

**Makó Csaba - Novoszáth Ágnes: A munkavállalók képviseleti részvételének
intézménye: az Üzemi Tanács
(Egy felmérés tapasztalatai)**

GATE Vezető és Továbbképző Intézet - MTA Szociológiai Intézet

Budapest, 1999. November

1. Bevezető: néhány módszertani megjegyzés

Az Üzemi Tanács szerepét, a gépipari szektorban vizsgáló kutatásban résztvevő vállalatokat többféle szempont érvényesítésével csoportosítottuk. (1) Ilyen tényezők közé tartozik a tulajdon jellege és a vállalat alapításának körülményei, amelyek - feltételezéseink szerint - jelentős mértékben befolyásolják a munkavállalói részvétel intézményének a működését. A felsorolt tényezők hatásainak mérésére, olyan statisztikailag reprezentatív minta összeállítására törekedtünk, amelyben egyaránt megtalálhatók az újonnan alapított (un. zöldmezős beruházások) valamint az egykori állami tulajdonban lévő cégek privatizálásával létesített (un. barna mezős beruházások) cégek. A tulajdonosok tekintetében olyan további megkülönböztetésen alapuló rész-mintákat is képeztünk, mint a magyar illetve külföldi tulajdonban lévő vállalatok. A felsorolt tényezők - eddigi tapasztalataink szerint - figyelemreméltó különbségeket eredményeznek a vállalati munkaügyi kapcsolatok mintáiban (pl. a szakszervezeti befolyás mértékében). (2) A vizsgálatra kiválasztott vállalatok mintájának összeállítása során fontosnak tartottuk az ország gazdasági fejlődésében érvényesülő különbségek hatásainak jelzését. Ezzel összefüggésben olyan dinamikus gazdasági fejlődést képviselő régiókban mint a „központi régió” (a főváros és környéke) tovább Dunántúl és mindezideig viszonylag szerény növekedési ütemet szimbolizáló olyan régióban mint Kelet-Magyarország gépipari vállalatai kerültek a vizsgálati mintába. (A kis-elemszámú minta használata következtében nem tettünk különbséget például az un. zöldmezős beruházások csoportján belül a tulajdonosi formák függvényében, hasonlóképpen a magyar vagy a külföldi tulajdonban lévő cégek csoportját nem bontottuk tovább a vállalat létesítésének módja alapján.)

A röviden ismertetett tényezők alapján összeállított minta szerkezetét illusztrálja az 1.sz. táblázat.

1.sz. táblázat. A vizsgált minta jellemzői: régió, a vállalati eredet és a tulajdon formája (n=35)

Régió	Privatizált állami vállalat (un. barna mezős beruházás)	Újonnan létesített vállalat (un. zöldmezős beruházás)	Magyar cég	Külföldi cég	Összesen (%)
„Központi” régió:	58	78	55	74	63
Dunántúl:	19	11	20	13	17
Kelet- Magyarország:	23	11	25	13	20
Összesen:	75	25	57	43	100

A gazdasági fejlettségi szintek szerint megkülönböztetett régiókban működő gazdasági szervezetek olyan jellemzőiben mint a cégalapítás formája (un. zöldmezős versus un. barna mezős beruházás) vagy a tulajdonosi eredet (magyar versus külföldi tulajdonos) jelentős differenciák érvényesülnek. Az arányos-véletlen mintavételi eljárással összeállított vállalati minta azt mutatja, hogy az un. központi régióban található a cégek legnépesebb csoportja, a legnagyobb arányt képviselő un. zöldmezős beruházások mellett, az un. barna mezős beruházások is ebben a kategóriában fordulnak elő legnagyobb számban. A központi régióban újonnan létesített cégek döntő többsége külföldi tulajdonban van. A különböző formában létrehozott cégek kimagaslóan magas előfordulási aránya a „központi régió”-ban egyfelől a relative legfejlettebb fizikai infrastruktúrával, másfelől emberi erőforrások és a szolgáltatások országosan magas koncentrációjával magyarázható. Az utóbbiakat, a regionális innovációs rendszerek fejlődésével foglalkozó újabb kutatások az un. puha infrastruktúra elnevezéssel jelölik. (3)

A gépipari vállalatok körében végzett felmérés során, a feltett kérdések 3-5 %-ánál fordult elő válaszmegtagadás, az adatok feldolgozásánál csak azokkal a kérdésekkel foglalkoztunk, amelyekre válaszoltak az Üzemi Tanács elnökök. A válaszmegtagadások nem tekinthetők az együttműködés és tapasztalat-megosztás elutasításának a munkavállalói részvétel intézményének működéséről. A nem válaszok egyfelől olyan információkkal összefüggésben fordultak elő, amelyeket interjú alanyaink bizalmas jellegűnek minősítettek (például a vállalat működésével kapcsolatos adatok), másfelől a vizsgált téma olyan dinamikus-folyamat jellegével hozhatók összefüggésbe, amelynek természetét az ún. survey technikák képtelenek bemutatni. Végül azt is meg kell jegyeznünk, hogy a válaszmegtagadás vagy a pontatlan válaszok olyan problematikusan megfogalmazott, vagy nem megfelelően tesztelt kérdésekkel is magyarázhatók, amelyek a kutatás tervezés („research design”) és az előkutatás hiányosságait jelzik.

A vizsgálat-tervére épülő kérdőív tesztelését képviselő előkutatásra 1998 őszén került sor, majd a novemberi üzemi tanácsi választásokat követően, 1998 november végétől 1999 február végéig kerültek lebonyolításra az ÜT elnökökkel készített interjúk. Az interjúkészítésben, a kutatási beszámoló szerzőin kívül a következő munkatársak vettek részt: Csurgó Sándor, a VASAS Szakszervezeti Szövetség szakértője, Kis-György Sándor, Pataky Péter és Vámos István az ÉTOSZ munkatársai valamint Tésits Mihály, a Fejér Megyei Munkaügyi Központ tanácsadója. Munkájukat és a munkavállalói részvétel intézményének vizsgálata iránt tanúsított elkötelezettségükért ezúton szeretnénk köszönetet mondani.

A munkavállalók képviseleti (közvetett) részvételi lehetőségét képviselő Üzemi Tanács működéséről összegyűjtött tapasztalatainkat a következő témák bemutatásán keresztül ismertetjük:

- a vizsgálatban szereplő cégek általános jellemzői,
- a vállalati gazdasági tevékenység tényezői,

- az Üzemi Tanács: létrehozása, vállalati információs rendszer, a képviseleti részvétel hatékony ellátásához szükséges tudás-típusok, kooperációs minták munkáltatóval
- Üzemi Tanács és a munkavállalók kapcsolatai,
- Üzemi tanács és a szakszervezet, mint a vállalati munkaügyi kapcsolatok társadalmi partnerei,
- Az Üzemi Tanács elnökök személyes-demográfiai jellemzői

2. A vizsgálatban szereplő vállalatok működésének általános jellemzői

2.1. A szervezeti méret, a foglalkoztatott létszám változása

Annak ellenére, hogy a vizsgálatban szereplő cégek többsége (75 %-a) egykori állami cégek privatizációjával jött létre, interjúalanyaink alig emlékeztek a megalakulás időpontjára (1990 január) jellemző létszámadatokra.

Az elmúlt közel egy évtized (1990-1998) - a felmérés közegét jelentő gépipari szektorban - a vállalati létszám radikális változásának periódusa. A létszám alakulása azt a magyar vállalatok szervezeti konfigurációjában érvényesülő decentralizációs tendenciát tükrözi, amely a nagyvállalatok (500 főnél többet foglalkoztató) részarányának csökkenésben valamint a kis-és középvállalatok (50 - 200 fő illetve 201 - 500 fő) részarányának növekedésében nyilvánul meg. Lásd részletesebben erről a 2. sz. táblázatot!

2. sz. táblázat

Létszám változása a felmérésben résztvevő vállalatoknál

(%)

Létszám	1990 január (n=22)	1993 január (n=30)	1998 január (n=35)	1998 december (n=35)
50 - 200 fő	23	40	40	34
201 - 500 fő	9	17	20	31
501 - 1000 fő	27	20	20	14
1000 fő felett	41	23	20	20
Összesen:	100	100	100	100

A vállalati méret „dekoncentrációjával” összefüggésben érdemes részletesebben foglalkozni az elmúlt közel egy évtizedre jellemző létszámváltozással. A kilencvenes évek elején országosan jellemző drámai létszámcsökkentés időszakában - például a munkanélküliek 1990-ben regisztrált 24 200 fős tábora két éven belül, 1992 végére közel tizenhatszorosára (406 100) nőtt. (3) - a felmérésben szereplő cégek mintegy fele 25 - 50 %-os létszámcsökkentést hajtott végre és egészen elenyésző töredéke (3 %) növelte a foglalkoztatottak létszámát. A tömeges privatizáció befejezésétől (1993-tól) a kilencvenes évek végéig terjedő periódusban a létszámleépítés üteme nemcsak mérséklődött, hanem a vizsgált vállalatok egyharmada (34 %) már növelte a foglalkoztatottak létszámát. A terepvizsgálatok beindításának évében (1998) a cégek többsége (57 % -a) - ha eltérő mértékben is - változatlanul alkalmazta a létszámcsökkentés eszközeit, a létszám bővítést végrehajtó cégek a kisebbséget képviselték (40 %).

A létszámváltozásokkal összefüggésben a cégalapítás jellege és a foglalkoztatáspolitikai kapcsolataira is fel szeretnénk hívni a figyelmet. Például, az újonnan alapított cégek - az ún. zöldmezős beruházásokról van szó - a privatizált egykori állami vállalatok praxisához hasonlóan szintén jelentős létszámcsökkentést hajtottak végre. Természetesen a létszámcsökkentés indítékai különböznek egymástól. Az egykori állami tulajdoni cégek privatizációját követően, az új tulajdonosokat az államszocialista gyakorlatra jellemző jelentős munkaerő felesleg leépítése vezérelte. Ezzel szemben az újonnan alapított cégek esetében, a változó kereslethez történő alkalmazkodás egyaránt kifejezésre jutott a létszámcsökkentésben és növekedésben is. Az 1990 és 1993 között működő cégek 26 %-a, a jelzett periódus alatt drasztikus létszámleépítést hajtott végre: az 1993-as létszám, az 1990-es létszámnak 50 - 75 %-a, ugyanebben az időszakban, a cégek 23 %-ának létszáma 75 - 100 %-a az 1990-esnek, tehát a létszámcsökkenés mértéke 25 %. Feltétlenül megjegyzendő, hogy mindössze a vállalatok 3 %-a foglalkoztatott több dolgozót 1993-ban mint 1990-ben. 1993 és 1998 közötti években lelassult a vállalati létszám csökkenése, sőt a cégek egyharmada (34 %-a) bővítette a foglalkoztatottak körét. Azt is meg szeretnénk említeni, hogy a

vizsgálat évében (1998) a vállalatok 40 %-a növelte a létszámát, ezzel szemben háromötödük - ha különböző mértékben is - de csökkentette a létszámot. A létszámnövelés és csökkentés módszerével összefüggésben szólnunk kell a munkaerő un. munkaerőpiaci vagy az un. numerikus rugalmasságáról. Ezt a munkaerő és foglalkoztatási politikát képviselő cégek termelési vagy szolgáltatási igények növekedése idején az új munkaerő felvétel eszközt használják, a termelés és szolgáltatások iránti igények visszaesése idején viszont a létszámleépítés technikáit használják.

A 3.sz. táblázat a vállalat alapítás jellegének függvényében illusztrálja a létszámváltozás jellegét.

3.sz. táblázat A létszámváltozás mértéke és cég alapításának formája

(n=35)

	A létszámváltozás indexének gyakorisága (%)					
	1993/1990		1998 január/1990		1998 december/1998 január	
	Privatizált állami cég	Újonnan alapított cég	Privatizált állami cég	Újonnan alapított cég	Privatizált cég	Újonnan alapított cég
Csökkenés- növekedés mértéke 1993- hoz viszonyítva						
0 - 25 %	5	-	5	-	-	7
25 - 50 %	14	-	5	7	-	-
50 - 75 %	24	29	18	-	-	-
75 - 100 %	24	21	33	29	57	57
100 - 125 %	5	-	14	7	33	21
125 - 150 %	-	-	5	7	-	14
150 % felett	-	-	10	29	10	-
Nincs adat.	29	50	10	20	-	-

Az 1990-ben már működő, újonnan alapított cégek (un. zöldmezős beruházások), a privatizált állami cégekhez hasonlóan használták a létszámcsökkentés módszerét, bár ennek motívumai eltérőek voltak. A privatizált egykori állami vállalatok esetében a nemzetgazdasági szinten teljes foglalkoztatásra törekvő állami politika eredményeképpen a vállalaton belül megjelenő munkaerő felesleg (illetve az un. gyárkapun belüli munkanélküliség) drasztikus leépítéséről van szó, az újonnan létesített vállalatok esetében viszont belső piac szűkülése és a külső piacok konjunktúrális változásaihoz történő alkalmazkodás olyan formájáról van szó, amely a munkaerő un. numerikus rugalmasságát részesíti előnyben. Ezzel összefüggésben fontosnak tartjuk annak kiemelését, hogy a tervgazdaságról a piacgazdaságra történő átalakulási folyamat mély gazdasági - s ezen belül foglalkoztatási - krízissel jellemezhető időszakában (1990 és 1993 között), a mintánkban szereplő magyar tulajdonú cégeknél kisebb mértékű létszámleépítésre került sor, mint a külföldi tulajdonban lévőkénél. A jelzett időszak alatt, például a magyar cégek kétharmada (65 %-a) 1993-ban az 1990-es létszám 50 - 100 %-át foglalkoztatta, ezzel szemben a külföldi tulajdonban lévő cégek 40 %-a, 1993-ban az 1990-es létszám 25 - 75 %-át foglalkoztatták. Lásd részletesebben erről a 4.sz. táblázatot !

