

# **KÖZELKÉP**

## **MUNKAÜGYI KAPCSOLATOK MAGYARORSZÁGON**

Szerkesztette

**KOLTAY JENŐ ÉS NEUMANN LÁSZLÓ**

Bevezető. Koltay Jenő – Neumann László: A magyar munkaügyi kapcsolatok közéről és távolabbról

1. A magyarországi szociális partnerek

1.1. Tóth András: A munkáltatói szövetségek helyzete és szerepük a munka világában

1.2. Neumann László: A magyar szakszervezetek – hogyan tovább?

2. A munkaügyi kapcsolatok középső szintje

2.1. Horesnyi Julianna & Tóth Ferenc: Területi munkaügyi kapcsolatok

2.2. Ladó Mária – Tóth Ferenc: Ágazati szint: törekvések és trendek

2.3. Berki Erzsébet: A költségvetési szektor munkaügyi kapcsolatai

3. Kollektív alku Magyarországon

3.1. Neumann László: Kollektív szerződések – csökkenő lefedettséggel, változatlanul decentralizáltan

3.2. Korcsolayné Kovács Krisztina: Kollektív alku az állami vállalati szektorban – a közúti tömegközlekedés esete

3.3. Tóth András: Szabályozott foglalkoztatás vagy szabályozottabb egyéni alku? A posztcéhés és posztoszocialista szakszervezetek eltérő stratégiái a munkaviszony szabályozására

4. A munkahelyi érdekképviselet újabb fejleményei

4.1. Benyó Béla – Neumann László – Kelemen Melinda: A munkavállalói részvétel magyarországi gyakorlata

4.2. Bódis Lajos: Informális bér-teljesítmény alku és a munkaerő-gazdálkodás átalakulása a magyar vállalatokban a kilencvenes évektől

Hivatkozások

## BEVEZETŐ

### A MAGYAR MUNKAÜGYI KAPCSOLATOK KÖZELRŐL ÉS TÁVOLABBRÓL

KOLTAY JENŐ – NEUMANN LÁSZLÓ

A munkapiac állapotváltozásait nyomon követő évkönyv-sorozat a kereslet és kínálat összefüggésein túl nem hagyhatja figyelmen kívül a nem közvetlenül piaci erőket és intézményeket sem. A gazdasági, politikai és társadalompolitikai rezsim/modell olyan tényezői, mint a piac jogszabályi környezete, az állam foglalkoztatáspolitikája vagy a munkaügyi kapcsolatok nagymértékben meghatározzák a munkapiac működését. A munkavállalók, munkáltatók és az állam közötti kapcsolatok, a szakszervezetek és munkáltatói szervezetek, illetve a kormányzat kétoldalú (bipartit), illetve háromoldalú (tripartit) tárgyalásai, megállapodásai – országonként és koronként változó, de – mindenképpen jelentős mértékben hatnak a bérek, a foglalkoztatás és a munkakörülmények alakulására.

Klasszikus megközelítésben a kollektív szerződés célja a munkabérek, a munkaidő, a foglalkoztatási és munkafeltételek munkahelyi szintű meghatározása a munkáltató és a szakszervezet közötti alku révén. Ez az értelmezés angolszász területeken ma is használatos, akárcsak a második világháború előtti Magyarországon, azzal a különbséggel, hogy a korabeli szakmák szerinti szerveződés kedvezett a szakmai részpiacok szintjén történő kollektív szerződéses szabályozásnak is. A második világháború utáni évtizedek során Nyugat-Európában kialakultak azok az intézmények, amelyek a magasabb szintű szabályozásban is lehetővé teszik a munkáltatókat és munkavállalókat képviselő szervezetek részvételét. Azóta nemcsak egy-egy vállalat vagy szakmai részpiac béralkujáról, a foglalkoztatás helyi feltételeinek szabályairól van szó, hanem a kollektív alku cégek közötti koordinációjáról. A tárgyalások pedig már nem csak – a vállalati nyereség, a munkanélküliség és az infláció alakulása szempontjából továbbra is meghatározó – bérré és termelékenységre összpontosítanak. Jó néhány országban a szociális partnerek közötti tárgyalások kiterjednek a szakképzési politikára és az oktatási rendszerre, ezért a megállapodások nemcsak az egyes munkáltató és munkavállaló ezzel kapcsolatos döntéseit befolyásolják (például hogy egy cég milyen képzettségű munkaerőt

vegyen fel, vagy egy család mennyit költsön gyermekei iskoláztatására), hanem kihatnak a munkaerő általános képzettségi szintjére, s ezáltal a gazdaság egészének versenyképességére. A munkaügyi kapcsolatok rendszere kétségtelenül az egyik olyan nem piaci koordináló mechanizmus – más szóval „intézményi infrastruktúra” – amelynek alapján megkülönböztethető a fejlett piacgazdaságok egy-egy csoportjának eltérő gazdasági-politikai berendezkedése (vö. *Hall–Soskice* (2001) tanulmánnyal, amely alapvetően a kapitalizmus „liberális” és „koordinált” változatait különbözteti meg.)

A második világháború utáni évtizedek nyugat-európai fejleményei közül csak a legismertebb intézményeket említjük: egy-egy ágazat munkapiaci versenyének kollektív szerződéses szabályok közé szorítása és a szerződések hatályának állami kiterjesztése a szerződésen kívül maradt munkahelyekre; a szociális partnereket a kormányzásba „beemelő” „neokorporativizmus” különféle változatai, valamint az európai szakszervezeti és munkáltatói szövetségek intézményes részvétele az Európai Unió különböző eljárásaiban és testületeiben. A fejlett világ országaiban hosszú évtizedek során kialakultak a munkaügyi kapcsolatok különböző modelljei. Kérdés, hogy a közelmúltban piacivá vált gazdaságokban, köztük Magyarországon, az államszocializmus autonóm érdekszervezeteket nem tűrő rendszerét miféle munkaügyi kapcsolatrendszer váltotta fel a gazdasági és társadalmi átalakulás másfél évtizede alatt.

A választ nemcsak a tapasztalatok szűkössége és a távlatok hiánya nehezíti, hanem a kutatások – az előzőkkel részben összefüggő – hiányosságai is. A munkaügyi kapcsolatok elmaradottsága/alulfejlettsége leküzdésekor ráadásul a diszciplína életképességének megkérdőjelezésével találkozhatunk fejlett piacgazdaságokban. Visszafogottabban fogalmazva is a munkaügyi kapcsolatok céljának és tartalmának radikális újrafogalmazásáról van szó (*Kaufman*, 2004, *Taylor*, 2005). A kollektív alku és a szakszervezetek vizsgálatára szűkítő irányzat helyett a munkaügyi kapcsolatok eredeti interdiszciplináris, a munka világának egészét átfogó megközelítéséhez való visszatérés paradox hatással lehet az eddig is távolabbról, más eszközökkel közelítő magyar kutatásokra: egyszerre ösztönözhet a sokoldalú megközelítés megtartására és a szorosabban vett munkaügyi kapcsolatok irányába történő előrelépésre, de gyengítheti is a felzárkózási törekvéseket a szóban forgó területen.

Az akadémikusnak tűnhető felvetések mögött a munka világában végbe ment változások állnak. A klasszikus munkaügyi kapcsolatok a tömegtermelés, a fordista-taylorista munkaszervezés és vezetés korszakában túlnyomóvá váló bérmunka viszonyait kívánta megérteni, ésszerűsíteni és jobbítani széles (a közgazdaságtantól a szociológián át a vezetéstudományig tartó) eszköztár alkalmazásával. Az ipari társadalommal párhuzamos fejlődése során a munkaügyi kapcsolatok iránti érdeklődés éppen fénykorában – a 20. század ötvenes-hatvanas éveinek hosszú növekedési periódusának, a szakszervezetek domináns társadalmi-gazdasági intézménnyé válásának és a kollektív szer-

zödések elterjedésének idején – szűkült be. Az új technika alkalmazásával, a vállalatirányítás megújulásával, a globális versennyel differenciálódó foglalkoztatási-munkavállalási formák és az individualizálódó szabályozás, a közvetlen (a több évtizede hanyatló szakszervezeteket gyakran mellőző) munkáltató-munkavállaló kapcsolatok posztindusztriális világában a sokoldalú, interdiszciplináris megközelítés segíthet jobban eligazodni.

E kérdések átfogó, monografikus megválaszolására aligha vállalkozhat a *Munkaerőpiaci Tükör* ez évi kötetének *Közlelkép*-blokkja. Célja szükségképpen szerényebb, áttekintést adni a magyarországi munkaügyi kapcsolatok fejlődésének legutóbbi évtizedéről. Az időbeli elhatárolást nemcsak az indokolja, hogy a kilencvenes évek közepéig tartó időszakról több áttekintés jelent meg (*Ladó–Tóth*, 1996, *Borbély*, 1999, *Koltay*, 2000), hanem az is, hogy az évtized közepe fordulópontnak tekinthető mind a rendszerváltás utáni gazdasági folyamatok, mind a munkaügyi kapcsolatok rendszere szempontjából.

