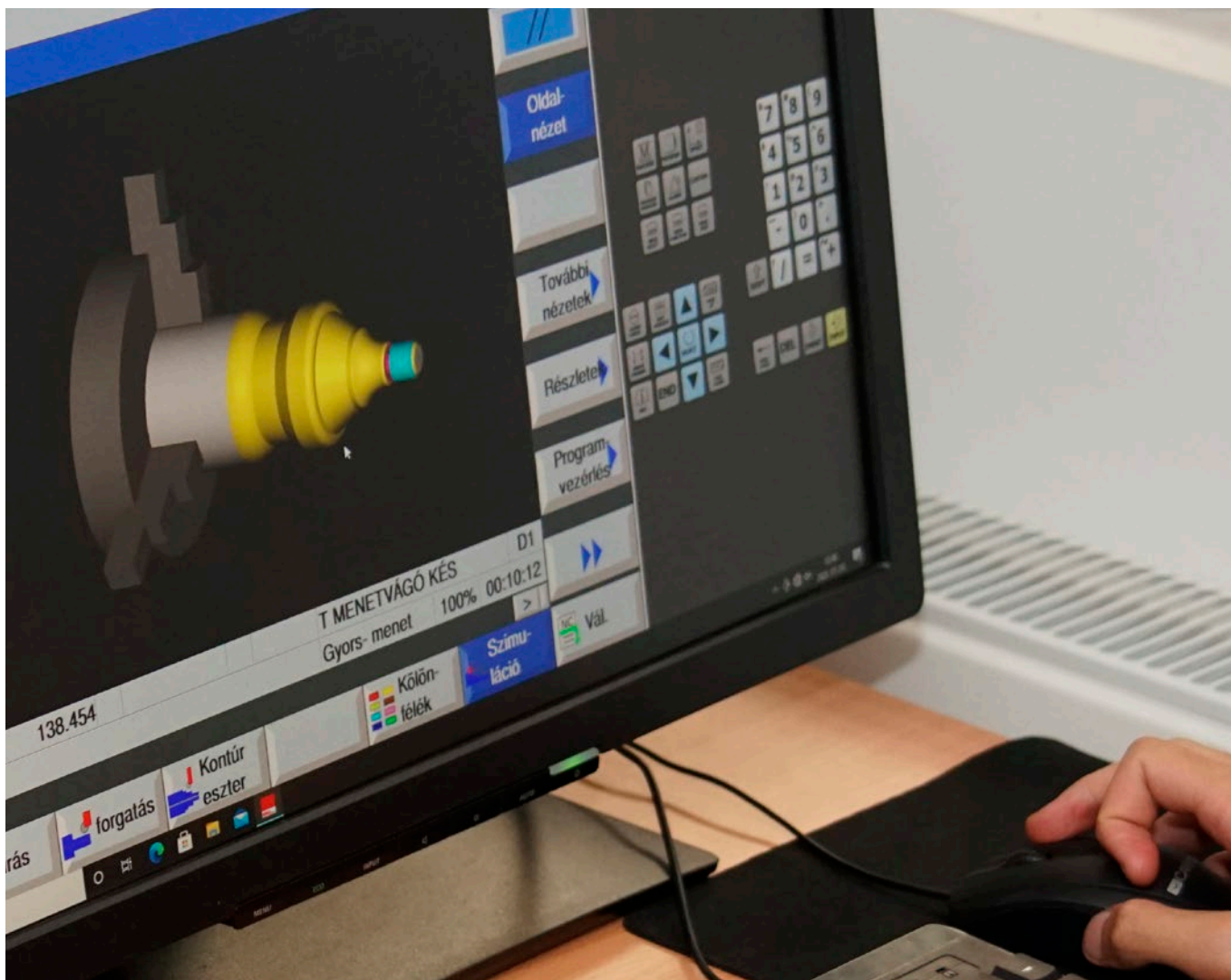
JSch: Célunk, hogy Németország a jövőben is erős ipari gyártóhelyszín maradjon, és hogy kulcságazataink – például az autógyártás vagy a gépjárműgyártás –, valamint a nagy multinacionális vállala-

lataink, mint a VW vagy a Siemens, továbbra is hozzájáruljanak ahhoz, hogy Németországban jó élet- és munkakörülmények maradjanak. Ehhez politikai szinten is észszerű keretfeltételekre van szükség. Ezért szakszervezetként az a feladatunk és feltett szándékunk, hogy befolyásoljuk a szövetségi kormány politikáját, és világosan megfogalmazzuk követeléseinket. Az elmúlt években ez sok esetben sikerült, például a rövidített munkaidő (Kurzarbeit) kiterjesztését említeném, amely még a világválság idején is sok munkahely megőrzéséhez járult hozzá Németországban. Vagy említhetném azt is, hogy az IG Metall hogyan vesz részt a szakképzésben, a jövőbeli feladatokra és tevékenységi körökre való felkészítésben, a németországi szakképzési profilok és a duális szakképzés kialakításában. Törvény írja elő, hogy ebbe beleszólásunk van. Az üzemi tanácsoknak is erőteljes együttdöntési joguk van ezen a területen. Ez egy sikeres modell. Azt szeretnénk, ha az állam és a kormányzat megteremtené a versenyképes iparhoz szükséges keretfeltételeket. Az autógyártásban zajló átalakulási folyamatok példája világossá teszi ezt: nem elég az elektromos járművek gyártására összpontosítani, ugyanolyan fontos az e-mobilitás működéséhez szükséges infrastruktúra kialakítása is, és ezt az államnak kell megteremtenie. A töltőállomással kezdődik és egészen az elektromos hálózatiig tart, amely lehetővé teszi, hogy az energiához pontosan ott férjünk hozzá, ahol arra szükségünk van. Ezek olyan kérdések, amelyeket az IG Metall nem tud egyedül megoldani. Szükségünk van az ipar- és gazdaságpolitika támogatására.

MTT: Az Ipar 4.0 kapcsán nemzeti és európai, de egyenlőtlen globális hullámok is vannak. Úgy tűnik, hogy ez a kibontakozás is egyes multinacionális munkaadóktól indul el, amelyeknek eltérő stratégiáik lehetnek. Vannak-e esetleg hasonló kísérleti projektek a munkavállalók részvételére más országokban vagy kontinenseken?

JSch: Alapvetően az a tapasztalatunk a projektjeink során, ott, ahol a szakszervezeteknek alkupozíciója van, hogy egyre kevesebb és kevesebb döntést hoznak egy-egy üzemen belül a munkahelyek javára és kárára. A fontos döntéseket a vállalati központban hozzák meg, bárhol is legyen az. Az üzemi tanácsok ezt újra és újra megerősítik számunkra. Ez azt jelenti, hogy együtt kell gondolkodnunk a vállalati és vállalatpolitikai kérdésekről. Meg kell erősítenünk a helyi üzemi tanácsok és az összüzemi illetve konzernszintű üzemi tanácsok közötti eszmecserét és hálózatépítést. A németországi üzemek több mint fele, ahol az IG Metall képviselteti magát, nagyobb vállalatok részét képezi. E vállalatok közül soknak van külföldi telephelye, ezért az átalakulással kapcsolatos kérdések sikeres kezelése felhívást jelent arra, hogy újragondoljuk és megerősítsük a szakszervezetekben a transznacionális kérdéseket.