4. sz. táblázat

A létszámváltozás mértéke és a vállalati tulajdon eredete

(n=35)

A létszám részaránya	A létszámváltozás indexének gyakorisága (%)					
	1993/1990		1998 január/1993		1998 december/1998 január	
Csökkenés- növekedés mértéke 1993-hoz viszonyítva	Magyar vállalat	Külföldi vállalat	Magyar vállalat	Külföldi vállalat	Magyar vállalat	Külföldi vállalat
0 % - 25 %	-	7	5	-	5	-
25 % - 50 %	5	13	10	-	-	-
50 % - 75 %	25	27	5	20	-	-
75 % - 100 %	40	-	45	13	70	40
100 % - 125 %	5	-	10	13	20	40
125 % - 150 %	-	-	5	7	-	13
150 % felett	-	-	15	20	5	7
Nincs adat	25	53	5	27	-	-

1998. és 1993 közötti években, a külföldi tulajdonú cégek, nagyobb arányban bővítették a foglalkoztatottak létszámát, mint a magyar cégek. A vizsgálatban szereplő magyar tulajdonú cégek, bizonyos késéssel követik a külföldi cégek foglalkoztatás-bővítő gyakorlatát.

2.2. A termelés volumenének változása és a kapacitás kihasználtság mértéke

A vállalatok termelési adatainak elemzésénél, a viszonylag jelentős arányban előforduló (23 %) nem válaszoló cégek adatait nem vettük figyelembe. A nem válaszok relatíve magas aránya, egyfelől a vizsgálatban szereplő újonnan alapított cégek

tevékenységével, másfelől azzal az aggodalommal és bizalmatlansággal magyarázható, amelyet az un. titkosan kezelendő vállalati adatok eredményeznek az Üzemi Tanács vezetői körében. A mintában szereplő cégek többségére jellemző a termelési volumen növelése. Az 1993 és 1998 közötti időszakra vonatkozó termelésváltozás adatait tartalmazza az 5.sz. táblázat.

5.sz. táblázat A termelési nagyságának változása: 1998/1993

(%)

Csökkenés- növekedés mértéke 1993- hoz viszonyítva	Privatizált állami vállalat	Újonnan alapított vállalat	Magyar vállalat	Külföldi vállalat	Vállalatok összesen
0 - 50 %	7	-	6	-	4
50 - 100 %	14	-	6	10	7
100 %	14	-	12	-	7
100 % - 150 %	36	23	23	40	30
150 % - 300 %	29	62	47	40	45
300 % felett	-	15	6	10	7

A vállalatok mindössze 4 %-ában esett vissza a termelési érték 50 %-al, ennél valamivel nagyobb termelés-csökkenés jellemezte a privatizált egykori állami vállalatokat (7 %) valamint a magyar többségi tulajdonban lévő cégeket (4 %). A termelés volumene kisebb mértékben vagy nem változott a vállalatok 7 %-ában, a privatizált állami vállalatok körében kétszer ennyi cégre (14 %) volt jellemző az említett tendencia. Az un. zöldmezős beruházások formájában alapított cégekre kizárólag a különböző mértékű termelésfelfutás a jellemző (50 % és 300 %), ebben a szektorban egyáltalán nem találoztunk termelés visszaeséssel az elmúlt közel egy évtizedben. A tulajdon származása szintén markáns különbségeket idéz elő a termelés fejlődésében. A magyar tulajdonban lévő cégek egyötödében fordult elő

termelés-csökkenés vagy stagnálás, a külföldi vállalatok mindössze egytizedében érvényesült ez a tendencia. A vállalatok közel egyharmada (30 %-a) 1998-ra képes volt az 1993-as termelési színvonal másfélszeresét produkálni, az egykori állami cégek (36 %) és főleg a külföldi tulajdonban lévők ennél is nagyobb arányban (40 %) növelték a termelésüket. A termelés különösen nagymértékben - az 1993-as termelési volumen 150 - 300 %-val - tudta növelni a vizsgált cégek közel fele (45 %-a), különösen az *újonnan alapított gazdasági szervezetek növeltek jelentősen (62 %), azaz másfél - háromszorosára a termelés volumenét, ilyen jellegű teljesítményre legkevésbé az egykori állami cégek privatizált változatai voltak képesek (29 %)*. A vállalati eredethez (vállalatalapításhoz) kapcsolható jelentős mértékű termelésfelfutással nem találkoztunk a vállalatok tulajdon formái szerint megkülönböztetett csoportjaiban. A termelésfelfutás legnagyobb mértéke - azaz *a több mint 300 %-os termelési volumen növekedés* - mindössze a vizsgált cégek 7 %-nak sikerült, ezen belül legnagyobb arányban az *un. zöldmezős beruházás formájában létesített cégeknek (15 %) sikerült*.

Szemben a termelési volumen változásával, a termelési kapacitások kihasználtságáról, kivétel nélkül minden ÜT elnök készségesen nyilatkozott. Hasonlóan a gépipari szektorban végzett más vizsgálatok tapasztalataihoz a vállalatok döntő többsége (több mint háromnegyede) magas, 75 % feletti kapacitáskihasználtsággal működik. Az alacsony (25 - 50 %-os) kapacitáskihasználtság, a vizsgált cégek töredékére jellemző (5 - 11 %), figyelemreméltó az a jelenség, hogy közöttük külföldi tulajdonban lévő vállalat egyáltalán nem fordul elő. A kimagasló, 100 % feletti kapacitás kihasználtság átlagosnál nagyobb arányban jellemző az *un. zöldmezős beruházások formájában működő és a külföldi tulajdonú vállalatokra*.

A felmérésben szereplő cégek kapacitáskihasználtságára vonatkozó adatokat a 6. sz. táblázat tartalmazza.

6.sz. táblázat

A termelési kapacitások kihasználtságának színvonala

(%)

A kapacitás kihasználtság mértéke	Privatizált állami vállalat	Újonnan alapított vállalat	Magyar vállalat	Külföldi vállalat	Vállalatok összesen
25 % - 49 %	5	8	11	-	6
50 % - 74 %	19	15	21	13	18
75 % - 99 %	71	69	63	80	70
≤ 100 %	5	8	5	7	6

2.3. A keresetek és a jóléti kiadások alakulása

A termelés volumenével kapcsolatos adatokkal szemben, a vállalati bérek alakulásáról interjúalanyaink közlékenyebbek voltak, a keresetekkel kapcsolatos kérdésekre a megkérdezett üzemi tanácsi elnökök mindössze 11 %-a nem válaszolt.

A 7.sz. táblázat tartalmazza az 1993 és 1998 közötti időszakra vonatkozó keresetek változásának mértékét.

7.sz. táblázat

A keresetek változásának mértéke: 1998/1993

(%)

Csökkenés-növekedés mértéke 1993-hoz viszonyítva	Privatizált állami cég	Újonnan alapított vállalat	Magyar vállalat	Külföldi vállalat	Vállalatok összesen
50 % - 100 %	10	15	23	7	16
100 % - 150 %	32	54	44	36	41
150 % - 300 %	48	23	33	43	38
300 % felett	10	-	-	-	6

A vizsgálatban szereplő vállalatok 41 %-nál, a keresetek emelkedése 100 és 150 % között alakult az 1993 és 1998 közötti periódusban. Ezzel összefüggésben szeretnénk megjegyezni, hogy a vállalkozói szférában a bruttó átlagkeresetek emelkedése 1994 és 1997 között meghaladta (179,6 %) az előzőekben jelzett mértéket. (4). Közel hasonló arányt képviselnek azok a cégek (38 %), amelyekben a keresetek jelentős mértékben, azaz 150 és 300 % közötti sávban emelkedtek. Kiemelkedően magas - 300 % feletti - bérnövekedés, mindössze a cége 6 %-ára jellemző. A minta különböző szegmenseihez tartozó vállalatok kereseti adatai azt jelzik, hogy legnagyobb mértékű béremelés a privatizált állami vállalati szektorban történt - ezt követik a külföldi tulajdonú cégek. Az 1993-as kereseteknek 50 - 100 %-át kitevő bérek, azaz jelentős keresetcsökkenés jellemezte a cégek 16 %-át, ezen belül a magyar tulajdonban lévő vállalatok képviselték a legnagyobb arányt (23 %), a legkisebbet viszont a külföldi cégek (7 %). A 8.sz. táblázat a keresetalakulás tendenciáját jelzi a magyar gazdaságban, ennek ismeretében realisabban értékelhető az vizsgálatban szereplő vállalatokra jellemző keresetváltozás nagyságrendje.

8.sz. táblázat A keresetalakulás: 1994-1997

Kereset	1994	1995	1996	1997	1997
	1989=100	előző év=100			1994=100
<u>Bruttó átlagkereset</u>					
Nemzetgazdaság:	318,4	116,8	120,4	122,3	172,0
Vállalkozási szféra:	320,9	119,7	123,2	121,8	179,6
Költségvetési szféra:	305,6	110,7	114,6	123,2	156,3
<u>Nettó átlagkereset</u>					
Nemzetgazdaság:	277,4	112,6	117,4	124,4	164,1
Vállalkozási szféra:	279,7	114,8	119,4	123,9	169,8
Költségvetési szféra:	266,3	107,8	113,4	124,4	152,1

Forrás: Héthy Lajos (1999) „Szorításban”- A munkavállalók, a szakszervezetek és a rendszerváltás (1989-1998), Budapest: Magyar Vegyipari, Energiaipari és Rokon Szakmákban Dolgozók Szakszervezeti Szövetsége, 9.sz. táblázat egyszerűsített változata

Érdekes módon, a jóléti kiadások nagyságrendjének 1993 és 1998 közötti periódusra vonatkozó változásáról, az Üzemi Tanácsok elnökei ugyanolyan fenntartásokkal, elzárkózással reagáltak, mint a termelési volumen alakulását firtató kérdéseink esetében. Ezzel magyarázható, az hogy a vizsgálatban szereplő vállalatok 23 % -ának az esetében nem rendelkezünk adatokkal a jóléti kiadások változásáról. A 9.sz. táblázatban foglaltuk össze az ilyen jellegű kiadások változásának tendenciáját.

9.sz. táblázat

Vállalati jóléti kiadások változása: 1998/1993

(%)

Csökkenés-növekedés mértéke viszonyítva 1993-hoz	Privatizált állami cég	Újonnan alapított vállalat	Magyar vállalat	Külföldi vállalat	Vállalatok összesen
0 % - 50 %	-	30	12	9	11
50 % - 100 %	30	20	38	-	26
100 % - 150 %	35	10	38	46	41
150 % - 300 %	30	50	12	27	18
300 % felett	6	-	-	9	4

A jóléti kiadások - előzetes várakozásainkkal szemben - a cégek többségében mérsékelt vagy nagyobb mértékben növekedtek (63 %). A vállalatok többségére (41 %) a kiadások mérsékelt emelkedése jellemző, ez főleg a külföldi tulajdonban lévő gazdasági szervezetekre (46 %) vonatkozik, ezt követik a magyar tulajdonban lévő és a privatizált egykor állami tulajdonban lévők (38 % és 35 %). A jóléti kiadások jelentős - 150 % - 300 %-os emelkedése - a cégek alig egyötödében fordult elő, ebben a növekedési sávban az un. zöldmezős beruházások formájában létesített cégek szerepelnek a legnagyobb arányban (50 %), legkisebb részesedés a magyar tulajdonban lévő cégekre (12 %) jellemző. Kimagaslóan magas, 300 % feletti növekedés a jóléti kiadások területén a felmérésben szereplő cégek töredékében fordult elő (4 %), ilyen

arányú növekedést kizárólag a külföldi tulajdonú cégnél (9 %) és a privatizált állami vállalatoknál (6 %) találtunk.

A jóléti célú kiadások jelentős mértékű csökkenés a vizsgálatban szereplő cégek egytizedére (11 %) jellemző. Ezzel összefüggésben, fontosnak tartjuk annak kihangsúlyozását, hogy az újonnan alapított vállalatok (az ún. zöldmezős beruházások formájában létesített cégekről van szó) kurtították meg legnagyobb arányban (30 %) a jóléti célú ráfordításaikat. Mérsékeltbb csökkenés - sorrendben - a magyar tulajdonban lévő (38 %), a privatizált állami cégekre (30 %) és az újonnan alapított vállalkozásokra jellemző.

3. A vállalat üzleti tevékenységét befolyásoló tényezők

3.1. Üzleti tevékenység akadályozó tényezői, versenytársak és a versenyelőny forrásai

A vállalatok üzleti tevékenysége számára legnagyobb kihívást jelentő tényező az „éles piaci verseny”: a megkérdezett ÜT elnökök közel fele (46 %-a) ebben az értelemben nyilatkozott. Sorrendben ezt követi a „szűkös piaci lehetőségek” valamint a gyártott termékek és szolgáltatások iránti „kereslet csökkenése” (25 - 25 %), a harmadik helyen szereplő tényezők tekintetében megoszlanak a vélemények. A megkérdezettek kevesebb mint egyötöde (16 %-a) tett említést a „éles piaci versenyről”, a vállalat „gyenge marketing munkájáról” és a dolgozók „motivációjának hiányáról”. A 10 sz. táblázat áttekintést nyújt a vállalati vezetés számára kihívást jelentő három legfontosabb tényező kiválasztásának eredményéről.