A korábbi „transzformációs” recesszió és a makrogazdasági stabilizáció után meginduló gazdasági növekedés nyilvánvalóan másfajta perspektívát nyitott a szociális partnerek konzultációi és tárgyalásai előtt a körülbelül ugyanekkorra átalakult-kialakult posztszocialista érdekszervezetek számára nagyjából megszilárduló kapcsolati rendszerben. Addigra ugyanis a rendszerváltás plurális szakszervezeti és munkáltatói szervezetei többé-kevésbé túljutottak az egymás legitimitását megkérdőjelező éles belső harcokon. A *társadalmi-gazdasági megállapodás* kísérletének kudarca után világossá váltak a makroszintű érdekegyeztetés korlátai. Mikro szinten is kikristályosodott, hogy a vállalatok életében milyen szerep jut a kollektív munkajogi intézményeknek. Ez a periodizálás ugyanakkor azt is jelenti, hogy a történeti áttekintést az összefüggések értelmezéséhez és a magyar munkaügyi kapcsolatok sajátosságának magyarázatához, következtetéseink megfogalmazásához elengedhetetlenül szükséges mértékre korlátozzuk. A terjedelmi korlátok miatt mellőzni kellett a nemzetközi kitekintést is, természetesen, ahol szükséges az egyes írások hivatkoznak idevonatkozó kutatási eredményekre és szakirodalmi forrásokra. Egy hagyományosnak tekinthető – piacelméletet vagy szociális párbeszédet feldolgozó – monográfia témaköreikhez képest (releváns újabb kutatási eredmények híján) néhány fontos területet el kellett hagynunk. Így az olvasó minden bizonnyal hiányolni fogja a kollektív munkajog fejlődésének, valamint az Országos Érdekegyeztető Tanács működésének áttekintését.

A sorozat korábbi köteteihez hasonlóan, a *Közlelkép* elsősorban a közelmúlt kutatási eredményeire épít. Nem az a célja, hogy a választott területén még mindig hiányzó kutatások eredményeit pótolja, megelőlegezze, hanem az, hogy a szerkesztők által kiválasztott elemzések sorba rendezésével és összekapcsolásával minél teljesebb áttekintést adjon a piacgazdasági átalakulás sodrásában formálódott munkaügyi kapcsolatokról. Az egyes fejezetek/alfejezetek több oldalról és többféle eszközzel közelítve – reményeink szerint – egy irányba

mutató következtéseket fogalmaznak meg, azokat esetenként a szerzők eltérő véleményével árnyalva. Szándékaink szerint a kötet egésze az eddigieknél határozottabb és részletekben gazdagabb képet rajzol a munkavállalók, munkáltatók és a kormányzat kapcsolatrendszeréről. Minden lényeges szempontból megerősíti a már – többek között a *Közelkép* szerzőinek korábbi írásai nyomán – elfogadottá váló értékeléseket; legyen szó a bérek, a foglalkoztatási-munkavállalási feltételek decentralizált meghatározásáról, a kollektív szerződések hatókörének és szabályozó erejének korlátozottságáról, a munkahelyi informális alku továbbéléséről, az egyoldalú munkáltatói döntések és a közvetlenül piaci tényezők nagy súlyáról, a munkavállalók szervezetségének visszaeséséről, a munkavállalói és munkáltatói érdekképviseltek széttagozottságáról, a munkaügyi kapcsolatok fokozódó individualizációjáról.

Ugyanez mondható el a munkaügyi kapcsolatok középső, ágazati szintjének gyengeségéről, amit többnyire még a külső elemzők is negatívumként értékelnek. Egyfelől meglehetősen jól ismertek e gyengeség szervezeti okai: a két oldal szerveződési terepeinek korlátozott egybeesése, az ágazati érdekszervezetek tárgyalási felhatalmazásának hiánya, valamint az, hogy az ágazati szövetségeknek nincs olyan hatalmuk, amelynek révén vállalati szinten is képesek lennének betartatni a megkötött szerződéseket. Így a hazai munkáltatók többségének pillanatnyilag nem áll érdekében feladni szerződéskötési vagy bérmeghatározási autonómiáját, s csatlakozni az ágazati kollektív szerződéshez, mert azt nem teszi vonzóvá annak versenykorlátozó szerepe, nem indokolja az esetleges állami beavatkozás (tipikusan a szerződés kiterjesztése) veszélyének elhárítása, és az a lehetőség sem vonzó, hogy így csökkenthető lennének a saját humánpolitika fenntartásának tranzakciós költségei. Másfelől viszont, a középszintű intézményeket és megállapodásokat – főként a munkavállalói oldalon – az ágazati, területi bérdifferentiálódás hatékony ellenszerének szokás tekinteni. A *Közelképben* is tárgyalt ágazati intézményépítéshez fűződő pozitív várakozásokat nem megkerülve, a külföldi tapasztalatok tüzetesebb elemzése nélkül itt csak annyit jegyeznénk meg, hogy a béralku középszintű koordinációja nemcsak a bérkiegyenlítést szolgálhatja, annak makrogazdaságilag kedvezőtlen (bérfelhajtó, foglalkoztatáskorlátozó) hatásaival (*Calmfors–Driffill*, 1988), hanem a bérmérséklést (a bérkövetelések, béremelések visszafogását) is, annak makrogazdaságilag jótékony hatásaival (lásd a versenynek kitett „bérvezető” és a „bérkövető” ágazatok körüli osztrák vitát: *Pollan*, 2004 és *Traxler*, 2005).

A *Közelkép* fejezeteit négy témakörbe rendeztük. Az első a magyarországi szociális partnerek helyzetét mutatja be, két alfejezete a munkáltatók, illetve a szakszervezetek „szervezetségének” jellemzőit, érdekképviselési politikájuk fő vonásait, belső szervezeti problémáit, valamint anyagi és humán erőforrásaik helyzetét elemzi. A munkáltatói szövetségeket tárgyaló alfejezet bemutatja az egyes szervezetek tagságát, belső felépítését, jellegzetes érdekképvisel-

leti stratégiáit, a működés anyagi forrásait. Kitér a gazdasági és munkáltatói képviselet kettősségére, a szervezetek tárgyalási felhatalmazottságára, az általuk nyújtott szolgáltatások szerepére és végül a gazdasági kamarákhoz fűződő viszonyukra. A szakszervezeti tanulmány részletesen tárgyalja a mai magyar szakszervezeti mozgalom jellegzetességeit: elemzi a tagságra vonatkozó adatokat, a konföderációk és ágazati szövetségek belső felépítését és konfliktusait, a mozgalom anyagi forrásait, a jellegzetes érdekképviseleti stratégiákat, és végül kitér a tagság megtartásának, illetve szervezésének kérdéseire.

A szereplők bemutatását követő második fejezet három alfejezetének témaköre a munkaügyi kapcsolatok középső szintje. Az egyik a területi munkaügyi kapcsolatokat, nevezetesen a megyei munkaügyi tanácsokat vizsgálja, amelyek egyrészt a foglalkoztatáspolitikai források elosztásában játszott szerepükkel közvetlenül is befolyásolják a munkapiac működését, másrészt, a különféle európai uniós támogatások mechanizmusai, és a szakképzés stratégiai döntéshozatalába való részvételük révén az itt helyet foglaló szociális partnerek szerepe egyre fontosabbá válik.

A másik alfejezet az ágazati szociális párbeszédbizottságokat mutatja be, amelyek felállítása kétségtelenül az utóbbi két-három év legjelentősebb fejleménye az intézményépítésben. Ezek a Magyarországon újszerű ágazati fórumok még alig kezdték meg működésüket, a szakszervezetek máris kifejezetten az ágazati kollektívszerződés-kötés lehetséges terepének tekintik. Ezek a fórumok egyben – mindkét oldal szándéka szerint – az ágazat gazdasági szabályozását befolyásoló konzultáció és lobbitevékenység csatornáit is, amelyek – ha közvetve is – szintén befolyásolhatják az ágazati foglalkoztatást.

Az ezt követő alfejezet a közszolgálat (a köztisztviselők és közalkalmazottak) munkaügyi kapcsolataival foglalkozik, egyaránt bemutatva az ezen a területen működő ágazati és országos érdekegyeztetési fórumok változásait és az itt folyó kollektív tárgyalások eredményeit. Ez az alfejezet megkülönböztetett figyelmet szentel a béralakulás (különös tekintettel a 2002. évi közalkalmazotti béremelésre) és a közszolgálati sztrájkok, demonstrációk szerepe elemzésének.