És itt az IG Metall-nak különleges felelőssége van, már csak a nagysága miatt is. De azért is, mert sok német multinacionális vállalat külföldön folytat üzleti tevékenységet. Ebben az összefüggésben célunk, hogy szorosan együttműködjünk más országokban működő testvérszakszervezeteinkkel, hogy máshol is megakadályozzuk a Né-



metországban már alkalmazott disznóságot, piszkos trükköt. Fel kell hívnunk a figyelmet, hálózatot kell építenünk, és az információk megosztásával bátorítanunk kell a más országokban működő szakszervezeteket az ez elleni fellépésre. Ebben a kérdésben is elég nyíltan fogalmazok, és azt mondom, hogy ezt nemcsak azért tesszük, mert a munkavállalók közötti, határokon átnyúló transznacionális szolidaritás központi jelentőségű, hanem azért is, hogy némileg akadályozzuk a gyártás áthelyezését a német telephelyekről. Szeretnénk világszerte hozzájárulni a munkakörülmények javításához. Úgy vélem, hogy a transznacionális kérdések nagyon fontosak. Nem véletlenül ülünk éppen a kecskeméti vonaton. Az IG Metall különböző projekteket dolgozott ki és indított el partnereivel együtt. Elsőként itt a TPI, de erről nem nekem kell beszélnem. A második nagy projekt az IG Metall nemzetközi hálózati kezdeményezése, amely végső soron a világ számunkra különösen fontos régióiban működő testvérszakszervezetek

támogatásáról és a vállalati kontextusban való közös munkáról szól, például a munka világának átalakításával, transzformációjával kapcsolatos kérdésekben. Mert számunkra teljesen világos, hogy ha, például a VW kasseli gyárában változások történnek a gyártási folyamatokban, akkor csak hónapok kérdése, hogy a VW córdobai testvérüzemében is felmerüljenek ugyanezek a kérdések. Tehát végső soron gondoskodnunk kell arról, hogy szoros kapcsolatban legyünk – ebben az esetben az argentin kollégákkal –, hogy megosszuk velük a tudásunkat, és hogy az egyik helyszínen a munkáltatók és a szakszervezetek között megtárgyalt, megállapodott jó szabályozást átadjuk más helyszíneknek, telephelyeknek. Így nem kell mindenhol újra feltalálnunk azt a bizonyos kereket, hanem közösen biztosíthatjuk, hogy a munkavállalók érdekei ne maradjanak figyelmen kívül. Az IG Metall nemzetközi hálózati kezdeményezésének további lendületet ad az információcsere és hálózatépítés, a transzformációval kapcsolatos kérdések közös feldolgo-

zása és az átalakulással kapcsolatos szakszervezeti politikai stratégiák közös kidolgozásának hármasa. A hálózati kezdeményezésnek további „lökést” ad a német ellátási láncról szóló törvény, amelyet 2023-tól legalább az összes németországi nagyvállalatra alkalmazni kell. Segít abban, hogy jobban összpontosítsunk világszerte a munkakörülményekre és a környezetvédelmi normákra, és az új törvény minden gyengesége ellenére most lehetőségünk van arra, hogy a vállalatokat rávegyük, vállaljanak felelősséget a munkakörülményekért és a környezetvédelmi normákért nemcsak Németországban, hanem az értékláncukban is. Az IG Metall testvérszakszervezeteivel együtt aktívan részt vesz ezekben a folyamatokban.

A Vasas képzési hagyományai

Interjú
Rácz Ferenccel,
a Vasas Szakszervezeti Szövetség
képzési és oktatási referensével és
szakértőjével



Meszmann T. Tibor: Ha jól tudom, neked elég régi kötődésed van a Vasas Szakszervezethez.

Rácz Ferenc: Valóban, már a nagyszüleim is Vasas szakszervezeti tagok voltak. A 1950-es évektől a Dunai Vasműben dolgoztak, gyakorlatilag a gyár alapításától fogva. Én 2016-ban csatlakoztam a Vasas Szakszervezethez, elsősorban képzéssel, oktatással foglalkozom, de két éve a Közép-Magyarországi Régió ügyvezetése is hozzám tartozik. Korábban már dolgoztam a versenyszférában képzési-fejlesztési területen, ezért nem ismeretlen terület számomra a munka világa, a munkavállalók helyzete.

MTT: A Vasas Szakszervezeti Szövetségnél a képzésre, oktatásra a kezdetektől fogva nagy hangsúlyt fektettek. Mondhatjuk úgy is, hogy a Vasas immár 100 éve az öntudatos dolgozó-ra alapozott. Miért?

RF: A 20. század elején már igazi szakmai kihívásnak számított, és ezáltal része lett az érdekvédelmi képzéseknek, hogy az öntudatos dolgozó a munkájával kapcsolatos jogi, társadalmi kérdésekben felkészült és tájékozott legyen.

A Vasas szakszervezet képzéseiben, oktatásaiban mindkét irányból megjelent ez a háttérigény: a Vasas-tag is követelte, a szakszervezet szellemisége is ezt sugallta. A háttértudás, a képzettség és a megtapasztalt munkavállalói lét szorosán összeér, és régen is összefüggött. Mindenkor szakszervezeti cél volt egyrészt, hogy a munkásnak a munkájából adódó megbecsültsége és anyagi elismertsége meglegyen, másrészt pedig, hogy a munkáját megfelelő körülmények és szabályozott keretek között tud-

ja végezni. Ebben kulcsfontosságú volt a szakszervezeti háttér és támogatás, egy olyan időszakban, amikor a munkáltatói oldalon már akkor is elsődleges cél volt a profitmaximalizálás, a költségcsökkentés, a bérek alacsonyan tartása. Ennek a folyamatnak a gazdasági és politikai háttérét kellett tudatosítani a dolgozóknak.

MTT: A „Vasas! Ne hagyd magad!” mondás is innen eredeztethető?

RF: A mondás a vasas közösségről szól. A közösség az az erő, amely az összefogásra, a szolidaritásra, az együttes fellépésre épít. Ez a gondolat mindent áthatott. Nem csak a munkahelyen, hanem a civil közösségekben, a társadalom valamennyi szintjén. Felelős vagyok a munkámért, a munkahelyemért, felelős vagyok a szaktársamért, a munkahelyi közösségért.

Ha ma összegyűjtöm a vasasos bértárgyalások 2021–22-es évre vonatkozó eredményét, látszik, hogy a munkának, a szakszervezeti tevékenységnek kimutatható anyagi és egyéb elismertsége van. Ezt folyamatosan tudatosítani kell, minél több dolgozóhoz eljutva. Amennyivel arányosan növekszik a tagsági létszám és erősödik a szakszervezet egy cégnél, annál jobb munkafeltételeket, jobb béreket, jobb körülményeket tudunk kiharcolni. Ennek az az üzenete, hogy a közös fellépésnek van értelme, együtt sikeresek lehetünk.