10. sz. táblázat A vállalat üzleti tevékenységét befolyásoló három legfontosabb tényező (n=35)

Tényezők	Privatizált vállalat	Újonnan alapított vállalat	Magyar vállalat	Külföldi vállalat	Összesen n
Szűkös piaci lehetősége:	2	-	1	2	2
Kereslet csökkenése:	-	-	2	-	2
Éles piaci verseny:	1	1	1	1	1
Gyenge marketing tevékenység:	3	-	-	3	3
Beszállítás bizonytalansága:	-	2	-	3	-
Beruházás/tőke hiány:	-	-	3	-	-
Szakképzett munkaerő hiánya:	-	-	-	-	-
Motivált munkaerő hiánya:	-	3	3	-	3
A vezetés felkészültségének hiánya:	-	-	-	-	-
Jóléti kiadások magas színvonala:	-	-	-	-	-

Az üzleti tevékenységet akadályozó tényezők között, első helyen - függetlenül a vállalat alapításának vagy a tulajdonnak a jellegétől - a *kiélezett piaci verseny* szerepel. A második és a harmadik helyre sorolt tényezők tekintetében bizonyos különbségek azonosíthatók a vállalatok eredete és tulajdonosi formái alapján. Például az ún. zöldmezős beruházás formájában újonnan alapított cégek esetében, a kiélezett piaci versenyt követően, a beszállítás bizonytalansága és a munkaerő gyenge motivációja jelentik a legfontosabb, üzleti tevékenységet akadályozó tényezőt. Ezzel szemben, az egykori állami cégek privatizációjából született vállalatok esetében a szűkös piaci helyzet és a gyenge marketing tevékenység jelentik fő gondot. A tulajdoni formák tekintetében is figyelemreméltók az üzleti tevékenységet akadályozó tényezőkben megnyilvánuló differenciák. A magyar tulajdonban lévő vállalatok számára az első helyen szereplő éles piaci verseny és a szűkös piaci lehetőségeket a kereslet csökkenés, a tőke és a motivált munkaerő hiánya jelentik a legtöbb gondot. A külföldi tulajdonú

cégek esetében, a kiélezett piaci versenyt, a szűkös piaci lehetőségek és kereslet csökkenés valamint a beszállítások bizonytalansága és a munkaerő gyenge motivációja követik az üzleti tevékenységet akadályozó tényezők sorrendjében.

Miután a kiélezett piaci verseny az általunk megkülönböztetett vállalati csoportok mindegyikében az első helyen került megemlítésre a vállalati vezetéssel szemben kihívást képviselő tényezők között, ezért érdemes megismerkedni a versenytársakkal. A megkérdezett ÜT elnökök szerint *egyötöde (23 %-a) szerint cégüknek nincs versenytársa a hazai piacon, további egyötöde szerint a privatizált állami cégek és az országban működő külföldi cégek vagy azok leányvállalatai a versenytársak. Az újonnan létesített cégek vagy a külföldi gyártók a cégek kevesebb mint egyötöde számára jelentenek versenytársat (konkurrenciát). A versenytársaik hiányáról beszámoló vállalatokról kiderült, hogy a verseny hiánya jelentős részben azzal magyarázható, hogy nincsenek közvetlen kapcsolatban a piaccal ugyanis mint leányvállalat bér munkát végeznek az anyacég számára, ily módon a verseny hatásait áttételesen érzékelik. Az un. zöldmezős beruházás formájában létesített vállalatok az országban nem, kizárólag a külföldi piacokon kénytelen szembesülni a versenytársakkal. A privatizált egykori állami vállalatok versenytársai a hasonló tevékenységet folytató és szintén privatizált állami cégek. A magyar tulajdonban lévő cégek versenytársai a külföldi vállalatok, az utóbbiak versenytársai azonban kizárólag szintén a külföldi cégek közül kerülnek ki. Miután a piaci verseny kivétel nélkül mind egyes vállalati típus számára a legfőbb kihívást jelenti, érdemes megismerni azokat a tényezőket, amelyek a vizsgált cégek számára a versenyelőny forrásai.*

A versenyképesség forrását jelentő, kilenc tényezőt tartalmazó listáról választották ki az ÜT elnökök a cégük erősségét képviselő három tényezőt. A 11.sz. táblázat tartalmazza a versenyelőny forrását jelentő tényezők rangsorát.

(n=35)

A versenyelőny forrásai	Privatizált állami vállalat	Újonnan alapított vállalat	Magyar vállalat	Külföldi vállalat	Összesen
A termék minősége:	1	1	1	1	1
Széles termékválaszték:	3	3	2	5	3
Innováció:	8	4	6	7	7
Vezetési-és szervezési módszerek:	7	8	8	7	8
Korszerű technológia:	6	7	6	3	6
Olcsó munkaerő:	3	2	3	2	2
Marketing tevékenység:	9	9	9	9	9
Képzett munkaerő:	2	4	4	3	3
Termékek alacsony ára:	5	4	5	5	5

Minden általunk megkülönböztetett vállalati csoportban a vállalat legfőbb erőssége az első helyen szereplő *minőség*. A cég számára versenyelőnyt nyújtó, második és a harmadik helyre rangsorolt tényezők tekintetében már figyelemreméltók a vállalati eredet és a tulajdonosi forma szerinti különbségek. Második helyen az *olcsó munkaerő* szerepel az un. zöldmezős beruházások formájában létesült és külföldi tulajdonban lévő vállalatoknál. A magyar többségi tulajdonban lévő cégeknél a *széles termék-skála (választék)*, a privatizált állami vállalatoknál viszont a *képzett munkaerő* jelentik a versenyképesség második legfontosabb tényezőjét. A harmadik tényező tekintetében a következő különbségeket azonosítottuk: a privatizált állami cégek a *széles termékválaszték + olcsó munkaerő*, az újonnan létesített vállalatok számára pedig a *széles termék-skála* a vállalat legfontosabb erőssége. A magyar tulajdonban lévő cégeknél az *olcsó munkaerő*, a külföldieknél viszont a *képzett munkaerő* a versenyelőny harmadik legfontosabb faktora.

A gépipari szektorban, reprezentatív mintán vizsgált vállalatok versenytársakkal szembeni előnyét, erősségét jelenti tényezők választásának ismertetése után, feltétlenül meg szeretnék hívni a figyelmet a következőkre. A ÜT elnökök - akik a munkavállalók képviselői közül a legtájékozottabbak a vállalatvezetési gyakorlatról és koncepciókról - értékelése szerint, a versenyelőny tényezői között, a *marketing tevékenység* 9-ik helyen, a *vezetési és szervezési módszerek* 7-ik - 8-ik helyen, a *korszerű technológia* 6-ik - 7-ik helyen (a külföldi tulajdonban lévő cégek kivételével, ahol ez a tényező az előkelő harmadik helyen szerepel) az *innováció* 4-ik - 8-ik helyen szerepelnek. A felsorolt tényezők külön-külön, főleg pedig együttesen a vizsgált cégek perspektivikus fennmaradásának tényezői. Az említett tényezők közül egyedül a külföldi tulajdonban lévő cégeknél szerepelt a „korszerű technológia” mint versenyelőny forrás az első három tényező között. Az ismertetett versenyelőny tényezők sorrendje a kilencvenes évtized végén arra hívja fel a figyelmet, hogy a mintánkban szereplő magyar tulajdonban lévő újonnan alapított vagy az egykori állami vállalatok privatizált vállalatai változatlanul szerény erőfeszítéseket tesznek a nagyobb hozzáadott értéket produkáló fejlődés mintájának (a gazdasági fejlődés nemzetközi irodalmában az un. high-road development fogalommal jellemzik ezt a fejlődési modellt) érvényesüléséért.

4. Az Üzemi Tanács működésének jellemzői. Az ÜT és a munkáltató kapcsolatai

4.1. Üzemi Tanács: az intézményi és tudás-kontextus néhány sajátossága

A mintában szereplő vállalatok többségénél (63 %), az első ÜT választások óta (1993) működik a munkavállalók képviseleti részvételének intézménye. Az egykori állami vállalatok privatizálásával létrejött cégeknél az Üzemi Tanácsok kivétel nélkül 1993 és 1996 közötti időszakban jöttek létre. Az un. zöldmezős beruházások formájában működő vállalatoknál, már 1993-ban is működtek ÜT-ék. Feltételezéseink szerint a munkavállalók részvételi intézményének idő előtti létrehozásával a munkáltatók egyfelől a szakszervezeti tevékenység hiányának vákuumát töltötték be,

másfelől megjelenésének igyekeztek elejét venni az intézmény idő előtti (a MT által előírt) létrehozásával. Mind a magyar (75 %) mind pedig a külföldi tulajdonban (47 %) lévő vállalatok esetében az ÜT-ék többsége 1993-ban alakult meg.

A felmérésben szereplő vállalatoknál megalakult ÜT-ék arányának országos adatokkal való összehasonlítását könnyítik meg a következő táblázatok. A 11.sz. táblázat, szakszervezeti szövetségek szerint tartalmazza az 1993-as és az 1995-ös üzemi tanácsi választások országos eredményeit. A 12.sz. táblázat pedig a vizsgált gépipari szektorhoz tartozó szakmacsoportoknál 1998-ban megtartott választások eredményeit ismerteti.

11.sz. táblázat Az üzemi tanácsi választások eredményei: 1993 és 1995 (a leadott szavazatok %-a)

Szakszervezeti föderációk	1993	1995
Autonóm Szakszervezetek Szövetsége:	18,57	20,34
Értelmiségi Szakszervezeti Tömörülés(ÉSZT):	0,66	0,80
Független Szakszervezetek Demokratikus Ligája:	5,66	6,40
Magyar Szakszervezetek Országos Szövetsége:	71,67	66,56
Munkástanácsok Országok Szövetsége:	2,21	2,47
Szakszervezetek Együttműködési Fóruma:	0,02	0,07
Egyéb összesen:	1,22	3,36
Összesen:	100,0	100,0

Forrás: Héthy Lajos (1999) I.m.: 6.sz. táblázat egyszerűsített változata

Szakma-csoport	Összesen (db)	Vasas		Liga (db)	Munkás -tanács (db)	Nem szakszervezeti jelöltek (db)
		Szakszervezeti Szövetség				
I.Kohászat:	35 766	25 085	70,1 %	1 689	4 307	3 735
II. Villamosgép, Mezőgép, Fémtömeg*:	102 539	83 362	81,3 %	762	3 119	15 473
III. Gép-jármű*:	65 806	53 557	81,4 %	-	4 392	6 672
IV. Elektronika-műszer ipar*:	60 963	42 261	69,3 %	487	10 268	7 952
V. Innováció/szakképzés:	4 759	3 204	67,3 %	-	-	625
Vasas összesen:	269 838	207 469	76,9 %	2 938	22 086	34 457

*A projekt mintájába a vállalatok ezekből a „szakmai-csoportokból” kerültek kiválasztásra. A szavazás, nyolc esetben érvénytelen volt.

Forrás: A VASAs Szakszervezeti Szövetség 1999. Január 12-i összesítése.

A vizsgálatban szereplő vállalatok döntő többségének esetében (kétharmadában), az ÜT jogosítványai gyakorlását és a munkáltatóval való kapcsolatrendszerét érintő kérdéseket *üzemi megállapodásban* rögzítették. Ilyen jellegű megállapodásokat, legnagyobb arányban a privatizált állami cégek (75 %) kötöttek, az újonnan létesített cégek kevesebb mint fele (44 %) rendelkezik üzemi megállapodásokkal. Kiemelendőnek tartjuk azt, hogy a mintánkban szereplő *magyar tulajdonban lévő cégek Üzemi Tanácsainak négyötödének van üzemi megállapodása a munkáltatóval, ezzel szemben a külföldi tulajdonban lévő vállalatok kevesebb mint felénél (47 %) rendelkezik üzemi megállapodással.* A munkavállalói érdekképviselet, vagy általánosabban megfogalmazva a vállalati munkaügyi kapcsolatok tradíció, „érettsége” megkönnyíti a társadalmi partnerek közötti megállapodások rögzítését, kölcsönös elfogadtatását. A munkáltató és az ÜT képviselői viszonyában érvényesülő kapcsolatok írásba foglalásának hiánya „üzemi megállapodás” formájában nem azonosítható automatikusan a kooperatív kapcsolatok hiányával, sőt a bizalmi elvre

épülő olyan viszonyokat is tükrözhet a társadalmi partnerek között, amely nem igényli azok dokumentum formájában történő rögzítését.