A következő fejezet témaköre a munkaügyi kapcsolatok hagyományosan legfontosabb kérdése, a kollektív alku. Itt az első írás a rendelkezésre álló statisztikai források segítségével vizsgálja a magyarországi kollektív szerződések elterjedtségét, különböző szintjeit, és – amennyire ez statisztikai eszközökkel lehetséges – a bemutatja a szerződések változó tartalmát.<sup>1</sup> Ezt követi egy speciális ágazat kollektív alkutevékenységét bemutató esettanulmány: a közúti tömegközlekedés sajátossága nemcsak a sztrájkok gyakorisága és a szolgáltatóvállalatok monopolhelyezete, hanem az állam mint tulajdonos jelenléte, ennek az összes ellentmondásaival együtt. A kollektív alkuval foglalkozó harmadik alfejezet a szakszervezetek vállalati-munkahelyi szerepére koncentrálna vizsgálja, hogy mennyiben szabályozzák a béreket a kollektív szerződések, az

1 / Itt jegyezzük meg, hogy ettől az évtől a kötet statisztikai melléklete számos, a munkaügyi kapcsolatrendszer intézményeinek – mindenekelött a kollektív szerződéseknek – a mennyiségi mutatóit tartalmazó táblával bővül.

egyéni alkudozások, illetve – alkuképes munkavállalók híján – a munkáltató egyéni béreket megállapító döntései. Az írás történelmi perspektívába helyezve magyarázza meg, hogyan és mért találkozik a magyar szakszervezetek vállalati alkustratégiája a munkáltató korszerű humánpolitikájának rugalmas bérezésre vonatkozó igényeivel.

A *Közelpép* utolsó fejezetének két tanulmánya a munkahelyi érdekképviselet újabb fejleményeivel foglalkozik. Az egyik először az 1992-ben bevezetett üzemi tanácsok elterjedtségét, összetételét és működését mutatja be egy felmérés eredményei alapján, majd a multinacionális vállalatokban működő európai üzemi tanácsok magyarországi jelentőségére mutat rá. Ez utóbbi Magyarországon vadonatúj jelenségnek számít, hiszen az ország EU-csatlakozásával vált kötelezővé a magyar munkavállalók képviselőinek meghívása az európai vállalatközpontok mellett működő testületekbe, illetve a kisszámú magyarországi központú „multinál” is meg kell alakítani az európai üzemi tanácsokat. Végül a szakszervezet nélküli vagy „puha” szakszervezetekkel működő munkahelyek problémáira irányítja figyelmünket az utolsó alfejezet, amelynek tárgya a munkaügyi kapcsolatok „individualizációja”. Ez az írás részben elméleti megközelítésben, részben tapasztalatok alapján arra a kérdésre keres választ, mennyiben változott az államszocialista időszakhoz képest a munkások és a menedzsment közötti bér-teljesítmény alku, és ez hogyan függ össze a mindennapi üzemi gyakorlatban a vállalatok által bevezetett modern munkaerő-gazdálkodással.

Az egyes alfejezetek témáit áttekintve a magyarországi munkaügyi kapcsolatokat alakító további fontos szereplőkre kell felhívunk a figyelmet, amelyekkel nem foglalkozik külön írás. A két, többé-kevésbé rejtett szereplő egyike a magyar állam, illetve a mindenkori kormányzat, a másik az Európai Unió, pontosabban annak bürokráciája, az Európai Bizottság.<sup>2</sup> A kormányzat közvetlen szerepe – amikor munkáltatóként tárgyal a szakszervezetekkel (ezzel két alfejezet is foglalkozik) és amikor a makroszintű, tripartit érdekegyeztetésben ül a tárgyalóasztalhoz – mellett fontos a munkaügyi kapcsolatokat, azok intézményeit alakító szerepe is. Az Országos Érdekegyeztető Tanácsról (és elődeiről) sokan megírták már, hogy működése, a gazdaság- és társadalompolitika formálásában betöltött szerepe elsősorban a kormányzat szándékaitól függ. Ezen túlmenően a *Közelpép* több alfejezetében is felbukkan az állam intézményépítő, illetve a spontán létrejött szervezeteket szabályozó törekvése. Ennek ellentmondásai jól kirajzolódnak az ágazati párbeszédbizottságok működését elemző tanulmányból, amely érzékletesen mutatja be, hogy a kormányzat – minden résztvevő által szükségesnek ítélt – támogató beavatkozása veszélyeztetheti a szociális párbeszéd autonóm jellegét, amelynek megóvása az intézményépítés egyik legkényesebb kérdése.

Hasonlóképpen, a területi érdekegyeztetéssel foglalkozó alfejezetből meg tudhatjuk, hogy a rendszerváltást követően többé-kevésbé spontán módon

2 / Úgy tűnik, a munkaügyi kapcsolatok magyarországi kutatásában immár hagyományosan, az „aktorok” kimerítő, sokszor meglehetősen kritikus – reprezentativitásukat, szervezetük demokratikus jellegét, deklarált céljait megkérdőjelező – elemzése a szakszervezetekre és a munkáltatók szervezeteire korlátozódik. Elgondolkodtató, hogy a többnyire magyar vagy uniós költségvetésből finanszírozott kutatások miért nem foglalkoztak részletesebben akár az állam, akár a *par excellence* politikai szereplők – a pártok – munkaügyi kapcsolatokban játszott szerepével. Igaz, egy ilyen kutatás valóban multidiszciplináris megközelítést igényelne, amelyben a politológiai elemzés különösen fontos lenne. A szerkesztők legnagyobb sajnálatára e trendet – alkalmas írások, kutatási eredmények híján – ezúttal sem sikerült megtörni. Pedig milyen izgalmas lenne megvizsgálni az egymást követő kormányok munkaügyi politikáját, a kormánypártok és az ellenzéki pártok tevékenységét a munkaügyek területén! Készültek elemzések bizonyos részterületekről (hogyan változtak a munkatörvények, a privatizáció, a foglalkoztatás- és szociálpolitika céljai, szerepfelfogásai), de – tudomásunk szerint – az elmúlt másfél évtizedben az állams tágabban a politika szerepét a munkaügyi kapcsolatokban még senki nem vizsgálta.



létrejött megyei munkaügyi tanácsokat a jogszabályok szinte az Országos Érdekegyeztető Tanács fiókintézményeivé tették, azzal hogy munkájukban csak az OÉT-ben jelenlévő szervezetek helyi képviselői, illetve tagszervezetei vehetnek részt. A munkaügyi kapcsolatokat alakító beavatkozásként értékelhető állami támogatás is kérdésessé teheti szervezeteik autonómiáját és hitelességét. S amint a szakszervezetekkel és munkáltatói szervezetekkel foglalkozó alfejezetekből kiderül, a pályázaton elnyert közpénzek részaránya folyamatosan nő az érdekszervezetek költségvetésében.

Az állami beavatkozás persze más területeken is megjelenik: a kollektív szerződések kiterjesztésében, a kollektív munkajogi szabályok betartását is vizsgáló munkaügyi felügyelet működtetésében, és a – napjainkban ismét előtérbe kerülő – „rendezett munkaügyi kapcsolatokat” megkövetelő munkaügyi politikában, amely a foglalkoztatási és közbeszerzési pályázatok megítélésénél venné figyelembe az adott cég „jó magaviseletét”. Megjegyzéseinkkel nem kívánunk állást foglalni az e kérdések körül kibontakozó vitában, de szeretnénk felhívni a figyelmet az állam, a közpolitika kiemelkedő felelősségére a munkaügyi kapcsolatok intézményrendszere és szereplői formálásában, hasonlóan más posztszocialista országokhoz, illetve a fejlett piacgazdaságok történelmének bizonyos szakaszaihoz (*Adams–Markey, 1997; Kaufman, 1994; Castel, 1998; Pollert, 1999; Advagic, 2005*).

Az Európai Unió munkaügyi kapcsolatokat alakító szerepével csak az ágazati szint fejleményeit bemutató alfejezet foglalkozik. Ebből az írásból érdemes kiemelni, hogy az EU által szabott célok nem korlátozódnak az ágazati párbeszédbizottságokat létrehozó PHARE-programra, amelynek finanszírozási konstrukciójából adódóan az EU Bizottsága közvetlenül is részt vett a célok kialakításában, illetve a program végén az EU-támogatás hasznosulásának értékelésében. Egy tágabb összefüggés is hangsúlyosan jelenik meg, amely szerint a tagállamoknak fejlett és strukturált szociális párbeszédvel, munkaügyi kapcsolatokkal kell rendelkezniük annak érdekében, hogy a közösségi célokat és elveket átültetessék a gyakorlatba.

Például az *európai foglalkoztatási stratégia* olyan célkitűzései, mint a férfiak és nők közötti esélyegyenlőség, a rugalmas munkaidőrendszerek és új munkaszervezeti formák bevezetése vagy a munkahely igényeinek és a családi szükségleteknek az összehangolása a gyakorlatban csak a munkáltatók és szakszervezetek kollektív tárgyalásainak folyamatában valósulhat meg. Az EU irányelvei által megszabott tág keretek között csak az ágazati és munkahelyi sajátosságokat figyelembe vevő közvetlen tárgyalások képesek a politikai célok összhangját megteremteni a gyakorlatban. Ilyen például a – Hollandiában, Dániában kialakított, majd EU-politikává emelt – „*flexicurity*” elve. Ez olyan konkrét megoldások kialakítását célozza, amelyek megteremtik a munkáltató rugalmasság iránti és a munkavállaló biztonság iránti igényei közötti kényes egyensúlyt. Általánosabban fogalmazva: a globalizáció kihívásával fő cél

vált a versenyképesség és a (háború utáni európai fejlődés vívmányaként számon tartott) szociális biztonság. Mindkettő – a retorika szintjén – az Európai Unió céljai között szerepel, minden fontos politikai dokumentum (például a *lisszaboni stratégia*) együtt említi őket. Az ellentétes érdekek, (kissé archaikus szóhasználattal) a tőke és a munka közötti ellentét áthidalását az Európai Unió nem egyszerűen nemzetállamokhoz utalja, hanem ez ügyben kifejezetten számít a szociális partnerek konstruktív kompromisszumára.