MTT: Hogy néznek ki ma a képzések, milyen témákban kerülnek megrendezésre, miről szólnak?

RF: A Vasasnak régóta vannak különböző képzési programjai; ma igyekszik

a 21. századi kihívásokhoz alkalmazkodni. Kiemelten fontos, hogy a legfiatalabbakkal megismertessük az alapokat. A középiskolában talán elhangzik a szakszervezet kifejezés, de ha megkérdezzük a diákokat az érdekvédelmi tevékenységről, nincsenek konkrét ismereteik. Amikor elkezdik a munkájukat az első munkahelyen, attól kezdve, hogy aláírnak egy munkaszerződést, bekerülnek egy új közegbe, ahol gyorsan fel kell ismerniük a saját érdekeiket, azt, hogy hogyan állhatnak ki magukért, honnan kaphatnak segítséget, ha bajba kerülnek. Mindezekre a kezdő munkavállalókat fel kell készíteni. Mi azt szeretnénk, hogy a lehető legkorábban, már a középiskolában kapjanak a leendő munkavállalók információt arról, hogy létezik kollektív érdekvédelem, ehhez be kell lépni a szakszervezetbe, ahol számíthatnak a segítségünkre.

Képzéseink során foglalkozunk a munkavédelemmel, a munkafeltételekkel, a bérezésekkel, a juttatásokkal, a szerződésekkel, a munkakörök áttekintésével. Elengedhetetlennek tartjuk, hogy a tagjainknak legyen egy alaptudása a munkavállalói jogokról és arról, hogy azokkal hogyan élhetnek a munkahelyükön. Azoknak a tagjainknak pedig, akik vezető szerepet akarnak betölteni az alapszervezeteinknél – akik majd a közösséget összefogják és irányítják – gyakorlati kompetenciafejlesztéseket nyújtunk, a konfliktuskezeléstől kezdve az érdekvédelem kommunikációjáig az eredményes tárgyalástechnikai képzettségekig.

Az utóbbi időben például a munka-időkeret van ismét fókuszban, mert folyamatosan változik a szabályozása,

miközben sok céget, sok munkavállalót érint országos szinten is. Ilyenkor a képzéseket is ezekre az aktuális kérdésekre hangoljuk. Helyi szinten feldolgozzuk, feltérképezzük a pozitív és negatív gyakorlatokat, megoldásokat illetve javaslatokat teszünk a munkavállalói szemszögből is elfogadható működtetésre.

A pandémia idején erre ismét nagyon sok példa akadt, mert a korábbi gyakorlatoktól eltérően, a törvényesség határát súroló munkáltatói intézkedések is történtek, amelyeket gyorsan le kellett reagálnunk. Nyilván ilyenkor az intézkedések hátterét is megnézzük, hogy mennyire szabályos például az adott cég belső szabályzata. A képzéseinken pedig azonnal megjelenik ez a konkrét példa és az ott tapasztalt gyakorlat, hogy időben készüljünk fel rá, tanuljunk belőle.

A képzéseink szervezésénél a legnagyobb fejtörést az időbeosztás kialakítása jelenti. Munka mellett, főleg ha valaki többműszakos munkarendben dolgozik, nagyon nehéz időt szakítani az oktatásra, a közösségi rendezvényeken való részvételre. Igyekszünk a tagok után járó munkaidő-kedvezményt úgy kihasználni, hogy a pihenésre, magánéletre szánt idő a dolgozónak a lehető legnagyobb mértékben megmaradjon.

MTT: Előttünk áll az ipar 4.0-nak nevezett átalakulás. Hogyan viszonyul ehhez a Vasas, miért fontos a képzés ebben az átalakuló időszakban?

RF: Röviden fogalmazva: nagyon igaz, hogy ne csak szemlélői legyünk az átalakulásnak, hanem felkészülten várjuk, hogy ne érjen minket meglepetés semmilyen értelemben. Azt már látjuk hogy a technológiai átalakulások az irányítási



rendszerekben, vagy akár gyártástechnológiai rendszerekben milyen változásokat jelentenek. Azt is látjuk, hogy a digitalizáció, a robotizáció milyen felhasználtsági szintet ér el jelenleg, és ezekből következően milyen új munkakörökre, milyen új kompetenciákkal keresnek embereket. Nagyon fontos, hogy ismerjük, miről szól ez a folyamat, hogy tudjuk azt, hol a munkavállaló helye ebben a folyamatban. Nem gondolom, hogy itt belátható időn belül kiszorulnának az emberek, mert a gépek elvennék a munkahelyüket. Viszont fel kell rá készülni, hogy más elvárások lesznek, már az új belépőkkel szemben is, miközben a régi dolgozóknak át kell állniuk arra a szintre, hogy az új technológiai kihívásoknak megfeleljenek.

Ez is egy olyan terület, amiben a szakszervezet segítséget tud nyújtani. Kapcsolatban állunk olyan cégekkel, ahol már ez az átalakulás korábban elkezdődött, hasznos információkkal, gyakorlati példákkal tudjuk megismertetni a tagjainkat. A munkáltatók sok esetben ezt segítik is, amikor belső képzésekkel támogatják a folyamatot. Nyilván az ő érdekük is, hogy olyan munkavállalóik legyenek, akik akár több munkakör be-

töltésére is alkalmasak, vagy magasabb szintű munkát is el tudnak végezni. Nekünk pedig az a feladatunk, hogy az új tudás és a megfelelő szintű kompetencia értékét megjelenítsük az elismerésekben, így a bérekben is.

Sokan nem gondolják, hogy a szakszervezetek nem csak harcosszervezetként vannak jelen a munkahelyeken, hanem sok esetben együttműködő partnerei a munkáltatóknak. Vannak konkrét helyzetekből adódó közös érdekek, ahol érdemes együttműködni. Ilyen például a fluktuáció kérdése, ahol egyrészt a cégek próbálják megtartani a jó dolgozókat, másrészt a szakszervezeteknek is érdeke, hogy ezek a dolgozók hosszú távon is a tagjaik maradjanak. Ilyenkor egy az érdek, ekkor mi is nyilván tudatosítjuk, és együttműködünk annak meghatározásában, hogy mi az, ami szükséges a jó munkahelyhez, a dolgozók megtartásához. Minket is megvisel és sújt a magas fluktuáció, a munkavállalók cserélődése. Régi tagokat, akár vezetőket is veszítünk, akik egy munkahelyváltás során kilépnek és nem maradnak a Vasasban, vagy az új munkahelyükön visszalépnek, de csak tagként, és már nem vállalatnak vezetői szerepet.

„Mindenkori szakszervezeti cél volt egyrészt, hogy a munkásnak a munkájából adódó megbecsültsége és anyagi elismertsége meglegyen, másrészt pedig, hogy a munkáját megfelelő körülmények és szabályozott keretek között tudja végezni. Ebben kulcsfontosságú volt a szakszervezeti háttér és támogatás

...