4.1.1. Vállalati információs rendszer és az „időgazdálkodás”

A vállalat tevékenységével kapcsolatos *információk jellemzői* (pl. bősége, rendszeressége, használhatósága stb.) a globális dimenzióban érvényesülő piaci verseny feltételei közepette döntően befolyásolják a vállalati vezetés és az ÜT viszonyában a partneri kapcsolatok létrehozását és fenntartását. A vállalatvezetés ÜT számára nyújtott tájékoztatóiról szóló *értékelések differenciált gyakorlatot jeleznek*. A megkérdezettek többsége (46 %) a tájékoztatás „rendszerességéről” számolt be, ugyanakkor ÜT elnökök közel egyharmada (29 %) a vállalatvezetői tájékoztatókat „esetlegesnek” tartotta. A tájékoztatás minőségéről hasonló vélemények hasonlóak: a vállalatok többségében (52 %) bőségesek és tartalmasak a munkavállalók részvételi intézményének címzett tájékoztatók, azonban viszonylag jelentős arányban (30 %) talákoztunk olyan vélekedésekkel, amelyek szerint a vállalati vezetéstől kapott tájékoztatók információtartalma csekély és semmitmondó. Többségben vannak azok az ÜT elnökök (41,2 %) akik szerint a tájékoztatások nem frissek, nem aktuálisak, kisebbségben vannak azok (35 %) akik szerint a vállalatvezetés tájékoztatói az eseményekkel szinkronban vannak, frissek. A vállalatvezetői tájékoztatók „előzetes” illetve „utólagos” jellegét firtató kérdésünk megválaszolásától a megkérdezettek közel egyharmada (29 %) tartózkodott, válaszolók egyenlő arányban számoltak az tájékoztatók „előzetes” illetve „utólagos” jellegéről. Az információs rendszer ismertett jellegzetességével összefüggésben szeretnénk utalni az ÜT elnökök azon megjegyzéseire amelyek arra hívták fel a figyelmünket, hogy olykor a vállalatvezetés sem kapja meg időben és kifogástalan formában a cég működésére vonatkozó információkat (például a külföldi tulajdonban lévő magyarországi leányvállalat esetében). A *vállalati információs rendszer* ÜT relációjában érvényesülő néhány jellemzőjének értékelése mellett annak *globális minősítésére* is kíváncsiak voltunk. Ezzel összefüggésben *a pozitív értékelések dominálnak*: az üzemi tanácsok vezetőinek jelentős csoportja (fele) érdemi és a munkájában jól felhasználható tájékoztatást kap

a vállalatvezetéstől, viszonylag kis arányban (12 %) panaszkodtak az információk használhatatlanságáról. A vállalatvezetés tájékoztatási rendszerének, a mintában előforduló vállalatok különböző csoportjai szerinti jellemzését szimbolikusan illusztrálja a 13.sz. táblázat.

13.sz. táblázat A vállalati információs rendszer jellemzői

A tájékoztatás jellemzői	Privatizált vállalat	Újonnan alapított vállalat	Magyar vállalat	Külföldi vállalat	Összesen
Rendszeres:	++++	+++++	++++	++++	+++++
Tartalmas:	++++	+++++	+++++	+++++	+++++
Bőséges:	+++	+++++	++	+++++	+++
Használható:	+++++	+++++	+++++	++++	+++++
Előzetes, friss:	+++	++++	++++	++	+++
Utólagos:	+++	+++++	+++++	+++	++++

Jelmagyarázat:

+ a cégek kis részére jellemző

+++++ a kategória tartozó összes vállalatra jellemző

A vállalatok létesítésének körülményei érdekes összefüggést mutatnak az információs rendszer működésével. Az ún. zöldmezős beruházások formájában működő cégek jelentős része tartalmas, bőséges és rendszeres információval látja el a munkavállalók részvételi intézményét, ugyanakkor az említett jellemzőkkel rendelkező információk gyakran nem frissek és utólagosak. Érdekes módon, a tájékoztatásnak az újonnan létesített vállalatoknál érvényesülő mintájához legközelebb az egykori állami vállalatok privatizációjával létrehozott cégek állnak. Az információ használhatóságával, rendszerességével és tartalmasságával a cége viszonylag jelentős (40 - 50 %-os) csoportjára jellemző, azonban a friss és előzetes tájékoztatás a privatizált cégek kisebb hányadában (30 %) érvényesül. A magyar tulajdonban lévő cégek ÜT elnökei, elsősorban a tájékoztatás „szükös” jellegét marasztalták el, ezzel

szemben a külföldi vállalatoknál dolgozó kollégáik az információk friss, aktuális jellegével voltak leginkább elégedetlenek.

Az információs rendszer zavartalan működésének rendkívül fontos - általában azonban elhanyagolt - sajátossága a szóban, írásban vagy elektronikus úton megszerzett információk különböző formái (pl. a vállalat működésére, a vezetői döntések előkészítésére stb. vonatkozó munkadokumentumok, előterjesztések stb.) érdemi feldolgozására és értékelésére rendelkezésre álló „idő-tér” nagysága. Az ÜT elnököknek kedvezőek az ezzel kapcsolatos tapasztalataik: a döntő többség (75 %) szerint elegendő idővel rendelkeznek a vállalatvezetéstől kapott különböző jellegű dokumentumok kollektív megvitatására. A vállalat alapításának jellege nem mutat jelentős eltérést e változó tekintetében. A tulajdonosi hovatartozás minimális különbségeket eredményez: a magyar tulajdonban lévő cégeknél viszonylag többen (26 %) tették szóvá a rendelkezésre álló idő nagyságát, mint a külföldi cégek (21 %) esetében. Szinte minden ÜT elnök hangsúlyozta, hogy a vállalatvezetés tervezett intézkedéseivel kapcsolatos álláspontjuk kidolgozására elegendő a törvény által meghatározott 15 nap. (1992. évi XXII. Törvény, 66 paragrafus, 1-3 bekezdés)(6)

A kisebbségben lévő olyan esetekben amikor nem sikerült tartani a törvényben meghatározott idő-intervallumot az - interjúalanyaink szerint - általában az utólagos tájékoztatásnak vagy a tájékoztatás hiányának volt tulajdonítható. Olyan korábban már jelzett zavarai is találkoztunk a vállalati információs rendszernek, amikor maga a vezetés sem rendelkezett a megfelelő tájékozottsággal és ennélfogva képtelen volt az ÜT-t megfelelő információkkal ellátni. Másképpen megfogalmazva, a vállalat olyan kritikus piaci-pénzügyi helyzetben van, hogy a vezetés számára és rendkívül kevés idő áll rendelkezésre a döntések meghozatalához.

A vállalat-alapítás módja és a tulajdon formája szerint elkülönülő csoportra figyelemreméltó különbségek jellemzők. Például az ún. zöldmezős beruházások formájában létesített (újjonnan alapított) cégeknél, az ÜT minden egyes esetben képes volt a számára előírt 15 napos határidő tartására, a privatizált egykori állami vállalatoknál némileg kisebb arányban (85 %) nyilatkozott ebben a szellemben. A

tulajdonforma - a cégalapítás jellegével összehasonlítva - kisebb differenciákat eredményezett: a magyar tulajdonú cégek 90 %-ában, a külföldi vállalatok 93 %-ában nem okozott gondot az ÜT reagálására, a törvényben előírt határidő.

Természetesen előfordulnak olyan rendezetlen kérdések az ÜT és a vállalatvezetés kapcsolataiban (pl. a pihenőnapon végzett munka díjazása, általában a munkavállalók foglalkoztatásával és a munkavédelemmel összefüggő kérdések stb.) amelyekre korántsem elegendő a törvény által megszabott 15 nap. Sőt, előfordulnak olyan, a foglalkoztatással összefüggő munkáltatói intézkedések – ilyen például a csoportos létszámleépítés - amelyek megnyugtató megoldása hónapokra is elhúzódhatnak (Ilyen természetű foglalkoztatási gondokat kellett például megoldania a székesfehérvári Ikarus gyárban, a közismert orosz pénzügyi krízis miatt bekövetkezett fizetőképes megrendelések drasztikus csökkenése következtében.). A különböző természetű problémákkal kapcsolatos „időgazdálkodási” gondok ellenére, a vizsgálatban szereplő cégek, például a magyar és külföldi vállalatoknak mindössze 5 - 7 %-a tett említést olyan problémákról, amelyekkel kapcsolatos ÜT álláspont kidolgozása és megfogalmazása 15 napnál hosszabb időt igényel.

4.1.2. Az Üzemi Tanács működése: az „ideális” és a „hiányzó” tudás-típusok

Az előző részben részletesen foglalkoztunk az ÜT működését nehezítő vagy könnyítő olyan tényezőkkel mint a vállalati vezetés által szolgáltatott tájékoztatás minősége valamint a munkavállalók részvételi fórumának megküldött vezetői előterjesztések feldolgozására rendelkezésre álló „idő tér” elegendő vagy szűkös jellege. A információs rendszer valamint az társadalmi partnerek rendelkezésére álló „idő-tér” elegendő nagysága önmagukban nem garantálják azt, hogy a munkavállalók számárukra biztosított formális részvételi lehetőségekkel tényleges élni is tudnak. A részvételi lehetőségek kihasználását jelentős mértékben meghatározza az érintettek által birtokolt és gyakorolt tudások jellege. Ezzel összefüggésben arról kérdeztük az ÜT elnököket, hogy milyen jellegű tudástípusokra lenne szükségük az általuk irányított részvételi fórum hatékony működéséhez és az ideálisnak tartott tudás-típusok milyen

mértékben hiányoznak. A 14.sz. és a 15.sz. táblázatok az „ideálisnak” tartott és a „hiányzó” tudás-típusok rangsorát tartalmazzák.

14.sz. táblázat Az ÜT működéséhez „kívánatosnak” tekintett tudások rangsora

Tudás-típus	Privatizált vállalat	Újonnan létesített vállalat	Magyar vállalat	Külföldi vállalat	Összesen
Közgazdasági:	2	2	2	2	2
Műszaki-technikai:	6	5	6	5	6
Munkajogi:	1	1	1	1	1
Pénzügyi:	4	4	5	4	4
Marketing:	7	7	7	7	7
Kommunikációs:	3	3	3	3	3
Vezetési- és szervezési:	5	6	4	5	5

A ÜT elnökök véleménye szerint, a munkavállalói részvétel munkájában résztvevők által „kívánatosnak” tartott legfontosabb tudás-típusok a következők: munkajogi, közgazdasági és kommunikációs ismeretek. Meglepő, hogy az általános *közgazdasági* ismereteknél konkrétan a vállalati környezetben fontosabbnak tűnő olyan ismeretek mint a pénzügyi, vezetési- és szervezési ismeretek kisebb szerepet játszanak. A legkevésbé fontos „kívánatos” ismeretek közé tartoznak a műszaki-technikai és a marketing tevékenységgel kapcsolatos tudások. Sorrendben a közgazdasági ismeretek a *munkajogi* és a *kommunikációs* tudás követték. A munkáltató és a munkavállalók kapcsolataiban, a piacgazdaság kiépítésének körülményei valamint az érdekképviseleti szervezetek jelentős befolyás csökkenése következtében érthetően fokozott az igény. Az előző részben a vállalati információs rendszer és az „idő-gazdálkodás” szerepének bemutatása során már jeleztük azokat a gondokat (pl. a munkavállalók foglalkoztatása és munkavédelem stb.) amelyek munkavállalók szempontjait is megfelelően érvényesítő megoldása munkajogi ismeretek hiányában szinte elképzelhetetlen. Az

„ideálisnak” tekintett ismeretek rangsorában harmadik helyen a *kommunikációs tudás* szerepel. Az ipari és a szolgáltatások különböző területén, a társadalmi kapcsolatok valamint a munkaszervezetek 90-es évtizedre jellemző fejlődésével foglalkozó szakemberek számára egyáltalán nem meglepő az *un. személyes-kapcsolati tudás-típusok szerepének felértékelődése* - amelyet gyakran a kompetencia harmadik dimenziójának tekintenek összehasonlítva a műszaki és szakmai jellegű tudásformákkal. Az ÜT-ben végzett tevékenység az abban résztvevőktől bizonyítottan jó kommunikációs készséget valamint olyan ezzel összefüggő „relációs felkészültséget” igényel mint a csoportban dolgozás (team-munka), a felelősségviselés, döntési és kreativitási képességet. (7) A „kívánatos” képességek hiányának rangsorát ismerteti a 15. Sz. táblázat.

15.sz. táblázat Az ÜT működésében „hiányzó” tudástípusok rangsora

Tudás típus	Privatizált vállalat	Újonnan létesített vállalat	Magyar vállalat	Külföldi vállalat	Összesen
Közgazdasági:	1	2	1	1	1
Műszaki-technikai:	7	5	7	5	7
Munkajogi:	2	1	2	2	2
Pénzügyi:	3	3	3	3	3
Marketing:	5	5	6	5	6
Kommunikációs:	4	5	5	4	4
Vezetési-szervezési:	5	4	4	5	4

Az ÜT zavartalan működésében ténylegesen hiányzó tudástípusok rangsora némi eltéréssel megegyezik az ideálisnak tartott tudás-fajták sorrendjével. Első két helyen - megcserélt sorrendben - a „közgazdasági” és a „munkajogi ismeretek” szerepelnek. Harmadik helyen, a „kommunikációs tudást” helyett a „pénzügyi” felkészültség szerepel és ezt követeik, változó sorrendben a „kommunikációs” tudás és

a vezetési és szervezési ismeretek. A rangsor első három helyén szereplő tudás típusok értékelésében nincs különbség a különböző osztályozási kategóriába tartozó vállalatok között. A negyedik és ötödik helyen szereplő tudás-típusok esetében a következő eltérések azonosíthatók: Ez egykori állami vállalatok privatizált cégeinél és a külföldi tulajdonban lévő vállalatoknál a „kommunikációs” tudás fontosabb a hatékony munkavállalói részvétel szempontjából, mint a vezetési és szervezési ismeretekkel való rendelkezés mértéke. Ezzel szemben, az újonnan alapított és a külföldi tulajdonban lévő cégekben, a vezetési és szervezési ismeretekben való jártasság fontosabb az üzemi tanács tagok számára, mint a kommunikációs képesség és készség.