Ám az Európai Unió számos politikusa, szakszervezeti vezetője és munkajogi szakértője a foglalkoztatáspolitikai célokon túlmutató jelentőséget tulajdonít az újonnan taggá vált kelet-európai országok munkaügyi kapcsolatainak. E nézetek szerint csak a szociális párbeszéd, illetve a munkaügyi kapcsolatok „európai stílusú” működése jelenthet egyfajta garanciát a jogharmonizáció során Magyarország által is átvett munkaügyi irányelvek megfelelő működésére. Ez az igény nyilvánvalóbb azoknak az újabb irányelveknek az esetén (mint például az *európai üzemi tanácsról* és az *európai vállalat* részvételi intézményeiről szóló direktívák), amelyek csak keretszabályozást és eljárásokat állapítanak meg, a képviseleti intézmények konkrét formájának, működés-módjának kialakítását a szociális partnerekre bízzák (az idézett két irányelv esetén az úgynevezett *különleges tárgyalótestület* és a vállalat központi vezetése közötti egyezsége).

Kevésbé nyilvánvaló, hogy a tételes szabályokat, minimumstandardokat megfogalmazó irányelvek, illetve azokat a nemzeti jogrendszerbe átültető jogszabályok megfelelő alkalmazását is a munkaügyi kapcsolatrendszer és a szociális partnerek garantálják. Nagyon leegyszerűsítve, a jogszabályok betartása felett nem csak a munkaügyi felügyelet és munkaügyi bíróság állami intézményeinek kell örködniük, hanem a munkáltatói szervezetek és szakszervezetek – mintegy egymást ellenőrizve, a jogok és kötelezettségek értelmezését tisztázva tárgyalásaik során – biztosíthatják végül is a jogszabályok és megállapodások betartását a munkahelyi/munkapiaci gyakorlatban (*Ladó–Vaughan-Whitehead*, 2003; *Vaughan-Whitehead*, 2003; *Weiss*, 2004). Bár ez nem az EU hivatalos megközelítése, nyilvánvalóan kifejezi a tagállamoknak és azok nyugat-európai szociális partnereinek az érdekeltségét abban, hogy a bővítés után az új tagállamokban is érvényesüljenek a munkapiacokon és a munkahelyeken az EU irányelveiben meghatározott munkaügyi szabályok. Szakszervezeti oldalról, illetve szakértők részéről hallható élesebb megfogalmazásban: az „*európai szociális modell*” vívmányait aláássák a kelet-európai országokban kialakult – nyugat-európai standardokhoz mérve – deregulált, „amerikanizált” munkaügyi szabályrendszerek, és nem utolsósorban a munkaügyi szabályok gyakori nyílt megszegése vagy informális eljárásokban „felpuhított” gyakorlati alkalmazása (*Meardi*, 2002, *Vaughan-Whitehead*, 2003).

Be kell látnunk, hogy végső soron az EU-direktíváknak is ugyanaz a szerepük, mint általában az országok közötti regionális együttműködések, sza-

badkereskedelmi övezetek által kialakított munkaügyi egyezményeknek, standardoknak, mindannyian valamilyen mértékben igyekeznek korlátozni a fejletlenebb tagállamok alacsonyabb bérköltségből származó versenyelőnyét (*Gitterman, 2003*). Márpedig, az éppen ezeknek az előnyöknek a kiaknázása miatt az utóbbi másfél évtizedben Magyarországra települt multinacionális vállalatok a foglalkoztatási helyzet talán legfontosabb tényezői. Ez az a pont, ahol az EU munkaügyi kapcsolatokra vonatkozó előírásai közvetlenül összekapcsolódnak a munkahelyek országok közötti áthelyezésével (relokációjával), illetve ezzel összefüggésben a hazai munkapiac változásaival.

## 1. A MAGYARORSZÁGI SZOCIÁLIS PARTNEREK

### 1.1. A munkáltatói szövetségek helyzete és szerepük a munka világában

TÓTH ANDRÁS

Az alfejezet először áttekinti a plurális munkáltatói érdekképviselők kialakulását, majd a munkáltatói szervezetek felépítését, szervezeti rendjét és tagosságát, ezután a munkáltatói szervezetek funkcióit és szolgáltatásait ismerteti. Végül összefoglalja a munkáltatói szervezetek és tágabb értelemben a poszt-szocialista munkaügyi kapcsolatok természetének megértéséhez szükségesek fontosabb megállapításokat.

#### *A plurális munkáltatói érdekképviselő kialakulása*

A szocialista rendszer a vállalatokat és vállalkozókat kényszerveződésekbe tömörítette. Az öt országos hatáskörű szervezet: a *Magyar Gazdasági Kamara* (MGK), az *Ipari Szövetkezetek Országos Tanácsa* (Okisz),<sup>3</sup> a *Termelőszövetkezetek Országos Tanácsa* (TOT), a *Szövetkezetek Országos Szövetsége* (Szövosz), a *Kisiparosok Országos Szövetsége* (Kiosz), a *Kereskedők és Vendéglátók Országos Érdekképviselői Szövetsége* (Kiosz) feladata a szocialista rendszer „szervezett gazdasága” egy-egy vállalati, tulajdonosi körének szervezése volt (Tölgyessy, 1988). A rendszerváltozás megkérdőjelezte a kötelező tagságra épülő és hatósági jogkörökkel ellátó, szervező-ellenőrző funkciójú gazdasági érdekképviselők létjogosultságát. A békés átmenet lehetővé tette – hasonlóan a szakszervezetekhez – ezeknek a monopolszervezeteknek az átalakulását önkéntes tagságú, autonóm egyesületekké. Az átalakulás a legtöbb esetben névváltozással is járt. A Szövoszról *Általános Fogyasztási Szövetkezetek Országos Szövetsége* (Áfeosz), a Kioszból *Ipartestületek Országos Szövetsége* (Iposz), a TOT-ból *Mezőgazdasági Szövetkezők és Termelők Országos Szövetsége* (MOSZ) lett. Az Okisz rövidítése megmaradt, de a szervezet hivatalos neve Magyar Ipari Szövetség lett. A Kiosz és az MGK őrizte meg régi nevét átalakulásuk után is. Az MGK 1994-ben felvette a *Magyar Munkaadói Szövetség* (MMSZ) nevet.

3 / A szervezetet 1948-ban hozták létre, mint Országos Kézműipari Szövetkezet (Okisz).

A monopolszervezetek valódi egyesületekké alakulása előtt – részben azal párhuzamosan – alakultak új érdekképviselők is, elsősorban a feltörek-

vő magánszféra vállalkozásainak képviselőjére. Elsőként a *Vállalkozók Országos Szövetsége* (VOSZ) jött létre 1988-ban. A VOSZ betűszó meghagyása mellett a szervezet 1998-ban a *Vállalkozók és Munkáltatók Országos Szövetsége* nevet vette fel. A VOSZ-ból 1990 nyarán kivált közepes és nagyvállalatok új munkáltatói szervezetet hoztak létre *Gyáriparosok Országos Szövetsége* (GYOSZ) néven, amely 1991-ben a *Magyar Gyáriparosok Országos Szövetsége* (MGYOSZ) nevet vette fel. Szintén még 1990-ben alakult meg a *Magyar Agrárkamara*, amelyet 1995-től – a gazdasági kamarák létrehozása miatt – *Agrár Munkaadói Szövetségnek* (AMSZ) nevezték el.

Az 1990-ben létrehívott *Érdekegyeztető Tanács* (ÉT) *munkáltatói oldala* a fenti kilenc szervezetből állt össze. Az 1989–1990-es átalakulási/megalakulási hullám után egyetlen jelentős munkáltatói szervezet alakult, a legnagyobb állami tulajdonban levő közszolgáltató vállalatok képviselőjére 1994-ben létrehozott *Stratégiai és Közszolgáltató Társaságok Országos Szövetsége* (Stratosz). „A Stratosz létrehozását az a tény idézte elő, hogy az ország gazdasági életében meghatározó szerepet játszó vállalatok nem rendelkeztek megfelelő képviselővel” ([www.stratosz.hu/szervezet/szervezet\\_bemutatas.html](http://www.stratosz.hu/szervezet/szervezet_bemutatas.html)). Más források szerint a Horn-kormány ideje alatt egy miniszteri körlevél „utasítására” léptek be az érintett vállalatok a Stratoszba is. A sajátos körülmények miatt az ÉT-ben helyet foglaló munkáltatói szervezetek kétkedtek a szervezet függetlenségében, s elzárkóztak annak felvételétől. A Stratosz az érdekegyeztetési fórumok átalakulása nyomán – az Orbán-kormány idején – 1999-ben nyert csak tagságot az *Országos Munkaügyi Tanács* (OMT) munkaadói oldalán.