A [Vasas! Ne hagyj magad!] mondás a vasas közösségről szól. A közösség az az erő, amely az összefogásra, a szolidaritásra, az együttes fellépésre épít. Ez a gondolat mindent áthatott. Nem csak a munkahelyen, hanem a civil közösségekben, a társadalom valamennyi szintjén. Felelős vagyok a munkámért, a munkahelyemért, felelős vagyok a szaktársamért, a munkahelyi közösségért.”

MTT: Hogyan látod a felnőttképzés, felnőttoktatás lehetőségeit az átalakulásban?

RF: A felnőttképzés legutolsó átalakítása utána a legaktuálisabb kérdés, hogy munkavállalóként honnan szabadítok fel rá időt, illetve honnan teremtek rá megfelelő forrást, pénzt? A korábbi gyakorlat az volt, hogy a cégek tanulmányi szerződést kötöttek a dolgozókkal, részt vállalva a magasabb szintű képzésükben. Ennek a célja, hogy a munkáltató hosszú távon bebiztosítsa magának a jól képzett munkaerőt. Ma már ez kevésbé jellemző; egy sokkal gyorsabb, mobilabb világot élünk, amelyben a fiatalok nem szívesen kötik le magukat évekre.

Ami a szakmaszerzést, új szakma megtanulását illeti, ez most már szabályozott formában csak nappali képzésben lehetséges. Maradnak tehát az ún. belső képzések. Vannak jó gyakorlatok arra, hogy a szakszervezetek egy-egy céggel együttműködve, közösen keresnek időt ezekre a képzésre (pl. Üzemi Tanács képzések), kihasználva a hektikus megrendelési változásokat vagy az állásidőket.

MTT: A Vasasnak van egy jelenleg futó kutatási projektje is, amely a minőségi munkahelyeket térképezi illetve méri fel.

RF: A *Minőségi munkát, minőségi munkahelyeket!* projektet a Vasas a Magyar Szakszervezeti Szövetséggel (MASZSZ) - melynek tagjai vagyunk - közösen valósítja meg. Ez már egy korábban előkészített régi ötletünk a MASZSZ-szal, hogy munkahelyeket tudjuk minősíteni abból a szempontból, mennyire munkavállalóbarátok vagy sem. Szerencsére

nagyon sok példa van arra, hogy sok munkahely a munkavállalók szempontjából is igyekszik megfelelni a kritériumoknak. Úgy gondoltuk, mindenképpen hasznos lesz, ha ezeket a pozitív példákat is megmutatjuk. Hogy látni lehessen: így is lehet. Ez nagyon fontos üzenet a dolgozóknak: keressék ezeket a munkahelyeket, menjenek oda dolgozni. Azokat a munkahelyeket pedig, ahol nem fordítanak ezekre figyelmet, vagy fel sem merülnek ezek a szempontok, azokat kerüljék el.

MTT: A projekt honlapján olvasható, hogy a minőségi munkahelyet 10 szempont alapján értékeltétek. Ezek között vannak például a bérek, a foglalkoztatás biztonsága; a munkahelyi egészség és biztonság; a munkaidő és a munka-magánélet egyensúlya; a feladatok, az autonómia és a munkaintenzitás; de külön hangsúlyt kap a munkavállalói kollektív érdekképviselet megléte, vagy a munkavállaló szubjektív értékelése is...

Az, hogy működhet-e a szakszervezet egy adott cégnél, triviálisnak hangzik, de hiába biztosítja ezt a törvény, a munkahelyeken ez sajnos nem ilyen egyszerű. Több céget is felsorolhatnék, ahol nem szívesen látják az autonóm dolgozói érdekképviseletet. Ez ráadásul úgy jelenik meg, hogy a munkáltató a munkavállalóinak megmondja: Nem szeretném, ha belépnél egy szakszervezetbe. Ezt mi nem tudjuk elfogadni. Lényegi, sorsdöntő kérdés, hogy lehessen érdekvédelmi szervezet, legyen párbeszéd, legyen együttműködés az adott munkahelyen, hiszen abból a mi véleményünk szerint csak jó dolgok sülnének ki. Az csak eredményes és pozitív

lehet, ha együtt hozzuk létre, együtt alakítjuk a munkaügyi kapcsolatrendszerünket. Ahol nincs érdekképviselet, ott törekszünk rá, hogy megalakuljon. Ahol pedig akadályoznak bennünket, ott küzdünk a jogainkért.

Fontosnak tartom külön kiemelni, hogy az értékelésben szerepelt az is, hogy munkavállalói oldalról, az ott dolgozó szempontjából mit jelent, milyen a minőségi munka, a minőségi munkahely. Tehát nem csak a cég képviselőivel készültünk interjúk, hanem természetesen az ott dolgozókat is megkérdeztük erről. Egy vállalat nyilván mást mutat magáról a vevőknek, mást a piacnak, a külvilágnak, akár egy társadalmi felelősségvállalás címszó alatt. Viszont minket az érdekelt, hogyan éli meg mindennapjait az adott cég dolgozója, hogyan érzi magát a munkahelyén.

MTT: Milyen képzésekkel készül a Vasas Szakszervezet az új debreceni cégeknél?

RF: Nagyon fontosnak tartom, hogy már a kezdetektől jelen legyünk ezeknél a cégeknél. Az IG Metall német szakszervezettel közösen Debrecenben is létrehoztuk a TPI helyi irodáját, ahol képzett kollégák segítségével építkezünk. Munkatársainknak tagszervezési, kapcsolatépítési, kommunikációs képzéseket tartunk; nagy hangsúlyt fektetünk a Vasas Szakszervezeti Szövetség megismertetésére az üzemekben, a helyi médiában, ugyanakkor jelen vagyunk a közösségi médiában és különböző online felületeken is.

Könyvtárak és szakszervezetek

A könyvtármozgalom kialakulása Európa más országaihoz hasonlóan Magyarországon is a szakszervezetek és az agrár olvasóköri tevékenységéhez köthető. A mozgalom önszerveződően, külső támogatás nélkül terjedt és erősödött a 19. század derekától a 20. század elejéig. A Vas- és Fémmunkások Központi Szövetsége elsők között, már 1903-as megalapításakor összevont könyvtárral rendelkezett Budapesten, a Thököly út 58. szám alatt. Az 1920-as évek közepén mintegy száz szakszervezeti könyvtár működött, ebből 57 nagyobb. Közülük a legnagyobb állománnyal a vasasok budapesti könyvtára rendelkezett, 16.000 könyvvel. Míg az elkövetkező két évtizedben a könyvtárak száma megkétszereződött, a Vasasnál megsokszorozódott: a második világháború kitöréséig 52 Vasas könyvtár volt, köztük 48 volt vidéken. A második világháborúban először korlátozták, majd a náci megszállás alatt betiltották a szakszervezeti könyvtárakat, az állományt pedig szétosztották.¹