4.2. A munkáltató és az Üzemi Tanács

A munkavállalók részvételi intézményeinek a *kezdeményezéseit a vállalati vezetés vegyesen fogadja*. A kezdeményezések felében, már az első megkeresésre is reagál a vezetés, a munkavállalói javaslatok másik felére azok többszörös megismétlése a jellemző. Az ÜT elnökök véleménye szerint ez nem tulajdonítható a vezetés automatikus ellenérzésének a dolgozói javaslatokkal szemben, sokkal inkább a vezető túlhajszoltság, fokozott munkaterhek és „idő-menedzselési” problémák számlájára írható. Természetesen előfordulnak olyan esetek is, amikor „‘fent’ rangsorolják a teendőket, és a menedzsment, ha módja van rá, a dolgozói javaslatokat ‘lesöpri’ - ezt a vezetői beállítottságot felerősíti az a „taylori termelési koncepción alapuló szervezetcélfogás” amely nem érti és következképpen előítélettel kezeli a munkavállalókkal való tudás megosztáson és részvételen alapuló „új termelési koncepciót és praxist. (8) A munkavállalói kezdeményezésekkel szembeni vezetői értetlenség vagy tartózkodás olyan kommunikációs zavarokkal is magyarázható mint például a nyelvi nehézségek (pl. a külföldi tulajdonú cégeknél), az előterjesztések kifogásolható színvonala vagy a kezdeményezések nem megfelelő időzítése (pl. a vizsgálatban szereplő egyik vállalatnál a folyamatos átszervezési hullámok miatt a vezetés képtelen a munkavállalói részvétel intézményével foglalkozni stb.). A ÜT keretében megfogalmazott munkavállalói kezdeményezésekkel a vezetés általában olyan esetekben foglalkozik, amikor azok nem igényelnek jelentős pénzügyi forrásokat

és beruházásokat. Végül jelezni szeretnénk az a gondot is, hogy a vezetés vonakodik az olyan témák tárgyalásától, amelyek a potenciálisan üzleti titkokat is jelentő gazdasági információkra vonatkoznak.

A *vállalatalapítás* körülményei bizonyos mértékben befolyásolják a ÜT kezdeményezéseit. Például *az egykori állami vállalatok privatizált utódainál, az esetek több mint felében (57 %) az ÜT-nek kezdeményezéseit rendszeresen meg kell ismételni, ezzel szemben az un. zöldmezős beruházások formájában működő cégek kétharmadának (64 %) vezetését elég egyszer megkeresni.* A tulajdonforma függvényében nem találtunk ilyen markáns differenciákat: A munkavállalói kezdeményezések megismétlése a magyar cégek közel felére (45 %) és a külföldiek valamivel több mint felére (53 %) jellemző.

A ÜT kezdeményezések tartalmának megismerése érdekében, a legutolsó két ÜT választási közötti időszakra (1995-1998) vonatkozóan próbáltuk összegyűjteni a javaslatok témáit. Az ezzel kapcsolatos érdeklődésünket az ÜT elnökök fokozott érdeklődéssel fogadták, kivétel nélkül nemcsak válaszoltak érdeklődésünkre, hanem bővebben is kifejtették a munkavállalók javaslataikkal kapcsolatos indokait, motívumait és az ÜT javaslatok kidolgozásában viselt felelősségét, szerepét.

A vizsgálatban szereplő vállalatok vezetését, az üzemi tanácsok kimagaslóan magas arányban keresték meg kezdeményezéseikkel (89 %). A tulajdon származása függvényében (magyar vagy külföldi tulajdonú vállalat) nem találtunk figyelemreméltó különbséget. A vállalatalapítás jellegének hatásai már azonosíthatók: például a privatizált állami vállalatokban az ÜT szinten minden cégnél (95 %) kezdeményezően lépett fel, az újonnan alapított vállalatoknál némileg alacsonyabb arányban (79 %) aktívak a munkavállalók részvételi intézményei. A vállalatvezetéssel kialakított kapcsolataiban fokozott aktivitást képviselő Üzemi Tanácsok által egyszer vagy többször felvetett problémák listája a következő:

- Munkarenddel összefüggő kérdések (pl. műszakbeosztás),
- Munkavédelem (pl. orvosi vizsgálatok gyakorisága, időpontja),

- Különféle rendezvények szervezése (pl. kirándulások, családi napok),
- Bérek, pótlékok, természetben juttatások (pl. kedvezményes vásárlás, étkezési hozzájárulás módozatai stb.),
- Szociális-jóléti kiadások elosztásának módosítása, lakástámogatások,
- Képzés, továbbképzés,
- Foglalkoztatás, létszámgazdálkodás, elbocsátások elkerülése,
- Nyugdíjpénztár,
- A tájékoztatás igénye (pl. az igazgatói fogadóóra igénye és meghatározása).

A lista formájában ismertetett kezdeményezéseket a vizsgálatban résztvevő vállalatok vezetői természetesen vegyesen fogadták. Az esetek túlnyomó többségében (77 %) a vállalatvezetés megértő és nyitott magatartást tanúsított. Kisebbséget képviselnek a közömbös beállítottságot tanúsító cégek (16 %) és csak elvétve fordultak elő az elutasító-elzárkózó vezetési reakciók (7 %). *Kiemelendőnek tartjuk azt, hogy legnagyobb arányú fogadókészséggel (82 %) az ún. zöldmezős beruházások esetében találkoztunk (privatizált egykori állami cégeknél a megfelelő arány valamivel alacsonyabb, 75 %), ebben a vállalati az ÚT kezdeményezések elutasításával nem találkoztunk.* Az újonnan létesített vállalatok vezetésének nyitottsága és rugalmassága a munkavállalók képviseleti intézményének kezdeményezéseire, részben magyarázza azt is, hogy ezeknél a cégeknél legnehezebb gyökeret eresztenie a dolgozók érdekképviseleti szervezeteinek, a szakszervezeteknek. Ezzel összefüggésben érdemes idézni a vállalati munkaügyi kapcsolatokkal foglalkozó másik - textilruházati iparban - végzett reprezentatív felmérés eredményeit. Lásd erről a 16.sz. táblázatot!

16.sz. táblázat Vállalati tulajdon, méret, alapítás jellege és a szakszervezeti jelenlét (%)

Szakszervezetek száma:	Magyar tulajdonú cég	Külföldi tulajdonú cég	Kis- és közepes vállalat	Nagyvállalat	Újonnan alapított cég (un. zöldmezős beruházás)
Nincs szakszervezet:	39,3	42,9	50,0	26,7	85,7
Egy szakszervezet:	53,6	57,1	50,0	60,0	14,3
Kettő vagy több szakszervezet:	7,1	-	-	13,3	-

A 16.sz. táblázat adataiból az derül ki, hogy a szakszervezeti jelenlét elsősorban a vállalati mérettel és életkorával mutat viszonylag szoros kapcsolatot. Ezt azt jelenti, hogy az kisvállalatoknál és az újonnan alapított cégeknél - az utóbbiak mutatnak legnagyobb nyitottságot az üzemi tanácsi kezdeményezésekkel szemben - a szakszervezetek viszonylag gyenge profilja jellemző. Meg szeretnénk meg azt is jegyezni, hogy a munkahelyteremtésben és növekedésben is ezek a cégek rendelkeznek a legjobb teljesítményekkel.

A vállalat társadalmi kapcsolatainak rendszerében az Üzemi Tanács által elfoglalt pozíciót tükrözik a működéshez rendelkezésre bocsátott helyiségek vállalati központban vagy a periférián történő biztosítása, működés pénzügyi feltételeinek alakulása stb. A vizsgálatban szereplő cégek *döntő többsége (86%) biztosítja a választás és működés indokolt és szükséges költségeit.* A működés pénzügyi feltételeit elhanyagoló cégek ÜT elnökei egyrészt a magántulajdon azon jellemzőjével indokolták a nehézségeket, hogy vállalatvezetés, minden „megfogható”, visszatérhető pénz kiadását megtagadja. Olyan esetekkel is találkoztunk, ahol a vezetés a képzést kivéve minden más költségigényt elismer, olyan példa is előfordult, ahol egyszerűen a vezetés

érdektelensége, az ÜT-vel való foglalkozás teljes hiánya volt a pénzügyi támogatás elmaradásának is a forrása. A gazdasági szervezetek megalapításának körülményei (un. zöldmezős vagy un. barna mezős beruházások) illetve a tulajdonosok származása nem játszik szignifikáns szerepet a munkavállalói részvétel intézményének finanszírozásában.

5. Az Üzemi Tanács partnerei: a munkavállalók, munkáltatók és a szakszervezetek

5.1. Munkavállalók: részvétel és tájékoztatás

Ritkán, de már előfordult, hogy az Üzemi Tanács ülését a tagok alacsony *megjelenési aránya* következtében el kellett halasztani, a felmérésben szereplő cégek alig egytizedében (9 %) fordult elő ilyen eset. Figyelemreméltó, hogy az újonnan alapított cégeknél (15 %) háromszor nagyobb arányban kellett elhalasztani a tanácskozást szemben privatizált vállalatokkal (4,8 %). A tulajdonforma szerint kisebbek a különbségek a vállalatok életkorával összehasonlítva: a magyar tulajdonban lévő cégeknél némileg nagyobb arányban (11 %) kellett az ÜT ülését elhalasztani, szemben a külföldi tulajdonban lévő cégekkel (7 %). A tagok hiányzásának leggyakrabban idézett indítékai: feszített munkatempó, sürgős munka, műszakbeosztás, szabadság és a betegség miatti munkahelyi távollét.

A részvételi fórum munkájáról, a vizsgálatban szereplő vállalatok közel felében (44 %) évente három vagy több alkalommal kapnak *tájékoztatást* a munkavállalók. Az írásos tájékoztatás a jellemző: üzemi lap vagy egyéb kiadvány formájában. A részvétel gyakoriságához hasonlóan, *az újonnan alapított cégek* (az un. zöldmezős beruházásokról van szó) üzemi tanácsai lényegesen nagyobb arányban (67 %) *tájékoztatják gyakrabban* - három vagy több alkalommal - a dolgozókat, mint az un. barna mezős beruházás formájában létesített vállalatok (36 %). Ez egyben azt jelenti, hogy a privatizált egykori állami cégek a munkavállalókat évente csak egyszer tájékoztatják részaránya háromszoros (36 %) az újonnan alapított vállalatokra jellemző tájékoztatási gyakoriságnak (11 %). A magyar tulajdonban lévő cégeknél az évente

háromszori, kétszeri és egyszeri tájékoztatási gyakoriság azonos arányban fordul elő. A *külföldi tulajdonban lévő cégeknél* többségben vannak azok (53 %) amelyekben az ÜT és tagjai relációjában a *gyakori tájékoztatás* a jellemző. Ezek az újonnan alapított viszonylag fiatal cégek.

A munkavállalók és a vállalatvezetés viszonyában működő *kommunikációs csatornák* használatát a bérezési problémák megoldásának igénybe vett „kapcsolatok” vizsgálatán keresztül azonosítottuk. Általános tapasztalat: a munkavállalók problémáik megoldásánál elsősorban a *szakszervezet* és a *közvetlen termelésirányítók* (pl. művezető) segítségét veszik igénybe. Az „alulról-felfelé” (bottom-up) kommunikációs rendszer domináns mintáiról nyilatkozó ÜT elnökök véleménye jelentősen különbözik, szintén a gépiparban két évvel korábban végzett (1996) felmérés során nyilatkozó vállalati felsővezetőkétől. Lásd erről 17.sz. táblázatot!

17. sz. táblázat A munkavállalók által használt kommunikációs csatornák
(K: A dolgozók hogyan orvosolják a bérezéssel kapcsolatos problémáikat?)

(%)

Igénybevett „csatornák”	1996-os vizsgálat(*)	1998/99-es vizsgálat
Szakszervezeten keresztül:	28,6	42,9
Az ÜT igénybevételével:	28,6	11,4
A művezetőn, vagy műhelyvezetőn keresztül:	5,7	42,9
Informális vezetőn keresztül:	14,3	0,0
Közvetlenül, egyénileg:	11,4	2,9
Egyéb módon:	11,4	0,0

(*) Forrás: Yamamura-Ishikawa-Makó-Ellingstad (1996) I.m.: 16.o.

Az igénybevett kommunikációs csatornákról szóló értékeléseket természetesen a nyilatkozók pozíciói jelentős befolyásolják, ezen kívül azonban más hatásokkal is számolni kell. Például azzal, hogy a kilencvenes évtized végén (1998/1999-ben)

végzett időszakra a magyar gazdaság szervezeti struktúrájában nemcsak a tulajdonosi és vezetési formák stabilizálódtak, hanem a piacgazdaság olyan intézményei is, mint a munkaügyi kapcsolatok. Véleményünk szerint, jelentős részben, az utóbbiakkal magyarázható egyfelől a közvetlen termelésirányítók, másfelől a szakszervezetek domináns szerepe a bérezéssel kapcsolatos ügyek elintézésében.

A kilencvenes évek végén végzett felmérés további tapasztalatai a következők. A vállalat alapítás jellege figyelemreméltó különbségekre vezet a munkavállalók által igénybevett kommunikációs csatornák tekintetében. Az ún. zöldmezős beruházások esetében, szakszervezeti jelenlét hiánya valamint a dolgozókkal közvetlen kapcsolatok kialakítására törekvő vállalatvezetési törekvések eredményeképpen, a munkavállalók több mint kétharmada (67 %) a közvetlen felettes segítségével igyekszik problémáját orvosolni. A privatizált állami vállalatoknál, a dolgozók több mint fele (54 %) a vállalati szervezet segítségét veszi igénybe. A magyar tulajdonban lévő cégeknél, a vállalatok felénél, a dolgozók problémáik megoldásánál a közvetlen felettest, a cégek kétötödénél viszont a szakszervezeti szolgáltatást veszik igénybe - az ÜT szinte alig játszik szerepet (5 %). *A külföldi tulajdonban lévő cégeknél, az ÜT szerepe felértékelődik a vállalati vezetés és munkavállalók közötti kommunikációban: a felmérésben szereplő cégek egyötödében az ÜT, közel felében a szakszervezet (47 %) és egyharmadában a közvetlen vezető támogatására számítanak a dolgozók.* Ezek a tapasztalatok arra hívják fel a figyelmünket, hogy az ÜT a munkahelyi, üzemi kommunikációs rendszer működésében elsősorban azoknál a külföldi tulajdonban lévő cégeknél játszik, amelyekben a szakszervezeti jelenlét gyenge és a közvetlen termelésirányítók mellett alternatív kapcsolatteremtés lehetősége a munkavállalók számára.