Kezdetől fogva zavaró volt az ÉT munkájában, hogy nem születtek világos és demokratikus szabályok az ÉT-ben való részvételről, azaz arról, hogyan lehet helyhez jutni a testületben, s ha valaki már ott van, a szavának mekkora a súlya. 1996-ban került napirendre az ÉT-oldalak legitimitásának a rendezése, amelyet a kormány is szorgalmazott. A munkáltatói szervezetek eltérő nagysága és reprezentativitása, szakmai háttere és szerepvállalása – a szakszervezetekhez hasonlóan – a munkáltatói oldalon is napirendre tűzte az oldal újrászervezésének a kérdését. Mint az MGYOSZ szakértői megfogalmazták, a munkáltatói oldal szervezetségének belső ellentmondásai és zavarai következtében a tárgyalópartnerek és a társadalom számára kérdésessé vált az oldal szervezeteinek reprezentativitása. A munkáltatói oldal átalakítására az MGYOSZ 1998-ban tervet készített, amelyben azt javasolta, hogy az ÉT kilenc munkáltatói szervezete három – eltérő érdekek mentén szerveződő – csoportot képezzen. Az első csoportot a mikro-, a kis- és a középvállalkozói szektort képviselő, a másodikat a nem mezőgazdasági, közepes és nagyvállalatokat képviselő, a harmadik csoportot pedig az agrárszférát képviselő munkáltatói szervezetek alkossák. A javaslatot az ÉT munkáltatói oldalának szervezetei elfogadták. A tervet nyomán történtek lépések egy jobban struk-

turált, egységesebb munkáltatói érdekképviseleti rendszer létrehozására. A legjelentősebb változás az volt, hogy az MGYOSZ és az MMSZ egyesülésével létrejött a *Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetsége* (MGYOSZ). Emellett a négy egyéni és kisvállalkozásokat tömörítő szervezet (Iposz, Kisosoz, Okisz, Áfeosz) a közös érdekképviseletre létrehozta a *Kis- és Középvállalkozások Érdekképviseleti Szervezetét* (KÉSZ) ernyőszervezetét. A KÉSZ nem önálló jogi személy, valójában a négy alapítószervezet által közösen működtetett fórum, s az alapítószervezetek megőrizték szervezeti önállóságukat. Hasonló ernyőszervezet létrehozására készült az agrárvállalkozások érdekeit képviselő MOSZ és az AMSZ, de ez nem valósult meg (*Beszámoló...*, 1999). A VOSZ és a Stratosz között is egyesülési tárgyalások indultak meg, de ezek csak egy együttműködési szerződésig jutottak el 2000-ben, azután hogy a Stratosz felvételt nyert az OMT-be. A felemás átalakulás is mutatja, hogy részben az egyes munkáltatói szervezetek ellenállása, részben az 1998. évi választások után alakult Orbán-kormány új érdekegyeztetési politikája miatt a munkáltatói oldal átalakulása elmaradt. 1999 óta az országos tripartit fórumokon a kilenc országos érdekképviselet ugyanúgy önállóan vesz részt, mint korábban. Ezt a kilenc szervezetet tekinti a politika és a szakirodalom a munkáltatói érdekeket képviselő szociális partnernek.

Mellettük még működik két jelentős gazdaság-politikai, szolgáltató és érdekképviseleti feladatokat felvállaló szervezet, az Amcham és a MKIK. Az *American Chamber of Commerce in Hungary* (Amcham) az amerikai befektetők vállalatait tömöríti elsősorban, de tagjaik között megtalálhatók olyan magyar tulajdonban álló cégek is, amelyeknek fő üzleti partnerei amerikai vállalatok. Az AMCHAM számos országos jelentőségű gazdaságpolitikai kérdésekben is hallatja a hangját, és a kormányzat rendszeresen konzultál vele. Különös szerepet tölt be a *Magyar Kereskedelmi és Iparkamara* (MKIK).

A gazdasági kamarákról szóló 1994. évi XVI. törvény újból intézményesítette a gazdasági kamarákat, amelyeket kötelező tagságon alapuló köztestületként határozott meg. A törvény ugyanakkor elzárta az MKIK-t az érdekképviseleti feladatok ellátásból. Az új kamarai törvény 2000 novemberétől megszüntette a kötelező tagságot. Azóta a kamarák is önkéntes alapon szerveződnek, az eddig végzett közigazgatási feladatok elkerültek tőlük, de még így is számos közfeladatot látnak el. Korábbi tagság 10 százalékát tudták megőrizni, 43 000 tagvállalatuk van, főleg nagyobb cégek ([www.mkik.hu/index.php?id=64](http://www.mkik.hu/index.php?id=64)).

Az országos munkáltatói érdekképviseletek a kamarákat egyes esetekben még ma is versenytársnak tekintik. Többek között azért, mert a kamarák olyan jogosítványokat kaptak, amelyek korábban más munkáltatói szervezetek – például az ipartestületek – kezében voltak, s a mai napig állami támogatást kapnak e feladatok ellátásért. Ráadásul a kötelező kamarai tagság és tagdíj-fizetési kötelezettség különösen hátrányosan érintette azt a kézműves-iparos kisvállalkozói réteget, amely szervezésére és képviseletére a kisvállalkozásos-

kat szervező munkáltatói szervezetek törekedtek. E a szervezetek esetében a kötelező kamarai tagság bevezetése jelentős taglétszámcsökkenéshez vezetett. (Például az oktatás területén az Iposz legfontosabb feladatai közé tartozott a mesterképzés irányítása. A Kiosztól örökölt feladatát azonban csak 1995-ig látta el, amikor a létrehozott kamarára testálódott át a mesterképzés jogköre, s azt ma is a kamarák által létrehozott kht. végzi. Az Iposz mai napig szorgalmazza a kézműves mesterképzés leválasztását a kamarák által kínált mesterképzési csomagról (lásd Szűcs Györgynek, az Iposz elnökének bemutatkozó írását a [www.iposz.hu](http://www.iposz.hu) nyitóoldalon). Emellett, máig lezáratlan kérdés a kamarák érdekképviseleti szerepe.

Az 1999. évi CXXI. törvény 14. szakasza szerint a gazdasági kamarák szakmai, munkáltatói és munkavállalói érdekképviseletet nem láthatnak el. A kamarák gazdasági feladataik mellett ugyanakkor nyíltan vállalják a gazdasági érdekképviseletet is. Programjukban szerepel a gazdasági érdekvédelmi szervezet megújítása, a magyar vállalkozók érdekeinek megóvása (<http://www.mkik.hu/index.php?id=64>). Az Orbán-kormány idején voltak jelei annak, hogy a kormányzat munkáltatói érdekképviseleti szervezetként kezelte a kamarákat, amely kiváltotta az MGYOSZ és a VOSZ tiltakozását (*Munkügyi Kalendárium*, 2001). Az MKIK elnöke továbbra is fontosnak tartja az érdekvédelem vállalását a kamarák számára, még akkor is ha a többi munkáltatói szervezetek ezt nem is szeretik (vitaműsor Parragh László részvételével. *Kossuth Rádió*, 2005. július 29.).

Időről időre felmerül a munkáltatói szervezetek „egyesülésének” kérdése. Az MGYOSZ 2002-ben, a legutóbbi kormányváltás után megfogalmazta, hogy célja az egységes érdekképviselet megteremtése, a Magyar Munkaadói Konföderáció létrehozása ([www.mgyosz.hu/progr/pr.php?fo=1&al=2](http://www.mgyosz.hu/progr/pr.php?fo=1&al=2)). 2004–2005-ben újra hangot kaptak olyan vélemények, hogy a hatékonyabb fellépés érdekében szükség lenne a munkáltatói szervezetek eddiginél szorosabb együttműködésére vagy éppenséggel egyesülésére, mert egy valóban reprezentatív és erős munkáltatói szervezet hatékonyabban léphet fel egy távlatosabb, a választási ciklusokon átívelő gazdaságpolitika érdekében. Főként a két nagy érdekképviselet, a MGYOSZ és a VOSZ egyesítését várták, mert így a gazdaság szereplőinek érdekeit az eddigieknél határozottabban képviselő lobbiszervezet jönne létre. A sajtó a két szervezet háttértárgyalásairól adott hírt (*Világgazdaság*, 2004. augusztus 10.). Az MGYOSZ 2004. évi elnökválasztásának is az volt az egyik – a tagságot megosztó – kérdése, hogy milyen legyen a szervezet VOSZ-hoz való viszonya. Az újraválasztott elnök azonban elvetette az egyesülés gondolatát. Ugyanakkor 2005 júniusában, a VOSZ újonnan megválasztott elnöke ismét felvetette a munkáltatói szervezetek tevékenységének összehangolását, annak érdekében, hogy a gazdaság szereplői képesek legyenek a pártokat konszenzus kialakítására kényszeríteni egy hosszú távú gazdaságfejlesztési program érdekében (*GAZDASÁG- piac-profit.hu*, 2005. június 16.).