A második világháborút követő első évtizedekben volt a magyar könyvtárak hőskora, melyet az újabb könyvtármozgalom majd a közművelődési könyvtárhálózat kialakulása fényesített. A könyvtárhálózat két fő ágát a szakszervezeti és területi könyvtárak képezték. A szakszervezeti könyvtárak az államvezetéstől függetlenül működtek, a Szakszervezetek Országos Tanácsa és a megyei szakszervezeti központok irányítása alatt. A szakszervezeti könyvtárak száma 1945-ben még csak 10, 1950-ben már 2000 volt.²

1 Csapodi, Cs., Tóth A., Vértesy M. (1987) A magyar könyvtártörténet. Budapest, Gondolat p. 398–399.

2 Csapodi, Cs., Tóth A., Vértesy M. (1987) op.cit, p. 434., 436., 484.

A szakszervezeti könyvtárhálózat könyvtárai a következő évtizedekben hierarchikusan rendeződtek: a budapesti iparági-ágazati szakszervezeti könyvtárakon kívül megyei szakszervezeti központi könyvtárak, főleg nagyvállalati önálló könyvtárak, a közepes és kisebb munkahelyeken pedig letét-könyvtárak létesültek. Az 1970-es évek végén Hajdú-Bihar megyében a mintegy 70 ezres dolgozói réteget komoly hálózat látta el könyvekkel. A szakszervezeti központi könyvtárral együtt a hálózat 88 könyvtárból állt. A hálózathoz két körzeti könyvtár, 14 önálló könyvtár, 71 letét 1 és letét 2 típusú könyvtár tartozott. A megyében önálló szakszervezeti könyvtára volt a BHG-nek, az Elzettnek, a GÖCS-nek, a HÁÉV-nek, a Hajdúsági Iparműveknek, a Járműjavítónak, a Légtechnikának, a Medicornak, a Mezőgépnak, a Titásznak, a Tungsramnak, a Volánnak illetve a MÁV-nak a Vasutas Művelődési Házban. A központi könyvtár a munkahelyi könyvtárak szakmai, módszertani irányítását végezte.

A szakszervezeti központi könyvtár hálózatában könyvtárosok és népművelők dolgoztak, akik munkájukkal a munkások általános műveltségét emelték. Fontos szerepük volt az olvasóvá nevelésben, a felnőttképzésben, a szakképzésben, a tudásfejlesztésben.



Kisgyörgy Orsolya, munkaerőpiaci szakértő; kutatási területe a hazai és nemzetközi foglalkoztatáspolitikák, ezen belül elsősorban a minőségi munkahelyek, a munka jövője és a munka-magánélet összehangolásának témái

Szakszervezetek a minőségi munkahelyekért

A *Minőségi munkát, minőségi munkahelyeket!* elnevezésű projekt bemutatása

Kulcsfontosságú kérdés, hogy a munkavállalók milyen minőségű munkahelyeken dolgoznak, ezért fontos, hogy ez a kérdés hangsúlyosabban jelenjen meg a magyarországi munkaerőpiaci szereplők gondolkodásában is. A *Minőségi munkát, minőségi munkahelyeket!* elnevezésű projektet a Magyar Szakszervezeti Szövetség és a Vasas Szakszervezeti Szövetség az Európai Szociális Alap támogatásával valósította meg 2020 és 2022 áprilisa között. A projekt arra a felismerésre épült, hogy miközben a munkahelyek minőségének kérdése a nemzetközi foglalkoztatáspolitikában egyre hangsúlyosabbá válik, addig a hazai szakpolitika szinte kizárólag a munkahelyek mennyiségére fókuszál.

A minőségi munkahelynek annak elnevezése sincs általánosan elfogadott meghatározása, hogy számos nemzetközi szervezet dolgozott ki különböző, a munkahelyek minőségének vizsgálatára irányuló szempontrendszerket. A projekt első részében ezért a hazai munkaerőpiaci sajátosságokhoz is igazodva beazonosítottuk a munkahelyek minőségének mérésére szolgáló legfontosabb szempontokat. Ezzel párhuzamosan pedig vállalati és munkavállalói felmérésekre és elemzésekre, valamint a téma hazai kollektív szerződésben való megjelenésének vizsgálatára is sor került. A projekt a munkahelyek minőségét a következő 10 dimenzióban vizsgálja:

- (1) Bérék
- (2) A foglalkoztatás biztonsága
- (3) Munkahelyi egészség és biztonság, munkakörnyezet
- (4) Munkaidő, a munka és a magánélet összhangja
- (5) Feladatok, autonómia, munkaintenzitás
- (6) Vezetői gyakorlatok és munkahelyi közösség

- (7) Kollektív érdekképviselet és munkavállalói hang
- (8) Az előrejutás és a fejlődés lehetősége
- (9) Diszkrimináció és munkahelyi zaklatás
- (10) A munka egyéni, szubjektív értékelése

A projekt második részében megvalósuló pilot projekt - melyet a Vasas Szakszervezeti Szövetség a Közép-Dunántúl régióban folytatott le - a fenti szempontrendszer gyakorlatban való kipróbálására irányult. Ennek során a Vasas Szakszervezeti Szövetség megkereste a régió nagyobb piaci foglalkoztatóit, ismertetve a minőségi munkahelyek fontosságát és a minősítési eljárás lefolytatásának részleteit és célját, azaz végső soron a *Minőségi munkahely* minősítés odaítélésének folyamatát.

A felmérésben végül három vállalkozás vett részt érvényesen, a kérdőívet pedig összesen 841 munkavállaló töltötte ki. A kitöltés online formában, a munkáltatók által kihelyezett számítógépeken, anonim módon zajlott. A korábban már ismertetett dimenziókra irányuló 35 kérdés egy része eldöntendő volt (például „A bérelszámolási papíron szereplő nettó munkabérem nem egyezik meg a valóságban kapott összeggel.” vagy „Amikor megbetegszem, nem merek elmenni betegszabadságra, mert félek a munkahelyi negatív következményektől”), másik részét 5 fokozatú skálán kellett értékelni (például „Fizikai munkakörnyezetemet veszélytelennek, az egészségemre ártalmatlannak gondolom” vagy „Munkáltatóm tiszteletben tartja a pihenéshez, illetve magánéletéhez való jogom, és a munkaidő lejártát követően nem tart igényt arra, hogy elérhető legyek telefonon vagy online.”) A minőségi munkahely minősítés megszerzésének feltétele az volt, hogy az eldöntendő kérdésekre a munkavállalók



nagy része (95 százaléka) pozitív választ adjon, míg az értékelendő kérdések esetében a munkahelyet átlagosan legalább közepesre (3-asra) értékelje.