5.2 Konzultációk a vállalatvezetéssel: 1995 - 1998

A magyar gazdaság elmúlt évtizedben végbement változásai tükröződnek az Üzemi Tanács vállalatvezetéssel folytatott párbeszédének témáiban. Az 1995 előtti periódusban a dialógus témái között első helyen szerepeltek a „foglalkoztatás

biztonsága” és a „vállalati átszervezés”, ezeket követően a sorrendben a „béren kívüli juttatások”, továbbá a „privatizáció” és a „bérek alakulása” következtek. Az általunk megkülönböztetett vállalatcsoportokon belüli, egyáltalán nem meglepő, hogy a *privatizált állami vállalatok esetében a „foglalkoztatás biztonsága” a munkavállalók és a munkáltatók közötti párbeszéd legfontosabb témája*, ezt követték a vállalati átszervezésekkel és tulajdonváltással összefüggő problémák. Az újonnan alapított vállalatoknál más a sorrend: első helyen a bér szerepel és csak azután következnek a vállalat átszervezéssel, a foglalkoztatással és az elbocsátást kísérő kompenzációval kapcsolatos témák. Olyan kérdések, mint a munkavállalói tulajdon (MRP) vagy a munkaidő, a vállalat alapítása típusai szerint elkülönülő csoportok egyikében sem szerepelt a dialógus témák sorrendjében az első három helyen. A tulajdonforma függvényében a különbségek nem igazán számottevők. A kilencvenes évek közepén (1995-ben) a magyar cégekben az ÜT és a vezetés megbeszélésein leggyakrabban a „foglalkoztatás biztonsága”, majd egyenlő aránnyal a „vállalati átszervezés”, a „privatizáció” és a „béren kívüli juttatások” szerepelnek.

A külföldi tulajdonú vállalatoknál - érthető módon a privatizációt kísérő problémák kivételével- a sorrend megegyezik a magyar cégeknél ismertetettel. Lásd részletesebben erről a 18.sz. táblázatot!

18.sz. táblázat Az ÜT és a vállalatvezetés közötti megbeszélések: a témák rangsora
(1995 előtt)

Témák	Privatizált vállalat	Újonnan alapított vállalat	Magyar vállalat	Külföldi vállalat	Összesen
Vállalati átszervezés:	2	2	2	2	2
Privatizáció:	3	7	2	5	4
Munkavállalói tulajdon (MRP):	8	9	7	9	8
Foglalkoztatás biztonsága:	1	2	1	1	1
Bér:	5	1	3	3	3
Béren kívüli juttatások:	4	5	2	4	3
Munkarend:	7	6	7	5	7
Munkaidő:	9	8	4	7	6
Kompensáció, elbocsátás esetén:	6	2	7	9	8

A tömeges privatizáció befejezését követően, a kilencvenes évek végére (1998) a vállalatvezetés és az ÜT megbeszéléseinek téma sorrendjében az eddig első helyen szereplő „foglalkoztatás biztonsága” helyett a „bérek”, a második helyen szereplő „vállalati átszervezés” helyett a „béren kívüli juttatások” szerepelnek, és harmadik helyen szerepel a korábban második helyen lévő „vállalati átszervezés”. Lásd bővebben erről a 19.sz. táblázatot!

19.sz. táblázat Az ÜT és a vállalatvezetés közötti megbeszélések: a témák rangsora
(1998) (1995)

Téma	Privatizált vállalat	Ujjonnan alapított vállalat	Magyar vállalat	Külföldi vállalat	Összesen
Vállalati átszervezés:	3 2	3 2	3 2	4 2	4 2
Privatizáció:	6 3	9 7	7 2	9 5	9 4
Munkavállalói tulajdon (MRP):	5 8	9 9	6 7	9 9	8 8
Foglalkoztatás biztonsága:	1 1	4 2	3 1	3 1	3 1
Bér:	1 5	1 1	1 3	1 3	1 3
Béren kívüli juttatások:	4 4	2 5	2 2	2 4	2 3
Munkarend:	6 7	5 6	5 7	4 5	5 7
Munkaidő:	9 8	6 8	7 4	4 7	6 6
Kompenzáció elbocsátás esetén:	9 6	5 2	4 7	6 9	6 8

Az ismertetett első három helyen szereplő témák általános sorrendje (bérek, béren kívüli juttatások és vállalati átszervezés) a vállalatok különböző kategóriáiban eltérően alakul a kilencvenes évtized végén. A *privatizált állami cégeknél* is első helyen a „bérek” állnak, de második és harmadik pozíciót a „foglalkoztatás biztonsága” és a „vállalati átszervezéssel” foglalkozó ügyek képviselik. Az un. zöldmezős beruházások formájában létesített vállaltoknál első helyen ugyancsak a „bérek”, majd közvetlenül azt követően a „béren kívüli juttatások” és harmadik helyen szintén a „vállalati átszervezés” problémái állnak, a „foglalkoztatás biztonság” csak a negyedik helyet foglalja el. A tulajdoni forma szerint megkülönböztetett magyar és külföldi tulajdonban lévő vállalatoknál a megbeszélése legfontosabb témája egyaránt a „bér”, a második és a harmadik helyen azonban már másként alakulnak a párbeszéd kérdései. A *magyar cégeknél* a „béren kívüli juttatások”, a „vállalati átszervezés”, a

„foglalkoztatás biztonsága” követik az első helyen szereplő béreket s sorrendben. A *Külföldi vállalatoknál*, a „béren kívüli juttatásokon” „foglalkoztatás biztonságán kívül” a „munkarend” és „munkaidő” kérdései szintén előkelő (negyedik) helyen szerepelnek a vállalati menedzsment és az ÜT megbeszélésein.

5.3 A szakszervezet és az Üzemi Tanács kapcsolata

A vizsgálatban szereplő vállalatok döntő többségében (86 %) működik szakszervezet, az alapítás módja és a tulajdon formája szerinti kategóriák alapján elkülönülő vállalatok közül az egykori állami vállalatok privatizálásával létrejött cégeknél a szakszervezeti jelenlét szinte kivétel nélkül jellemző (96 %). (Zárójelben szeretnénk megjegyezni azt, hogy miután kizárólag ÜT-vel rendelkező vállalatok kerülhettek a felmérés céljára összeállított mintába, kutatási tapasztalataink alapján nyilvánvaló, hogy azoknál az egykori állami vállalatoknál, ahol létrejött az ÜT, valamelyik föderációhoz tartozó vagy azoktól független szakszervezet is működik.) A vállalati tulajdonos származása szerint elkülönülő csoportok vizsgálata a következőket jelzi: a magyar tulajdonban lévő vállalatoknál úgyszólván mindenütt (95 %), a külföldi tulajdonban lévő cégeknél pedig kisebb arányban (73 %) működnek szakszervezetek.

20. sz. táblázat Szakszervezeti jelenlét és a vállalatalapítás jellege (%)

Szakszervezeti jelenlét	Privatizált vállalat	Újonnan alapított vállalat	Magyar vállalat	Külföldi vállalat	Összesen
Nincs szakszervezet	4	44 (85,7)	5 (39,3)	27 (42,9)	14
Van szakszervezet:	96	56 (14,3)	95 (62,7)	73 (57,1)	86

A szakszervezeti jelenléttel foglalkozó 20. sz. táblázatban, az „újonnan alapított vállalat” kategóriában zárójelben szerepeltettük, a textilruházati iparban korábban (1997) végzett felmérés eredményeit(9), amely alapján elmondható, hogy a textilruházati szektorban az un. zöldmezős beruházások formájában létesített cégeknél lényegesen kisebb részében (14,3 % szemben a gépipari szektor cégeinek 56 %-al) működnek szakszervezetek. Hasonló tendencia érvényesül a tulajdonforma szerint megkülönböztetett vállalatok esetében is: a külföldi (42,9 % szemben a 27 %-al), főleg pedig a magyar tulajdonban lévő cégeknél (39,9 % szemben az 5 %-al) a szakszervezetek vállalati jelenléte lényegesen gyengébb mint a gépipari szektorban.

Kisebbséget alkotnak azok a cégek, ahol több - általában kettő - szakszervezeti szövetséghez tartozók szakszervezet működik (17 %). A legjelentősebb befolyással rendelkező szakszervezeti szövetség a Magyar Szakszervezetek Országos Szövetsége (MSZOSZ), a felmérésben szereplő vállalatok szakszervezeteinek többsége (77 %-a) tartozik ehhez a föderációhoz. A második legjelentősebb befolyással a Független Szakszervezetek Demokratikus Ligája (az un. Liga Szakszervezet), amelyhez a vállalati szakszervezetek 16 %-a tartozik, harmadik helyen 10 %-os részesedéssel a Munkástanácsok Országos Szövetsége (MOSZ) következik. Az Autonóm Szakszervezetek Szövetségéhez (ASZSZ)) és az egyik föderációhoz sem tartozó szakszervezetek azonos, 6 %-os részarányt képviselnek. A 21. Táblázat foglalja össze a különböző kategóriába tartozó vállalati szakszervezetek föderációk szerinti hovatartozását.

21.sz. táblázat A vállalati szakszervezetek szövetségi kötődései (%)

Föderáció	Privatizált vállalat	Újonnan alapított vállalat	Magyar vállalat	Külföldi vállalat	Összesen
MSZOSZ	81	67	90	58	77
LIGA:	15	11	16	17	16
Munkástanácsok:	12	-	11	-	10
ASZSZ:	4	11	5	8	6
Föderációs kötődés nélküli szakszervezetek:	4	11	5	8	6

Az MSZOSZ befolyása a vizsgált vállalatok szakszervezetei körében, minden egyes vállalati kategóriában - mindenekelőtt a magyar és a privatizált egykori állami cégek körében - a legjelentősebb a szakszervezeti szövetségek között. Az föderáció jelenléte, a különböző vállalati csoportok viszonyában, a külföldi tulajdonban lévő vállalatoknál a leggyengébb, de még ebben az esetben is a vállalati szakszervezetek több mint fele (58 %) az MSZOSZ-hoz kapcsolódik. A második helyen szereplő LIGA befolyása - az általunk vizsgált vállalatok mintájában - a külföldi és magyar tulajdonú valamint a privatizált cégeknél számottevő (15 %- 17 %), ennél némileg gyengébb az ún. zöldmezős beruházás formájában létesült vállalatoknál (11 %). A Munkástanácsok szövetségének szerep, kizárólag az egykori állami cégek privatizált utódvállalatainál illetve a magyar cégeknél (11 % - 12 %) érzékelhető. Az SZSZ, a vizsgált vállalati csoportok között az új alapítású (11 %) és a külföldi cégeknél (8 %) számottevőbb, pontosan ehhez hasonló megoszlás jellemzi a „föderációkhoz nem kötődő vállalati szakszervezeteket”.

5.4. A szakszervezetek és az Üzemi Tanács együttműködése. A befolyás szerkezete

A szakszervezet és a munkavállalók részvételi intézménye befolyási területének vizsgálata érdekében, nem vettük figyelembe egyfelől azokat a vállalatokat, ahol a szakszervezet első számú vezetője (a titkár) és az ÜT elnök egyazon személyek (17 %), másfelől azokat a cégeket, amelyekben nincsenek szakszervezetek.

A szakszervezet és az ÜT együttműködésének tartalmát jól jelzi az egymás munkájára történő kölcsönös figyelés, egymás tevékenysége iránti nyitottság. A munkavállaló érdekvédelemmel és részvétellel foglalkozó intézményeinek vállalati szintű kapcsolataira a kooperáció jellemző: például a kollektív szerződéssel kapcsolatos tárgyalásokon illetve az ÜT ülésein - az esetek négyötödében - kölcsönösen részt vesz az ÜT elnök és a szakszervezet vezetése. Az egykori állami vállalatokban, a szakszervezeti vezetés nagyobb némileg nagyobb arányban (82 %) hívja meg a kollektív szerződéssel kapcsolatos tárgyalásokra az ÜT elnököt szemben saját részvételükkel az ÜT tanácskozásain (76 %). Az un. zöldmezős beruházás formájában létesített cégeknél hasonló arányok „fordított” jelleggel érvényesülnek: az ÜT üléseire nagyobb arányban kap meghívót a szakszervezet szemben a szakszervezeti rendezvények ÜT elnökök számára szóló meghívásaival. A magyar tulajdonban lévő cégeknél minimális különbség jellemző a szakszervezet és az ÜT intézményeiben való kölcsönös részvétel mértékében (74 % - 79 %). A külföldi tulajdonú vállalatoknál a szakszervezetek minden esetben meghívják a kollektív szerződéssel foglalkozó tárgyalásokra az ÜT elnököt, a szakszervezet vezetésének viszont négyötöde (83 %) kap meghívót az ÜT ülésekre.

Természetesen a vállalati munkaügyi kapcsolatok társadalmi partnereinek a hatását, nem elegendő mérni az olyan intézmények munkájában való vezetői-személyes részvétellel. A szakszervezet és az ÜT szerepének értékelése érdekében arra kíváncsiak voltunk, hogy a befolyásuk hogyan alakul a tevékenységük potenciális tárgyát képviselő területeken. A 22. táblázatban foglaltuk össze a vállalati szintű

munkaügyi kapcsolatok olyan társadalmi partnereinek, mint a szakszervezet és az ÜT befolyását a munkavállalók érdekeit rövid és hosszútávon érintő területeken.