A munkáltatói oldal összetétele stabil, s csak akkor változhat, ha valamilyen hathatós politikai ok miatt a kormányzat kérdőjelezi meg az oldal egy vagy több szervezetének reprezentativitását. A munkáltatói szervezetek ugyanakkor kevésbé nyíltan foglaltak állást egyik vagy másik meghatározó politikai tömb mellett, mint a szakszervezetek. Ezért erős politikai nyomás eddig nem terhelte meg a munkáltatói oldal belső rendjét és valószínűleg nem is fogja.

### *Tagság, szervezeti felépítés*

*Tagság.* Az önkéntes szerveződésre való áttérés jelentős taglétszámcsökkenéssel járt a szocialista rendszerben egy-egy szektort átfogó szervezetekben. Egyedi kilépések mellett egyes átalakuló szervezetekből egész szektorok váltak ki. Így például az Áfeoszból kimaradtak a korábban a Szövosz által képviselt takaré- és lakásszövetkezetek. Ugyanakkor, az Áfeosz a tripartit testületben – megállapodás alapján – továbbra is képviseli a lakás- és takarékszövetkezeteket is.

Jelentős taglétszámcsökkenéshez vezetett – különösen a mikro- és kisvállalkozásokat átfogó szervezeteknél – a kötelező kamarai tagság 1994-es bevezetése. Az utóbbi években az egyetlen lényeges változás a VOSZ sikeres tagtoborzó kampánya. A munkáltatói szervezetek által szolgáltatott adatok alapján a szervezetek nagysága a következőképpen írható le.<sup>4</sup>

– Az *Afeosz* közvetlen érdekkörébe 1255 szövetkezet és 62 iskolaszövetkezeti csoport tartozik, melyek összesen 2000 boltot jelentenek a Coop üzletláncra felfűzve, és további mintegy ötezer különálló és franchise-rendszeren keresztül kapcsolódó üzletet, illetve bérletes vendéglátó egységet. Az *Áfeosz* tagszervezetei 17 önálló jogú megyei szövetséget hoztak létre. A megállapodások révén a szervezet érdekképviseleti munkája összesen 2500 szövetkezet mintegy 130 000 munkavállalóját érinti (*Neumann, 2002*).

– Az *Iposznak* a rendszerváltozáskor 167 ezer egyéni vállalkozó (kisiparos) tagja volt. Az *Iposz* tagszervezeteinek száma alig változott. Az egyes ipartestületek tagságában bekövetkező változások nem érintik az országos hatáskörű szakmai szervezetek és a területi szövetségek számát. Az *Iposz* tagszervezeteinek száma 280. A tagszervezetek túlnyomó része (229) általános ipartestület, amelyek megyeszékhelyen és nagyobb településeken működnek; országos hatáskörű szakmai-ágazati szervezetek egy, vagy több szakmát összefogva (31); és megyei és budapesti szövetségek (2). 2004 decemberében kb. 50 000 vállalkozás tartozott tagszakszervezeteken keresztül az *Iposzhoz*.

– A *Kisosz* 22 jogilag önálló tagegyesületet (19 megyei, 2 budapesti és 1 mutatóanyag egyesületet) képvisel, illetve koordinálja azok szakmai tevékenységét. Jelenleg 35 000 tagja van. A tagság 85 százaléka egyéni vállalkozó és családi bt. A *KISOSZ* az ország 270 ezer fő- vagy mellékállású, kereskedő egyéni vállalkozójának, továbbá a betéti társasági formában működő kereskedő és vendéglátó vállalkozásoknak a képviseletét tekinti feladatának, s így egymillió főt fog át érdekképviseleti tevékenysége.

– Az *MGYOSZ* egyik elődjének, az *MGK*-nak a szocializmus ideje alatt több mint kétezer a tagja volt (*Gyarmatiné, 1998*). A *GYOSZ*-nak körülbelül 100 tagvállalata volt. 1999-ben, az *MGK* és az *MGYOSZ* egyesülésekor, az újonnan alakult *MGYOSZ*-nak 54 szakmai szövetsége, 18 regionális szerveződésű szövetsége és 72 közvetlen tagsággal bíró gazdasági társaság volt a tagja. Így a *MGYOSZ* mintegy 6000 vállalkozást képviselt, amelyek közel 1,2 millió munkavállalót foglalkoztattak (*Beszámoló..., 1999*). Jelen-

4 / Az Agrár Munkaadói Szövetség (AMSZ) nagyságáról nincsen adat.



leg, a szervezethez saját becslése szerint több ezer vállalat kötődik közvetlenül vagy közvetve.

– Az *Okiszhoz* valaha 3400 szövetkezet tartozott. 2005-ben mintegy 980 tagszervezete van, amelyeket 22 területi, illetve szakmai szövetség és 6 társult szakmai szövetség fog össze. Érdekkörébe ma több mint 354 ezer munkavállaló, illetve tulajdonos tartozik ([www.okisz.hu](http://www.okisz.hu)).

– A *MOSZ* elődszervezete, a TOT tömörítette mind az 1300 szocialista mezőgazdasági szövetkezetet. A közvetlen tagok száma 600, a megyei szövetségeken keresztül 400–500 további szervezet, ezenkívül hat ágazati szövetség is tagja a *MOSZ*-nak. Az ágazati-szakmai szövetségeken keresztül közvetetten kapcsolódó szervezetek száma 2000 körüli. Előfordul, hogy egyes vállalkozások közvetlenül és a területi vagy ágazati szövetségeken keresztül is tagok. A közvetlen tagok foglalkoztatják az ágazatban dolgozók közel felét, mintegy 48 ezer főt. A közvetett és a közvetetten kapcsolódó tagok nagyjából a mezőgazdasági áruterelés felét adják. Így a *MOSZ* jogosultnak érzi magát a szövetkezetek és utódjaik 300 ezer tagjának, illetve a tagtársaságok további mintegy 100 ezer tulajdonosának érdekképviselőjére. Ugyanakkor tagsága folyamatosan csökken, mivel évente 50–60 szövetkezet megy tönkre.

– Az 1994-ben létrejött *Stratosznak* megalakulásakor 100 tagvállalata volt, több mint 750 000 munkavállalóval. 2002-ben a *Stratosznak* három szövetség s 36 vállalata volt a tagja. ([www.stratosz.hu](http://www.stratosz.hu)). A *Stratosz* tagjai a nemzeti össztermék 38 százalékát adják.

– A *VOSZ*-ban közvetlenül tag egyéni és társas vállalkozások száma 7934, akik az aktív keresők 26 százalékát foglalkoztatják, s hozzájárulásuk a nemzeti össztermékhez 31 százalékra rúg. A tagszövetségeiben regisztrált 28 862 tagvállalatot is hozzávéve, a *VOSZ* által képviselt vállalatok együttesen az aktív keresők 43 százalékát foglalkoztatják, s a nemzeti össztermék 64 százalékát adják ([www.vosz.hu](http://www.vosz.hu).; (GAZDASÁG- piac-profit.hu, 2005. június 16.).

*A tagsági rendszer heterogenitása.* A rendszerváltozás előtt is működő munkáltatói érdekképviselőket jól kiépült, tagolt országos szervezettel rendelkeztek, Sajátosságuk az úgynevezett „szövetségek szövetsége” típusú szerveződés. Az *Áfeosz*, az *Okisz*, a *MOSZ*, a *Kiosz* területi felépítést örökölt, az *Iposz* mind szakmai, mind megyei struktúrával rendelkezett. Az *MGK*-ban a tagvállalatok már a hetvenes-nyolcvanas években létrehozták szakmai, területi és funkcionális szervezeteiket. Így az *MGK* a szakmai és területi szervezetek konföderációjává vált, s ezt a szervezeti felépítést a Magyar Munkaadói Szövetség (*MMSZ*) tovább vitte, s 1998 után ez az alapja az *MGYOSZ* szerveződésének is.

A rendszerváltás után újonnan alakult szervezetekben a tagvállalatok közvetlenül kapcsolódtak az országos szervezethez, és csak a későbbiek folyamán jöttek létre – ha egyáltalán létrejöttek – ágazati-szakmai és területi szerveződések. A régi alapokat örökölt szervezet és az új szervezet összeolvadásából

5 / Így például az Építési Vállalkozók Országos Szakszövetsége (ÉVOSZ) tagszervezete mind az MGYOSZ-nak, az Iposznak, a VOSZ-nak és az Okisznak is. A Magyar Bútor és Faipari Szövetség egyszerre tagja a MGYOSZ-nak, a VOSZ-nak és az Iposznak. Nyolc Volán-vállalat tagja a Stratosznak, de emellett – együtt a többi Volán-vállalattal – tagja a Közlekedési Vállalatok Szövetségének, amely az MGYOSZ tagszakszervezete. A VOSZ honlapján szereplő 39 tagszövetség között 3 ipartestület, amelyek Iposztagok is, valamint több az MGYOSZ-ban is tag szakmai szövetség, mint például az ÉVOSZ, és maga a Stratosz is fel van tüntetve mint tag vagy társult tagszervezet. A Csomagolási és Anyagmozgatási Országos Szövetség és a Magyar Könnyűipari Szövetség egyszerre tagjai az MGYOSZ-nak és az Okisznak.