A három vizsgált vállalkozás közül végül egy felelt meg a minőségi munkahellyel szemben támasztott valamennyi kritériumnak, így a pilot projekt befejezéseként megrendezett zárókonferencia és díjátadó keretében ez a vállalkozás vehette át a *Minőségi munkahely* minősítést és vált jogosulttá az ehhez kapcsolódó logó használatára. Emellett a projektben részt vevő cégek megkapták a felmérés eredményeit – tulajdonképpen egy szervezeti diagnózist –, amely alapján beazonosíthatják, melyek azok a területek, amelyeket munkavállalóik értékelése alapján fejleszteni szükséges. A részvétel legfőbb motivációjaként valamennyi munkáltató azt emelte ki, hogy a minőségi munkahelyek biztosítása fontos szerepet játszik a munkaerőhiány kezelésében.

A felmérésben részt vevő összes vállalkozásban rendeztek a munkaügyi kapcsolatok és aktív a szakszervezettel való együttműködés, ezáltal közösen, a munkavállalói és munkáltatói érdekek együttes szem előtt tartásával igyekeznek javítani a munkahelyek minőségén, ami a munkavállalók jóléte – fizikai és lelki egészsége, anyagi jóléte és az étellel való általános elégedettsége – valamint a vállalkozások termelékenysége és versenyképessége szempontjából egyre inkább megkerülhetetlen témának számított.

Bábel Balázs, alelnök, Vasas Szakszervezeti Szövetség
Michael Lichel, ügyvezető, TPI Győr Nonprofit Kft.
Varga Marika, IG Metall Transznacionális Szakszervezetpolitika
Szakosztály munkatársa
Transznacionális Partnerségi Iroda – IG Metall projektvezetője

Transznacionális partnerségi iroda (TPI) – Debrecenben is!



A TPI Nonprofit Kft. két szakszervezeti szövetség, a Vasas és az IG Metall közös képzési és tanácsadó intézménye, amely Győrben, Kecskeméten és Debrecenben működtet képviselői irodákat. A TPI felkészíti a Vasas tagjait az üzemi szakszervezeti munkára, és az IG Metallos kollégákkal együtt hálózatokba szervezi őket, segít kapcsolatokat kialakítani az anya- és leányvállalatnál működő szakszervezetek között. Az együttműködés olyan témákat ölel fel, mint a szakszervezeti struktúrák felépítése ún. „organizing” módszerek segítségével, a szakszervezeti bizalmiak munkája, munkaidő és bérbesorolási rendszerek, a két ország munkajoga, valamint az ipari-ágazati transzformációval kapcsolatos egyéb témák.

Az oktatást és a konzultációt a három TPI-csapat végzi. Minden csapat három projekt munkatársból és egy tapasztalt Vasas regionális ügyvivőből áll. A csapat munkáját a TPI ügyvezető igazgatója, valamint a Vasas és az IG Metall további szakmai tudással és kompetenciákkal rendelkező kollégái segítik. Utóbbiak egyrészt a németországi tapasztalatokat vonják be a közös oktatási munkába, másrészt a Magyarországon és a magyar kollégákkal folytatott együttműködés során szerzett tapasztalataikat építik be az IG Metall képzési munkájába.



Ily módon mindkét szervezet tanul a projektből.

A TPI megalapítása a két szakszervezeti szövetség közös felismeréséből fakadt: az együttműködéshez mindkét oldalon erős partnerekre van szükség. A Vasas és az IG Metall egyre több szakszervezeti tagot szervez hálózatokba, akiknek a munkáltatója megpróbálja kijátszani egymás ellen a vállalat német és magyar üzemegységeit. Míg a rendszerváltozást követő években a munkaerőigényesebb termelést áthelyezték az alacsonyabb munkaerőköltségű országokba, addig manapság ez a folyamat egyre inkább a legmodernebb gyártás és sok klasszikus adminisztratív feladatkör területén is megfigyelhető. A vállalatok számára nemcsak az alacsony költségek a vonzóak, hanem igyekeznek előnyt kovácsolni olyan tényezőkben is, mint az adókedvezmények és a támogatások, a megengedőbb munkajogi szabályozás, a szakszervezeti környezet megosztottsága és – különösen Magyarországon – egy olyan kormány, amely szinte valamennyi – az előzőeken túlmutató – kívánságot teljesíti.

A debreceni iroda a TPI-projekt harmadik irodájaként hivatalosan 2021. június 10.-én nyílt meg. Bemutató projekt munkatársai csapata résztvevői és gyakorlatorientált, a helyi igényre



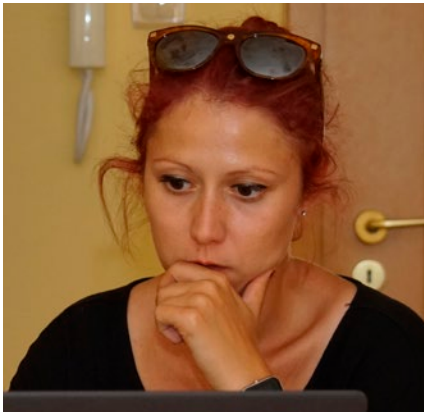
szabott workshopokat szervez a Vasas-hoz tartozó alapszervezetek képviselőinek. Üzemi szakszervezeteket és üzemi tanácsstagokat kísér és támogat, például kampányaik során. Megmutatja nekik, milyen tervezési eszközei és módszerei vannak e területen. Ezenkívül tanácsokkal látják el őket, ha mondjuk bizalmi struktúrák létrehozásáról van szó, vagy arról, hogy az üzemi tanács tagjai és az üzemi szakszervezetek hogyan tudják hatékonyabban megszervezni a munkájukat. A részt vevő kollégákkal együtt lépésről-lépésre dolgozzák ki a tematikát, és így közösen haladnak előre.

Dió Levente, oktató, TPI

Új módszerekkel a nagyobb részvételért

Nagyon sok módszer van, ami Németországban szakszervezeti képzési szinten működik. A TPI egyik elsődleges feladata megtalálni és kiválasztani azokat a módszereket, illetve azokat a képzési formákat amelyek Magyarországon is működni fognak, amelyeket át tudunk ültetni a helyi viszonyok közé. Ezen kívül a módszerek kidolgozása is a mi feladatunk, hogy megnézzük, mi működik, mi az, ami megvalósítható. Folyamatos a fejlődés a TPI-n belül is: egyre több módszer van, amit mi is elsajátítunk a munkánk során, egyre több helyről szedjük össze a tudást.

Mindezek miatt a TPI-n belüli képzések eltérnek a hagyományos vasasos képzésektől, akár formabontónak



Vaszkóné Nótin Klaudia, oktató, külső munkatárs,
Vasas Szakszervezeti Szövetség

A képzéseink szorosabb együttműködésre sarkallják az embereket

A TPI egy sajátos közeget ad, egy másfajta munkakultúrát is, ami abból is adódik, hogy próbálunk segíteni a munkavállalókon. Az embereken segíteni közhelyesnek hangzik, de az érdekképviselési, közösség-szervezési képzési munka a valóságban, a résztvevők életére nézve nem egy sablon, hiszen a mindennapi életükre is kihatással van. Itt működik az a csapatalapú gondolkodás, hogy mindenkinek megvan a maga erőssége és egymás erősségeire építve támogatni tudjuk egymást. Tudunk együttműködni. Fontosnak tartom, hogy nálunk mindig van helye az értelmes vitáknak, ez számomra egy nagyon fontos és pozitív dolog.