22.sz. táblázat A szakszervezet és az ÜT parciális befolyásának mértéke (%)

Befolyás területe	Nincs vagy kicsi		Közepes		Nagy +Nagyon nagy		Nem válaszolt	
	Szak-szervezet	ÜT	Szak-szervezet	ÜT	Szak-szervezet	ÜT	Szak-szervezet	ÜT
Jóletti céli pénzeszközök felhasználása:	20	20	14	11	54	< 69	11	-
Szervezeti változás:	45	46	29	23	9	< 23	17	9 %
Munkavállalók képzése:	46	43	14	20	14	< 26	26	11 %
Munkaszervezés/teljesítménykövetelmények:	40	46	34	23	6	< 17	20	14 %
Személyügyi nyilvántartás:	51	63	11	6	12	< 20	26	11 %
Csoportos létszámleépítés:	26	17	6	9	28	< 37	40	37 %
Bér-és kereset alakulása:	12	34	17	23	54	> 44	17	9 %
Kollektív szerződés megkötése:	15	37	3	9	68	> 43	14	11 %
Munkavállalók kollektív tiltakozása	9	34	14	11	25	> 6	51	4 %

A felmérésben szereplő vállalatok 14 %-ában nincs szakszervezet, ennek ellenére, a *szakszervezet befolyásának* értékeléséről - bizonyos kérdéseknél - lényegesen nagyobb arányban nem válaszoltak az ÜT elnökök. Miután a „nem-válaszok” alakulása önmagában is értékes információt szolgáltat az által érintett terület vállalati társadalomban játszott szerepéről, a szakszervezet és az ÜT viszonyáról, ezért és a válasz-megtagadás magas arányai miatt, a gyakoriságok elemzése a „nem-válaszok” előfordulási arányát is tartalmazza. A „nem-válaszokkal” összefüggésben először arra szeretnénk felhívni a figyelmet, hogy az ÜT befolyását tükröző tényezők

értékelésénél - miután az ÜT elnökök nyilatkoztak saját intézményük munkájáról - alacsonyabb a nem válaszok aránya mint a szakszervezeti befolyás minősítése esetében. A következő két esetben talákoztunk kiemelkedően magas nem válaszokkal: a „munkavállalók kollektív tiltakozása” (49 % - 51 %) és a „csoportos létszámleépítés” (37 % és 40 %). A gazdasági szervezeten belüli társadalmi partnerek konfrontációs és gyakran destruktív jellegű fellépéseiről van szó. A „munkavállalók kollektív tiltakozása esetében” a dolgozók érdekképviselői szervezetei, a „csoportos létszámleépítésnél” viszont a vállalati vezetés a kezdeményező - ilyen és ehhez hasonló cselekvési formák ritkán eredményeznek rövid-távon kölcsönös előnyöket, ezért az érintettek - az esetünkben az ÜT elnökök - nagyon óvatosan, tartózkodóan nyilatkoztak. (Előfordult olyan - elsősorban külföldi (főleg ázsiai és amerikai) tulajdonba tartozó - cégek, ahol interjúalanyaink csak azután voltak hajlandók válaszolni kérdéseinkre, amikor ismételtlen biztosítottuk őket arról, hogy az általunk feldolgozott adatok kizárólag összesített formában kerülnek nyilvánosságra, s a vállalatvezetés szintén csak az aggregált formában feldolgozott kutatási beszámolót kapja meg - amennyiben érdeklődést mutat a kutatás tapasztalatai iránt.)

A vállalati munkaügyi kapcsolatok két fontos társadalmi szereplőjének a szerepe markánsan csak viszonylagosan különbözik egymástól. A szakszervezet a munkavállalói érdekek rövidtávon érintő olyan területen rendelkezik jelentősebb vagy az ÜT-hez hasonló befolyással mint a „kollektív szerződése” (68 %), a „bér és keresetek alakulása” (54 %) és a „jóléti célú pénzeszközök” (54 %) felhasználása. Az ÜT - a törvényben is biztosított döntési jogosítványa alapján - a „jóléti célú pénzeszközök felhasználásában” gyakorol legnagyobb befolyást (69 %).

A munkavállalók részvételi intézményének, azaz az ÜT befolyása - viszonylagosan - a következő területeken nagyobb, mint a szakszervezeteké:

- munkaszervezés - teljesítménykövetelmények (ÜT: 17 % - szakszervezet: 6 %),
- szervezeti változások (ÜT: 23 - szakszervezet: 9 %),

- munkavállalók képzése (ÜT: 26 % - szakszervezet: 14 %)
- személyügyi nyilvántartás (ÜT: 20 % - szakszervezet: 12 %)

A felsorolt négy területen, a vállalati munkaügyi kapcsolatok partnerei, az ÜT és a szakszervezetek egyaránt gyenge befolyással rendelkeznek, az egymáshoz hasonlított befolyás tekintetében azonban az ÜT rendelkezik nagyobb relatív befolyással az olyan kérdésekben (pl. munkaszervezés, szervezeti változások stb.) amelyek hosszútávon jelentős szerepet játszanak a munkaerő tudásának és készségének alakításában s ezen keresztül a munkaerő funkcionális és numerikus (munkaerő piaci) értékének fejlesztésében.

Az ÜT szerepének elmúlt hónapokban bekövetkezett módosulással, az un. vállalati szerződéskötés lehetőségével összefüggésben a munkaügyi kapcsolatok gyakorlati és elméleti szakemberei körében a változásokat elutasító vélemények domináltak.

A Munka Törvénykönyvének, az 1999. februári parlamenti ülésen történő módosítása, amely révén a munkavállalói részvétel intézményei jogosultak lesznek vállalati (kollektív) szerződések megkötésére, a szakszervezeti szövetségek és szakértők és a munkaügyi kapcsolatokkal foglalkozó szakemberek szerint egyfelől csorbítaná a szakszervezetek kollektív szerződéskötési jogát, másfelől az ÜT mint a vállalati döntéshozatal részese - mint részvételi fórum - nem jelenik meg autonóm és megfelelő eszközökkel (pl. sztrájkjog) rendelkező partnerként a munkahelyeken. (10)

Ezzel összefüggésben érdemes megismernedni a magyar gazdaság „kulcs szektorába” tartozó vállalatok ÜT elnökeinek véleményével az általuk irányított intézmény befolyásáról. *A szakszervezetek számára olyan fontos cselekvési és mozgási területét jelentő kérdésekben, mint a kollektív szerződések megkötése vagy a bér és keresetalakulás, az Üzemi Tanács befolyása szintén nem elhanyagolható: 43 % - 44 %, sőt a csoportos létszámleépítéseknél az ÜT befolyása kismértékben jelentősebb mint a szakszervezeteké (37 % szemben 28 %-os szakszervezeti befolyással).* Hasonlóképpen,

az ÜT elnökök elismerték, hogy a jóléti célú eszközök felhasználásában - habár az jogilag az ÜT kompetenciájába tartozik - a szakszervezetek befolyása jelentős (54%). Véleményünk szerint az ismertetett területekre vonatkozó befolyás megoszlása valamint az ÜT és a szakszervezet kapcsolatainak tartalma - amelyet az előző részben ismertettünk - egyaránt a két társadalmi partner kooperatív és partnerei kapcsolatait szemben a konfrontáció és szembenállás mintájával.

6. Az ÜT elnökök fontosabb demográfiai-szakmai jellemzői

Az Üzemi Tanácsok vezetőinek döntő többsége férfi (83 %), a magyar tulajdonban lévő vállalatoknál szinte kizárólag férfiak (95 %) az ÜT elnökök, a nők aránya közöttük legmagasabb a külföldi tulajdonban lévő és az un. zöldmezős beruházások formájában létesült vállalatoknál (33 %). Az életkori megoszlás viszonylag egyenletes: 29 %-uk 30 éve alatti, 37 %-uk 30 - 40 év közötti és 34 %-uk az ötven év feletti korcsoportba tartozik. Várakozásainknak megfelelően, az egykori állami tulajdonban lévő privatizált és a magyar tulajdonú cégeknél az életkor némileg magasabb, viszont az újonnan létesített és a külföldi vállalatoknál viszont fiatalabb ÜT elnökök tevékenykednek. Iskolai végzettség tekintetében legnagyobb arányban a középfokú szakirányú képzettséggel (technikumi végzettség) (46 %) és a felsőfokú (főiskola + egyetem) végzettséggel rendelkezők szerepelnek a vizsgált vállalatok mintájában. Az iskolai végzettség tekintetében a privatizált egykori állami és a magyar vállalatok ÜT elnökei viszonylag magasabb iskolai végzettséggel rendelkeznek, mint az újonnan alapított vagy külföldi tulajdonban lévő társaik.

Az ÜT elnökök munkaköri előrelépéséről (mobilitásáról) tájékoztat a 23.sz. táblázat.

23.sz. Táblázat Az ÜT elnökök munkaköri mobilitása (%)

Munkakör típusa	Első munkakör	Jelenlegi munkakör
Munkás:	57	26
Műszaki alkalmazott:	23	20
Adminisztratív alkalmazott:	9	11
Alsósztintű vezető:	9	20
Közép vagy felsővezető:	0	11
Egyéb:	2	12
Összesen:	100	100

Az „első” és a „jelenlegi” munkakörök szerkezetének összehasonlítása, a következő folyamatokat jelzi. Az *első munkakör szerkezetének* vizsgálat szerint a jelenlegi ÜT elnökök döntő többsége a munkások (57 %) és a műszaki alkalmazottak (23 %) került ki. Ez egyebek mellett azt is jelenti, hogy induláskor dominált a gyakorlati műhely tapasztalat is tudás valamint a műszaki-technikai ismeretek. Az adminisztratív (9 %) és a termelésirányítási jártasságot (9 %) képviselő munkakörök betöltői jelentős kisebbséget alkottak. A *jelenlegi munkakör* struktúrája - összehasonlítva az első munkakörével - lényegesen kiegyensúlyozottabb és differenciáltabb tudás-típusokat képvisel. A munkás (26 %), a műszaki (20 %) és a termelésirányítói (20 %) munkakörök képviselői közel azonos arányban fordulnak elő, ettől némileg elmaradva, de szintén azonos arányban találhatók körükben az adminisztratív (11 %), közép-vezetői (11 %) és az egyéb munkakörök (11 %) betöltői. A munkakörök jelenlegi megoszlása - egyebek mellett - a következőket jelzi. Az Üzemi Tanács hatékony működéséhez, a vállalatvezetéssel való partneri viszonyok létesítéséhez szükséges tudás-kombinációk szempontjából - lásd részletesebben erről a 4.1.2. fejezetet - az ÜT elnökök jelenlegi munkaköri szerkezet megfelelő. Ez azt jelenti, hogy a műhelyszinti tapasztalati ismeretek, a műszaki és a termelésirányítási felkészültségek megfelelő arányban képviseltek. Viszonylag kisebb arányban

előforduló, de szintén jelenlévő adminisztratív és funkcionális vezetői tudások garantálják az ÜT munkájában szükséges de hiányzó tudás-típusok diagnosztizálásának és kiválasztásának képességét. A jelenlegi és az első munkakörök szerkezetének összehasonlítása tovább azt is jelzi, hogy a ÜT elnöki pozíció, a vállalati szervezeti-társadalmi viszonyokban való előrejutás perspektíváját is nyújtja elsősorban a munkások és a műszaki-alkalmazottak számára, valamint az alsósintű termelésirányítók számára. A szervezeten belüli belső - munkaköri - mobilitás intenzitását jelentős mértékben növelheti vagy gyengítheti az ÜT és a szakszervezeti titkári pozíciók elkülönülése vagy halmozása. A 24. sz. táblázat erről nyújt áttekintést a felmérésben szereplő vállalatok különböző típusai függvényében.

24. sz. táblázat Az ÜT elnökök szakszervezeti tisztsége

Szakszervezeti tisztség	Privatizált vállalat	Újonnan alapított vállalat	Magyar vállalat	Külföldi vállalat	Összesen
Szakszervezeti titkár:	19	11	5	33	17
Szakszervezeti bizalmi:	8	22	15	7	11
Szakszervezeti ügyvivő:	4	-	5	-	3
Szakszervezeti tag funkció nélkül:	39	22	45	20	34
Nem tagjai a szakszervezetnek:	15	44	15	33	23
Egyéb:	15	-	15	7	11

Ellentétben azzal a gyakran hangoztatott megállapítással, hogy a szakszervezetek „megszállták” volna az ÜT-t, a szakszervezeti titkári és az ÜT elnöki megbízások halmozása révén, kutatási tapasztalatunk nem támasztja alá. A

vizsgálatban szereplő vállalatok kevesebb, mint egyötödében (17 %) fordult elő az említett „funkció-halmaz”. Az ÜT elnökök több mint fele a funkcióval nem rendelkező szakszervezeti tagok illetve nem szervezett munkavállalók közül kerül ki (34 % + 23 %). Az ÜT elnökök szakszervezeti tisztségét a vállalatok különböző kategóriáit vizsgálva differenciáltabb képet kapunk.

A nem szervezett munkavállalók közül kikerülő ÜT elnökök legnagyobb arányban az un. zöldmezős beruházások formájában létesült (44 %) és a külföldi tulajdonú cégeknél (33 %) fordulnak elő. A szakszervezeti tagsággal vagy valamilyen szakszervezet megbízatással (pl. titkár, bizalmi, ügyvivő) rendelkező ÜT elnökök azonos részarányt képviselnek (60 %) a privatizált állami cégeknél és a külföldi tulajdonú cégeknél. Ez azt jelenti, hogy óvatosan kell kezelni azokat az értékeléseket amelyek általában - a gazdasági szektor és a vállalati sajátosságok elemzése nélkül - számolnak be a ÜT elnöki és a szakszervezeti funkciók halmozásáról. A gazdasági szervezetek társadalmi-politikai viszonyainak alakításában - legalábbis tapasztalataink szerint - úgy tűnik, hogy a szervezet életkora fontosabb szerepet játszik, mint a önmagában a tulajdon származásának (pl. magyar szemben a külföldivel) jellege.