6 / Az Iposznál a *pártoló* tag pártolói tagdíj megfizetésére köteles, amelynek mértékét és a részére biztosítandó szolgáltatásokat az elnökség állapítja meg, a *regisztrált* tagja regisztrációs díj fizetésére köteles. Az Iposz, a Stratosz *társult* tagjainak nem kell tagdíjat fizetnie. A VOSZ-nál a *pártoló* tag tagdíjára nincs szabály. A pártoló tag maga határozza meg, mennyi összeget kíván évente felajánlani a VOSZ számára. A VOSZ *társult* tagja kérheti, hogy jogai és kötelezettségei a rendes tagokéval vagy a pártoló tagokéval legyenek azonosak.

7 / Így például, az MGYOSZ Komárom-Esztergom megyei szervezete (KEGYSZ) esetében pártoló tagság tagdíja 30 000 forint/év, ami harmada a rendes tagság díjának. Sajátos megoldás a Stratosznál az elsőbbségi tagság, akiknek magasabb tagdíjat kell fizetniük, mint a rendes tagoknak, de az elnökségi tagok kétharmadát delegálhatják.

született MGYOSZ esetében egyszerre találhatunk az országos szervezethez közvetlenül csatlakozó tagvállalatokat – amelyek jórészt a GYOSZ-hoz tartozó nagyvállalatok voltak – s a szakmai és területi szövetségekhez tartozó, közvetett tagokat – amelyek az MMSZ örökségeként őrizték meg szervezeti struktúrájukat.

A tagság minden szervezetenél önkéntes, s egyetlen alapszabálya sem tiltja a kettős tagságot. Sőt, azon országos szervezetek esetében, amelyek párhuzamosan területi és ágazati/szakmai szakmai szervezetekből állnak, könnyen megeshet, hogy egy-egy vállalat tagja a megfelelő ágazati-szakmai szerveződéseknek és egyben a telephely szerinti megyei-területi szervezetnek is. Mint ahogy arra is van példa, hogy egy-egy szakmai szövetség egyszerre több országos munkáltatói szervezet tagja.<sup>5</sup>

A munkáltatói szervezetek alapszabályainak másik sajátossága, hogy tagságra vonatkozó szabályokat csak az országos szervezetre állapítanak meg. A tagszövetségek azonban szabadon állapítják meg a tagsági kritériumokat – akár csak működésük szabályait.

A legtöbb munkáltatói szervezetek alapszabálya több típusú tagsági jogállást ismer. A rendes tagság mellett lehetőség van társult, pártoló és regisztrált tagság létesítésére, amely egyet jelent a tagsági díj fizetése alóli teljes vagy részleges felmentéssel.<sup>6</sup> Előfordul olyan is, hogy az országos szervezet alapszabálya csak a rendes tagságot ismeri el, de tagszakszervezet alapszabályai már nyitottak az alacsonyabb tagdíjfizetéssel járó pártoló tagsággal kapcsolatban.<sup>7</sup> A párhuzamos tagság és a különböző tagdíjfizetési feltételekkel járó tagságtípusok következtében a munkáltatói szervezetek szervezettségét nem lehet egyszerűen összeadni, hogy megtudjuk, az adott munkáltatói szervezet a magyar gazdaság mekkora hányadát fogja át. Ez megnehezíti a munkáltatói szervezetek egymás közötti súlyának korrekt megállapítását.

A legtöbb, rendszerváltás előtt is működött szervezet – a VOSZ kivételével, amely 1998 után profilt váltott – megőrizte sajátos profilját, s az új szervezetek is az induláskor megcélzott vállalatkörben maradtak.

*A tagság jellege, összetétele.* Az AMSZ tagjai egyéni vállalkozók, gazdasági társaságok, oktató és továbbképző intézmények, agrárkutató-fejlesztő helyek, egyetemek, vizsgadálkodási társulatok, agrártermelők regionális szervezetei, önfoglalkoztató vállalkozók és gazdák, farmerek.

– Az *Áfeosz* alapvetően a kereskedelemben működő kis- és középvállalatok képviseletét tekinti feladatának. Tagjai az áfészek, s az általuk létrehozott társaságok, továbbá azok a kiskereskedők, akik működése ehhez a lánchoz kapcsolódik. Közvetlen gazdasági érdekeltséget jelent, hogy a beszerzési láncnak az lehet csak kedvezményes áron vásárló tagja, aki belépett az *Áfeosz*-ba is. Az *Áfeosz*-hoz tartozó munkáltatók és vállalkozások a mezőgazdaság, vadgazdálkodás és erdőgazdálkodás; a feldolgozóipar; az építőipar; a kereskedelem, járműjavítás; a szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás; pénzügyi tevékenység; in-

gatlanügyletek, gazdasági szolgáltatás; oktatás; és az egyéb közösségi személyi szolgáltatás nemzetgazdasági ágakban fejtik ki tevékenységüket.

– Az *Iposz* a mikro-, kis- és középvállalkozások érdekképviseleti szervezete. Az *Iposz* tagjai elsősorban az építőiparban, szolgáltató ágazatban, taxi és közúti szállítás, nagykereskedelem-kiskereskedelem, szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás területén találhatók.

– A *Kisosz* képviseli a kereskedelem és a vendéglátás területén működő mikro-, kis- és középvállalkozásokat.

– Az *Okisz* az ipari szövetkezeteket, továbbá az azokból alakult különböző társasági formában működő kis- és középvállalkozásokat képviseli. Tagvállalatainak főbb működési területei a gépipar, vegyipar, könnyűipar, építőipar és a szolgáltatás.

– A *MGYOSZ* a versenyszféra minden területéről képvisel vállalkozásokat. Az *MGYOSZ*-tagság feltétele, hogy a társaság alaptőkéje meghaladja az 50 millió forintot vagy éves árbevétele az 500 millió forintot. Egyes tag-szervezetek – mint például az Építési Vállalkozók Országos Szakszövetsége (*ÉVOSZ*) – azonban nem határoznak meg forgalomhoz kötött korlátot.

– A *MOSZ* a mezőgazdasági szövetkezetek mellett az ágazatban működő gazdasági társaságok, egyéni vállalkozók és egyéni termelők érdekképviseletének vállalására is nyitott.

– A *Stratosz* a stratégiai jelentőségű és közszolgáltató vállalatok országos gazdasági érdekképviselete, 12 nemzetgazdasági ágazatban fejt ki tevékenységét, ezek közül legjelentősebb a távközlés és informatika, a posta, a közúti és vasúti közlekedés, az energia és a média.

– A *VOSZ* fennállásának első tíz évében a kis- és közepes méretű, többségi magyar magántulajdonú, társas vállalkozások érdekképviselete volt. 1998-ban stratégiát váltott, és megnyílt minden vállalkozás előtt. A szakképzés felkarolása és a Széchenyi-kártyák megszerzésében való közreműködés jelentős számú egyéni vállalkozót is a *VOSZ* tagsági körébe vonzott. A *VOSZ* tagjainak 88 százaléka többségi magyar tulajdonban álló vállalkozás, s csak 2 százalék van külföldi kézben ([www.vosz.hu](http://www.vosz.hu)).

*Anyagi helyzet, infrastruktúra, szervezet.* A munkáltatói szervezetek bevételei a tagdíjból, az örökölt vagyonból, üzleti alapú szolgáltatásokból és pályázati úton elnyert támogatásokból származnak. A szervezetek bevételei általában fedezik kiadásaikat.

*A tagdíj.* A tagdíj az egyes szervezetek éves költségvetéseinek általában az egyharmadát fedezi.

– Az *AMSZ* tagdíjairól nincsenek adatok.

– Az éves tagdíj az *Afeosznál* 600 ezer forintig terjed, mértéke elsősorban a vagyon nagyságától függ.

– Az *Iposz* rendes tagjai (az általános és szakmai ipartestületek, területi szövetségek) egységesen évi 18 000 Ft alapdíj megfizetésére kötelesek.

– A *Kisosz* esetében a megyei szervezeteknek fizetendő tagdíj a vállalkozásban foglalkoztatottak számától függően havi 300 forint és 1000 forint között van vállalkozásonként. A megyei szervezetek hozzájárulnak az országos központ fenntartásához. Ez a bevétel azonban csak a központ költségvetésének mintegy 10 százalékát fedezi.

– Az *MGYOSZ* esetében a közvetlen tagság díj évi 300 ezer forint. A szövetség jellegű tagszervezetek tagdíja évi 360 ezer és 960 ezer forint között mozog – az általuk képviselt vállalatok foglalkoztatottainak számától, a tagszövetség tagdíjbevételeitől és a képviselt szervezetek számától függően. A hozzájárulás nagyságától függetlenül minden tagszövetségnek egy szavazata van. Az *MGYOSZ* bevételeinek egyharmada származik tagdíjból.