A TPI képzéseitől a szakszervezeti tisztségviselők és szakszervezeti tagok, munkavállalók egy közösség tagjának érezhetik magukat, és ez a fontosság érzetét kelti. Márpedig aki fontosnak érzi magát, az nem látja annyira esélytelennek és kilátástalannak a helyzetét a munkahelyén, és nem azt érzi, hogy napról napra szenvednie kell ahhoz, hogy életben tudjon maradni. Magabiztossá válik a megszerzett tudástól, ki tud és ki mer állni magáért, a munkatársaiért. Ez az, ami szerintem a dolgozóknak nagyon fontos. A TPI pedig a növekvő kapcsolati háló révén együttműködésre sarkallja az embereket, ami azért fontos mert így sokkal nagyobb ráhatásunk lehet, gyarapodik az eszköztárunk abban, hogy tudjuk segíteni a szakszervezeteket és tagjaikat.

A képzéseink bátorítást adnak, meg tudnak ismertetni egy-egy új szempontot, egy új perspektívát. Jelenleg a trénerképzésen új technikákat tanulunk, amelyek Németországban már bevett gyakorlatként működnek. Mi, magyarok hajlamosak vagyunk ragaszkodni a megszokásainkhoz, nehezen változtatunk a hozzáállásunkon. Németországban nagyon nagy hangsúlyt fektetnek az úgynevezett organizingra, a különböző képzéstehnikákra, feladatokra, fejlesztésgátló, csapatepítő módszerekre.

Az organizing Magyarországon nem elterjedt, ritkán használják a szakszervezetek, pedig egy nagyon hasznos és könnyen kezelhető eszköz. Ha valaki elsajátítja, eredményesen használható a közösség-szervezésben, a tagtoborzásban, de arra is, hogy alkalmazásával megtaláljuk a szervezeten belüli problémákat. Sőt arra is, hogy a résztvevők felismerjék személyes problémáikat. Sokszor ugyanis nem tudja elmondani az ember, mi is a problémája, és nem azt mondja, ami ténylegesen neki gondot okoz. Az organizing segít abban, hogy kiderüljön, mi is a valós probléma, mi is az, ami ellen fel kell lépünk, vagy amiben valaki segítségre szorul.

Képzéseink során a magyar és a német módszereket is vegyíteni tudjuk, egy olyan eszközzel, amely ugyan 100 százalékban nem vonatkoztatható a helyi viszonyokra, de mi a TPI-ben a célcsoportra nézve alkalmazhatóvá tesszük.

A felismerési effektus még nincs meg, mert miután valaki azonosította a problémát, időre van szüksége, hogy felismerje a megoldáshoz vezető utat. A következő beszélgetésnél már látjuk a változást és a lehetséges, esetenként személyre szabott megoldási utakat.

A sikeres együttműködés érdekében fontos megtalálni mindenkivel a közös hangot. A munkánk során új ismeretekre teszünk szert, érzelmi intelligenciánk is folyamatosan fejlődik. A különböző kommunikációs szituációkban más-képpen kell bánni az emberekkel és tudnunk kell, hol van az a határ a beszélgetésben, amikor témát, hangnemet vagy stílust kell váltanunk annak érdekében, hogy az egy sikeres és jó beszélgetés legyen.

Fontos, hogy Magyarországon, és a régióban máshol is, legyenek ilyen és ehhez hasonló képzési projektek. Mi lefedjük a Vasással az autó-, jármű- és fémipari ágazatot, de nagyon sok olyan terület van még Magyarországon, amit mi sem tudunk elérni, pedig nagy szükség lenne rá.

is mondhatóak. Talán ennek tudható be, hogy az eddigi rendezvényeink, tréningeink során sokszor megfigyelhető volt egyfajta szkepticizmus a résztvevők részéről, amely azonban nagyon hamar elmúlt. Látom rajtuk, hogy részévé váltak egy jó és izgalmas folyamatnak, hogy itt elsajátítottak valami új ismeretet és ezzel szeretnének valamit kezdeni, valamire elindulni. A képzéseink által a szakszervezeti tisztségviselők aktívabbak lesznek, és ez szerintem egy jó irány. A képzések pedig eredményesek, hasznosak, akár online, akár személyes részvétellel történnek.

Az eddigi visszajelzések „szemtelennül pozitívak”. A résztvevők többsége jól érzi magát, szerez valamiféle új tudást, és ennek az emberek többsége örülni szokott. A megtanultak utánkövetését egyelőre még nem vezettük be. Viszonylag friss az iroda, még nem vagyunk egy évesek, de folyamatosan tartjuk a kapcsolatot az alapszervezetek tisztségviselőivel, akik próbálják a megszerzett tudást alkalmazni a munkájuk során.

Látszik, hogy itt a régióban erre nagyon nagy igény van. Ugyanis nem nagyon látom, hogy itt Debrecenben vagy a környéken egyáltalán lenne hasonló olyan intézmény, vagy cég, aki ezen a szinten foglalkozik a munkahelyi érdekvédelemmel, képzésekkel.

„Segítünk megtapasztalni a közösség erejét”

A TPI-ben alapvető cél, hogy azokkal a munkavállalókkal, szakszervezeti tagokkal dolgozzunk, akik a tőlünk szerzett szervezetiépítési és közösségszervezési tudást képesek alkalmazni és tovább is tudják adni saját munkahelyi környezetükben.

Ennek egyik feltétele, hogy a szakszervezeti tagok minél motiváltabbak legyenek. Amikor elkezdünk egy alapszervezeti közösséggel foglalkozni, akkor nagyon intenzíven jelen vagyunk, minden egyes emberrel aktívan foglalkozunk. Folyamatosan képezzük őket, majd miután megindul egy tanulási folyamat, fokozatosan önállósítjuk őket, hogy a tanultakat alkalmazhassák is. Persze a későbbiek során is segítséget nyújtunk, illetve tovább bővítjük a tudásukat. Nyomon követjük a közösségek fejlődését, és ha később kérdéssel fordulnak hozzánk, akkor akár problémákhoz igazodó egyedi képzésekkel segítünk nekik. Nagyon sok lehetőség van egy ilyen kis közösségben a szakszervezeti tevékenység megvalósítására, akár szociális, társadalmi szinten is. Minden ember más beállítottságú. Az egyik a szociális érzékenységét tudja kimutatni, a másik a vezetői képességeit képes fejleszteni, úgy mond beáll egy *szervezetbe* és megpróbálja összefogni saját kis környezetét.