Összegzés

A gépipari szektorba tartozó vállalatok döntő többségénél a munkavállalók képviselői intézménye - az ÜT - több mint félévtizede jöttek létre, ily módon a működésükről szól beszámolók elegendő empirikus tapasztalatokon alapszanak. Az ÜT elnökök változatos szakmai-társadalmi tapasztalatai és a viszonylag magas képzettségi színvonal az tapasztalatok megfelelő értékelését és interpretációját is biztosították. A munkáltatók és az Üzemi Tanács kapcsolatai - elsősorban a magyar tulajdonban lévő cégeknél - rendezettek és a rendezés kölcsönös igényt a formális „üzemi szerződések” jelentős aránya is tükrözi. A „rendezettség”, a partneri kapcsolatok tartalmát természetesen a dokumentált szerződések önmagában nem garantálják, azok lényegét a vállalati tájékoztatási rendszer, a vállalatvezetés nyitottsága, az ÜT által képviselt és tagjai keresztül mobilizálható tudás és támogatás mértéke valamint a szakszervezettel

kialakított és fenntartott kapcsolatok mintája - amennyiben működik szakszervezet a cégnél - alapvezetően meghatározzák.

Az ÜT elnökök általában elégedettek a vállalati információs rendszer működésével, a megkérdezettek többsége munkájában jól tudja használni a vállalatvezetéstől kapott tájékoztatást. Az információk bőségével és rendszerességével főleg az újonnan alapított - az un. zöldmezős beruházás formájában létesített - vállalatokra jellemző - habár az információk újdonság értékét, frissességét többen kritizálták. A vezetéstől kapott tájékoztatás feldolgozására és a megfelelő válaszok kidolgozására rendelkezésre álló idő általában elég - a tulajdon jellege (magyar szemben a külföldi tulajdonú céggel) és a vállalat életkora (privatizált cég szemben az újonnan alapított vállalattal) minimális különbségeket eredményez. A vállalatvezetői javaslatok, tájékoztatók feldolgozására rendelkezésre, általában megfelelőnek tartott „idő tér” azonban csak a technikai előfeltétele a megfelelő színvonalú ÜT értékelések elkészítéséhez. Hiszen az értékelés, elemzés az ÜT tagok és az általuk mozgósítható dolgozók felkészültségétől, a rendelkezésükre álló tudás típusoktól függ. Konkrétan, munkajogi, közgazdasági, kommunikációs és a pénzügyi kérdésekben való jártasságból van a legnagyobb hiány, a vezetéssel való hatékony kapcsolattartás és ezen keresztül társadalmi-partneri kapcsolatok megteremtéséhez és fenntartásához. A hiányzó ismeretek tekintetében minimálisak az eltérések a privatizált és magyar tulajdonban lévő cégek valamint az újonnan létesített és külföldi cégek csoportjai között: az előbbi csoportban a „kommunikációs” ismeretek a rangsorban megelőzik a „vezetési és szervezési tudást”, a vállalatok utóbbi csoportjában viszont a „vezetési és szervezési ismeretek” fontosabbak a „kommunikációs készségnél”.

Az ÜT a vállalati vezetés felé irányuló kezdeményezéseiben kettős minta érvényesül: az újonnan alapított cégek vezetése nyitottabb és gyorsabban reagál mint az egykori állami vállalatok privatizált cégeiben. (Zárójelben szeretnénk megjegyezni, hogy a vizsgálatban szereplő cégek döntő többsége megfelelő fizikai és működési feltételt (pl. iroda és iroda technika, stb.) biztosít a munkavállaló részvétel működéséhez.)

Az Üzemi Tanács üléseire a tagok magas színvonalú részvétele jellemző, a munkavállalók tájékoztatása, főleg az újonnan alakult cégekben megfelelő, amely a vállalatvezetés felé az ÜT figyelemreméltó mobilizációs képességét jelzik - ezek a tapasztalatok megegyeznek a francia és a német vállalatoknál végzett hasonló jellegű vizsgálatokéval. (11)

Az ÜT és a vállalatvezetés konzultációin szereplő témák rangsora a kilencvenes évek első felében és az évtized végén, eltér egymástól. A kilencvenes évtized első felére jellemző tömeges privatizáció korszakában (1995 előtt), a „foglalkoztatás biztonsága”, a „vállalati átszervezés” és a „béren kívüli juttatások” élveztek prioritást, ezzel szemben a kilencvenes évek végén a „bérek” és a „béren kívüli juttatások” váltják fel a foglalkoztatással és a vállalati átszervezéssel összefüggő témákat. A külföldi tulajdonban lévő cégeknél, az említett tényezőket követően, a sorrendben már olyan új témák is megjelennek, mint a „munkarend” és a munkaidő”. (Ezzel összefüggésben nem meglepőek azok az újsághírek, amelyekben azt olvashatjuk, hogy a külföldi autógyártók szorgalmazzák leginkább a munkaerő-felhasználás „rugalmasságát” biztosító munkaidő konstrukciók bevezetését.)

A szakszervezeti jelenlét - a vállalati munkaügyi kapcsolatokról végzett más hazai kutatás tapasztalataihoz hasonlóan - legmarkánsabb a privatizált és a magyar vállalatoknál. A föderációk közül az MSZOSZ és a LIGA, kivétel nélkül minden vállalati csoportban jelen van - a Munkástanácsok Országos Szövetsége kizárólag a privatizált és magyar cégeknél fordul elő. Az ÜT és a szakszervezetek különböző területen érvényesülő un. parciális befolyásának vizsgálata a következőket mutatja: az ÜT a szakszervezetek illetékességi körébe tartozó olyan területeken, mint a kollektív szerződés megkötése, bér-és keresetalakulás viszonylag jelentős befolyással rendelkezik, hasonlóképpen olyan, az ÜT kompetenciájába tartozó területen, mint a jóléti eszközök elosztása, a szakszervezet szerepe szintén figyelemreméltó. A vállalati munkaügyi kapcsolatok partnerei által gyakorolt befolyás megoszlása arra utal, hogy a foglalkoztatás és a munkaerő felhasználás gyakorlatában felmerülő problémák megoldásában, a szakszervezet és az ÜT, kölcsönösen az un. pozitív összegű hatalmi

modell szellemében rugalmas és pragmatikus megoldásokat részesítik előnyben a látványos kollektív demonstrációkkal szemben.

A gépipari szektorban, az Üzemi Tanács működésével kapcsolatos tapasztalatok alapján elmondható, hogy a vállalati munkaügyi kapcsolatok társadalmi partnerei, a kollektív tárgyalások hagyományosan konfrontációs kultúráját kombinálják, sőt helyettesíteni próbálják, a munkavállalók számára legfontosabb döntésekért viselt közös felelősség vezetési kultúrájával. Megállapításunk elsősorban az un. zöldmezős beruházások formájában létesített vállalatokra érvényes.(12) A döntésekért viselt „kollektív felelősség” nem a munkáltató és a munkavállalói érdekképviseleti szervezetek pejoratívnak tartott, „együtműködő” (un. kollaboráns) felfogásán alapszik, hanem a társadalmi partnerek törekvéseivel és érdekeivel hosszútávon kölcsönösen számoló megközelítést tükrözi.

[1] Mányi László: *Magyar Munkajogi Szemle* (1997) 1. kötet, 1. szám, 11-12. oldal. (A továbbiakban: *MSZ*).

[2] Mányi László (1995): *Magyar Munkajogi Szemle* (1995) 1. kötet, 1. szám, 11-12. oldal. (A továbbiakban: *MSZ*).

[3] Mányi László (1997): *MSZ* (1997) 1. kötet, 1. szám, 11-12. oldal.

[4] Kihasi Tamás: *Magyar Munkajogi Szemle* (1997) 1. kötet, 1. szám, 11-12. oldal. (A továbbiakban: *MSZ*).

[5] Mányi László: *Magyar Munkajogi Szemle* (1997) 1. kötet, 1. szám, 11-12. oldal. (A továbbiakban: *MSZ*).

[6] *Social Aspects of Relative Deprivation* (1960) 1. kötet, 1. szám, 11-12. oldal. (A továbbiakban: *SA*).

Jegyzetek

[1] Az Üzemi Tanács, mint a munkavállalók részvételi intézményének az empirikus vizsgálatát, a magyar gépipari szektorban a tokyoi „Corporation International Research Institute of Labour” vezető kutatója, Takeharu Inagaki kezdeményezte 1998 nyarán. A felmérés során használt kérdőív-tervezet kipróbálására 1998 kora őszén került sor. Az ennek során kapott észrevételekért és javaslatokért ezúton szeretnénk köszönetet mondani Simonyi Ágnes egyetemi docensnek (ELTE Szociálpolitikai Tanszék), Kis-György Sándor főmunkatársnak (ÉTOSZ), Csurgó Sándor szakértőnek (VASAS Szakszervezeti Szövetség), Eisenberger Márton ÜT elnöknek (ALCOA), Juhász Mária emberi erőforrás menedzsernek (Schumberger), Almásy Istvánné ÜTelnöknek (Schumberger). A felmérés eredményeiről, első ízben angol nyelvű kutatási jelentésben számoltunk be: Csaba Makó-Takeharu Inagaki-Ágnes Novoszáth (1999) ‘Works Council as An Institution of Employee Participation’, (Perceptions of WC Presidents), Budapest: Institute of Sociology Hungarian Academy of Sciences, February, 110.o.

[2] Marc Ellingstad- Csaba Makó (1997) ‘The Hokkaido Stage IInd Survey: the Clothing Industry in Hungary’, Budapest: Institute for Social Conflict Research Hungarian Academy of Sciences, April, 22.o.

[3] Héthy Lajos (1999) „Szorításban” - A munkavállalók, a szakszervezetek és a rendszerváltás’, Budapest: Magyar Vegyipari, Energiaipari és Rokon Szakmákban Dolgozók Szakszervezeti Szövetsége, 2.sz. táblázat (Függelék),

[4] Héthy Lajos (1999) I.m.: 9.sz. táblázat (Függelék)

[5] Rihito Yamamura-Ishikawa Akihiro-Csaba Makó-Marc Ellingstad (1996) ‘Business Organisation in the Transformation Process’, (Post-Socialist Firms in Comparative Perspective), Sapporo: Hokkaido University - Slavic Research Center, November, 25.o.

[6] ‘Munka Törvénykönyve’, 1992. Évi XXII. Törvény, 66. paragrafus, (in) Kódexpress, 13/1998. 7518.o.

[7] Simon Aubrun - Reselyne Orofiamma (1990) ‘Les Competences de 3eme Dimension, Ouverture Professionnel?’, Paris: Conservatoire Nationale des Arts et Métier - (CNAM), - Centre de Formation de Formateur, 195.o.

[8] Fruytier B.G. M. (1994) 'Does the end justify the means?' (Power and participation as mechanisms in the transition process of organisations on their way towards the New Production Concept), Paper prepared for the XIIIth World Congress of Sociology, 18th - 23rd July, Bielefeld - Germany

[9] Marc Ellingstad - Csaba Makó (1997) I.m.: 15.o.

[10] Kun Erzsébet (1999) 'Ki köthet kollektív szerződést', Népszabadság, Január 25., 5.o.

[11] Dufour Christian - Hege Adelheid (1994) 'Les systemes représentatifs á l'épreuve de leur capacité d'intervention quotidienne', (Résultats d'une enquête dans 30 établissements français et allemands), Travail et Emploi, No. 61. 23-29.o.

[12] Ida Regália (1994) 'Italian Trade Union Responses to Management Initiatives: Benefits and Costs of Low Social Visibility', Draft paper, XIIIth World Congress of the International Sociological Association, 16 - 23, July, Bielefeld - Germany

Tartalomjegyzék

1. Bevezető: néhány módszertani megjegyzés	2.o.
2. A vizsgálatban szereplő vállalatok működésének általános jellemzői	5.o.
2.1. A szervezeti méret, a foglalkoztatott létszám változása	5.o.
2.2. A termelés volumenének változása és a kapacitás kihasználtság mértéke	9.o.
2.3. A keresetek és a jóléti kiadások alakulása	12.o.
3. A vállalat üzleti tevékenységét befolyásoló tényezők	15.o.
3.1. Üzleti tevékenység akadályozó tényezői, versenytársak és a versenyelőny forrásai	15.o.
4. Az Üzemi Tanács működésének jellemzői. Az ÜT és a munkáltató kapcsolatai	19.o.
4.1. Üzemi Tanács: az intézményi és tudás-kontextus néhány jellemzője	19.o.
4.1.1. Vállalati információs rendszer és az „időgazdálkodás”	22.o.
4.1.2. Az Üzemi Tanács működése: az „ideális” és a „hiányzó” tudások	25.o.
4.2. A munkáltató és az Üzemi Tanács	28.o.
5. Az Üzemi Tanács partnerei: a munkáltató, munkavállalók és a szakszervezet	32.o.
5.1. Munkavállalók: részvétel és tájékoztatás	32.o.
5.2. Konzultációk a vállalatvezetéssel	34.o.
5.3. A szakszervezet és az Üzemi Tanács kapcsolata	38.o.
5.4. A szakszervezetek és az Üzemi Tanács együttműködése. A befolyás szerkezete	41.o.
6. Az ÜT elnökök fontosabb demográfiai-szakmai jellemzői	45.o.
Összegzés	48.o.
Jegyzetek	51.o.