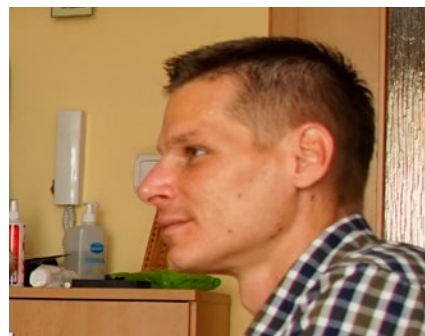
Az elmúlt évtizedben olyan szinten korlátozták a munkavállalói jogokat, hogy az egyetlen hely, ahol a munkavállalók az érdekeiket és a jogaikat hatékonyan érvényesíteni tudják, az a szakszervezet: itt megtehetik, hogy megszervezik magukat és akár kollektív érdekeik, akár egy-egy kisebb csoportot érintő probléma mellett egységben lépnek fel. Tapasztalatom szerint, ha nagy igazságtalanság éri őket, az emberek egyetlen nap alatt képesek összefogni és kiállni az igazukért. Viszont nincsenek tisztában azzal, hogy ezt szervezett körülmények között, jogilag biztosított háttérrel, tehát szakszervezetként, szakszervezeti közösségi tevékenységként kell megcsinálni. Nagyon sokszor spontán módon hoznak meg döntéseket.

Nem biztos, hogy egyből fel tudják mérni az emberek, vagy egyáltalán elgondolkoznak-e azon, milyen jelentősége van a szak-

szervezeti közösségi munkának. Együtt sokkal könnyebb leküzdeni az akadályokat, átlépni a határokat és megtapasztalni az egység erejét. Ha az emberek egyszer megtapasztalják, milyen élményt jelenthet a szakszervezeti munka, többre fogják becsülni magukat is. A közösségi megjelenés támogatja, segíti ezt a fajta belső változást, amely nem csak a munka világában fog megjelenni, hanem az élet más területein is egy sokkal egészségesebb élet szemlélet alakulhat ki. A régi struktúrák tagsága még sokszor a „csináld meg helyettem” szolgáltató szemléletet képviseli, és nem a „csináljuk meg együtt” hozzáállást. Ha ez utóbbi kezd működni, akkor nagyon hatásos sikereket lehet elérni. Amikor a közös cselekvést megtapasztalják, sokan lendületet kapnak és felülnek egy hullámvásútra. Közösen, egy irányba mennek és ezt még élvezni is lehet.

A szakszervezeti tagok közül egyesek több figyelmet igényelnek, őket folyamatosan segíteni, támogatni kell. Nem egyformák az emberek, az egyiknek nagyobb önbizalma van, a másiknak kisebb. A harmadik képzetlenebb, a képzettséggel pedig jön vagy jöhet egy nagyobb önbizalom – az ilyen kolléga jobban tisztában van a saját munkaejere értékével. Jellemzően a betanított munkásokban kell tudatosítani, hogy a munka világában már most ugyanolyan értékesek és ugyanolyan fontosak, mint a többiek. Akár példával, humorral is rávezethetők az emberek, hogy álljanak ki magukért. Az alapszervezeteknek olyan kulcsembereket kell keresniük, akik erre a bátorításra képesek, és kis közösségekben, egy-egy kis munkaterületen össze tudják fogni a sokszínű munkavállalói réteget.

A szakszervezeti struktúrákat és a köréjük szerveződő közösségeket tehát az emberek saját maguk teremtik meg és formálják. Egy adott mikro környezetben a dolgozók megtanulják meghozni a felelős döntéseket. Kire bízhatom rá magamat? Ki az, aki valóban tesz értem? Tudom-e inspirálni, tudunk-e együttműködni, együtt cselekedni? Kik azok az emberek, akik ezt együtt, közösen szeretnék csinálni? Megkérdem-e, hogy tudok-e valamilyen segíteni? Aktív leszek-e? Nagyon fontos része a szakszervezeti közösségnek



tehát, hogy csak elvárok vagy a szervezet aktív része is leszek. Ez is egy tükröze valahol a társadalomnak. És visszafelé is hat, mert a szakszervezet gyakorlatilag egy közösségi tér, ahol rá lehet jönni arra, hogy minden ember egyéni értékekkel rendelkezik.

A szakszervezet a demokrácia egyik alapintézménye. Az emberek saját maguk közül választanak képviselőket. Ha nem jól választottak, az is őket tükrözi, az ő döntésük, az ő tapasztalatuk. És lehet rajta változtatni. Nem más ez, mint az országgyűlési vagy önkormányzati választás: tudni kell felelős döntést hozni. Valahol itt, ebben a kicsi közösségben kezdődik el annak a megtapasztalása, hogyan lehet megvalósítani azt, amit szeretnénk. Ha itt, ebben a mikro környezetben a dolgozók jó döntéseket tudnak meghozni, akkor ez a fajta tudatosság az életük más szintjein is meg fog jelenni.

Munkánk során azt tapasztaljuk, hogy nehezebb a fiatalokat megszólítani, mert ők még úgy mond „spontánul”, munkahelyváltással megoldják a problémákat. Egy kicsit kalandosabb is talán, hogy kipróbálják magukat különböző helyeken. Viszont azt is el kell mondani, hogy a fiatalok sincsenek biztonságban, mert amit most megtanulnak, az a tudás 10 év múlva – egy újabb technológiaváltás után – már nem lesz olyan értékű, mint ma. A munka világába most belépő fiataloknak még azt is meg kell érteniük, hogy egy életet kell végigtanulniuk ahhoz, hogy meg tudjanak maradni a szakmában és versenyképesek maradjanak a munkaerőpiacon. A változás, változtatás iránti igényeket a fiatalabb, aktív közösségi tagok a szakszervezetben ugyanúgy ki tudják elégíteni, ha a korszellemből fakadó impulzusokat kellő toleranciával az adott közösség „megmozgatására” fordítják. A közösségeknek és alapszervezeteknek is fontos, hogy a meglévő „tapasztalat” mellé folyamatosan mozgásban tartó „lendület” is párosuljon.

Impresszum

Szerkesztőség: Csobán János, Rácz Ferenc, Varga Marika,
Meszmann T. Tibor (főszerkesztő)

Olvasószerkesztő: Rajsli Emese

A német nyelvű interjúkat fordították: Iványi Katalin és Ámon Annamária

Korrektúra: Nagy Ákos

Felelős kiadó: Spieglné dr. Balogh Lívía

Felelős szerkesztő: Spieglné dr. Balogh Lívía

Kiadja: Vasas Szakszervezeti Szövetség

Készült: 2022. szeptember

Nyomda: Közjegyzői Akadémia Nonprofit Kft.

(Példányszám) 600

Dizájn: Nenad Ilić

Rajz: Magdalena Bernaciak

Fotó (arcképek kivételével): Nenad Ilić, Meszmann T. Tibor

ISBN 978-615-01-5745-0 (pdf)

ISBN 978-615-01-5745-0

A Vasas Szakszervezeti Szövetség legfontosabb feladata az ÉRDEKVÉDELEM.

Szorgalmazzuk és elősegítjük erős munkahelyi alapszervezetek létrejöttét és működését,
mivel csak egy „ütőképes” közösség képes kiállni jogaiért.