– Az *Okisz* tagszervezetei évi 10 ezer forint tagdíjat fizetnek. A tagdíjbevételek csak az éves körülbelül 100 milliós költségvetés 10 százalékát biztosítja.

– A *MOSZ* tagdíjbevétele adja a szervezet költségvetésének körülbelül felét.

– A *Stratosz* elsőbbségi tagjainak tagsági díja évi 600 ezer és 4 millió forint között, a rendes tagok tagsági díja évi 100 ezer és 400 ezer forint között mozog, mindkét esetben a megelőző év éves nettó árbevétele alapján. Társult tagok tagdíj fizetésére nem kötelesek.

– A *VOSZ* tagdíjminimuma évi 12 ezer forint, 50 millió forint nettó árbevételig 20 és 40 ezer forint az éves tagdíj. A tagdíjat rendkívül indokolt esetben az ügyvezető elnökség mérsékelheti vagy elengedheti. Nagyobb tagvállalatok esetében a tagdíj nagysága megegyezés tárgya. Sok szervezet tagdíj helyett részben vagy egészben szolgáltatással fizet, például szakmai szövetségek esetén szakértői szolgáltatás helyettesíti a tagdíjat. A *VOSZ* éves költségvetésének kevesebb mint 30 százaléka származik tagdíjbevételekből.

A kötelező tagdíj mértéke tehát meglehetősen alacsony. A *VOSZ* kis és közepes tagjai, az *Iposz* szövetségei alig fizetnek több tagdíjat, mint egy jobban kereső szakszervezeti tag. A tagdíjfizetés még így sem zökkenőmentes, amint erre több szervezetnél is panaszkodtak. Az *MGYOSZ* és a *VOSZ* is tagdíj fizetesként ismeri el a szakértői szolgáltatást, rendezvényszervezés vagy egyéb szolgáltatás nyújtását a szövetség számára.

*Örökölt vagyon.* Az örökölt vagyon hasznosítása a szocialista időszakban létrehozott szervezetek utódainál jelentős. Az *Áfeosz* az *Iposz* vagy az *Okisz* jelentős ingatlanvagyonot örökölt.<sup>8</sup>

Az örökölt vagyon hiánya, s az alacsony tagdíjbefizetés kettős szorításában szükkülő szervezeteiket fenyegető veszélyeket jól példázza a *VOSZ* működésének 1997-ig tartó szakasza, amikor a szervezet gyakorlatilag egy, a működési költségeket álló nagyvállalkozó – személyes politikai és gazdasági érdekeit szolgáló – lobbiszervezetévé vált.

*Üzleti alapú szolgáltatások.* A legtöbb munkáltatói szervezet érdekvédelmi munkájához kapcsolódóan jelentős üzleti szolgáltató és oktató tevékenységet

8 / Az *Iposz* szállodaüzemeltetése termeli meg a működéséhez szükséges források nagy részét. Az *Okisz* kiadásainak felét fedezi ingatlanhasznosításából. Az *MGYOSZ* két székházat örökölt, ezekben működik a központi iroda és a tagszakszervezetek jelentős része.

is folytat. Az Áfeosz továbbképző céget (Szövetkezeti Oktatási és Szolgáltató Kft., Szövek) és szakképző iskolát is fenntart. Az Iposz által létrehozott kht. képzéseket szervez, a tulajdonában lévő rt. pedig üzleti alapon közvetítő tevékenységet végez (beszállítók szervezése, gyártási kapacitások felkutatása külföldi vállalkozók részére stb.). Kisosz által szervezett tanfolyamok számos kereskedelmi szakmában nyújtanak – az üzlet működésének engedélyezéséhez szükséges – bizonyítványokat. Az MGYOSZ számára jelentős bevételt hoz a rendezvényszervezés és a piaci alapú szolgáltatások. A VOSZ megyei szervezeteinek önálló költségvetésük van, s saját maguknak kell gondoskodniuk bevételeikről, amelyek fő forrása üzleti szolgáltatás.

*Pályázati úton elnyert pénzforrások.* Különböző pályázati pénzek – beleértve a tripartit érdekegyeztetésben részt vevő szervezetek részére nyújtott állami támogatást – egyre jelentősebb szerepet játszanak a munkáltatói szervezetek költségvetésében. A 2002. évi kormányváltás óta jelentősen nőtt az összege az OÉT munkáltatói szervezetei számára az „érdekképviseleti munka támogatása” nevű program keretében, pályázat útján elnyerhető forrásoknak.<sup>9</sup> Emellett egyre nő a nemzetközi projektekben való részvétel s az onnan szerzett célirányos támogatások szerepe.

*Az apparátus.* A bevételek nagysága és azok összetétele nagymértékben kihat a szervezetek apparátusának létszámára és feladatmegosztására. Az országos szervezetek a tagdíjbevétel, az örökölt vagyon, a pályázati pénzek és az általuk nyújtott üzleti szolgáltatások kombinálásával ki tudtak alakítani egy kis létszámú, stabil gárdát, amely éppen a források sokrétűsége miatt bizonyos függetlenséget élvez mind a tagszakszervezetekkel, mind a kormányzattal szemben. Az ágazati és területi szervezetek jóval nehezebb helyzetben vannak: az alacsony tagdíjbevétel mellett az üzleti tevékenység a fő jövedelemforrás. Azoknál az ágazati/területi munkáltatói szervezeteknél, ahol alacsony a tagdíj és a tagság is szűkül, a szervezet működése gyakorta az azt vezető vállalkozó személyes, illetve vállalati erőforrásaitól függ. S előfordulhat, hogy a szervezet valójában csak egyetlen személy, illetve szűkebb vállalkozói kör érdekeit képviseli (Hámor, 2004). A következőkben összefoglaljuk a szervezetek apparátusának legfontosabb jellemzőit (az AMSZ-re vonatkozóan nincs adat).

– Az Áfeosz központi apparátusának létszáma 23 fő. Feladatuk elsősorban gazdasági érdekképviselet, míg a közigazgatási titkárság jogi, adózási és más ügyekben nyújt segítséget.

– Az Iposz-központ 25 fős, ebből 6–8 munkatárs számít szakértőnek. A helyi ipartestületeket is beleszámítva, az Iposznak összesen 400 főállású alkalmazottja van.

– A Kisosz központja 11 munkatársat foglalkoztat, akik közül 4 szakértő. Az egyes megyei apparátusok létszáma 3 és 20 fő között mozog. A szervezet összesen 70 megyei és városi irodát tart fenn.

9 / Az Iposz esetében az elmúlt években 70 százalékkal nőtt az elnyert pályázati pénzek összege. Érzékelhetően nőtt a MGYOSZ pályázati támogatásainak az összege is. Az Okisz éves költségvetési bevételeinek 40 százaléka pályázatokból származik. A MOSZ számára a pályázati forrás adja a szervezet éves költségvetésének a felét.

– Az *MGYOSZ* főállású munkatársainak létszáma 20, további 2 fő dolgozik az *MGYOSZ* brüsszeli irodájában. A hazai apparátus 15 szakértőből és 5 adminisztratív munkatársból áll. A több mint száz szakmai szövetségnek esetenként 2–5 főállású munkatársa van.

– A valamikor 550 fős apparátust mozgó *Okisz* központjában ma 13 főállású munkatársat alkalmaznak, közülük 9 szakértő. A 22 megyei szövetség közül csak kettőnek van főállású elnöke.

– A *MOSZ* főállású munkatársainak száma 40-ről 20-ra csökkent, akik közül 12 szakértő. A 20 területi és 4 ágazati szövetségében 160 főállású munkatárs dolgozik.

– A *Stratosz* kis létszámú központi apparátust tart fenn.

– A *VOSZ* központja 9 munkatársat, köztük 5 főállásút foglalkoztat, beleértve a két felelős vezetőt. Megyei-területi irodáiban 50 munkatárs dolgozik.

### *Szerepvállalás, funkciók*

*Részvétel az országos tripartit érdekegyeztetésben.* A makroszinten elfoglalt hely határozza meg, hogy mely szervezeteket tekinti a politika, a nemzetközi intézményrendszer és a közvélemény országos szociális partnernek. Nem véletlen, hogy a munkáltatói szervezetek dokumentumai a tripartit intézményeket általában az első helyen említik, amikor feladataikat határozzák meg, vagy a végzett munkáról számolnak be.

Az országos tripartit érdekegyeztetésben való részvétel:

– lobbilehetőség a gazdasági, szociális és munkajogi jogszabályalkotásban,

– alkalom az ÉT-ben szereplő szervezetek számára, hogy közvetlenül is tárgyaljanak a kormánnyal,

– megnyitja az utat számos, tripartit mintára létrehozott testületben, fórumban való közreműködésre,

– a különböző testületekben való részvétel konkrét ügyekben is lehetőséget nyújt lobbizásra a szervezethez tartozó vállalatok érdekében,<sup>10</sup>

– lehetőség a központi államapparátussal való kapcsolatrendszer kiépítésére,

– a nemzetközi kapcsolatokon keresztül a piacépítésben is segítség a tagvállalatok számára,

– s végül, de nem utolsósorban, számos intézményi privilégiumot jelent, beleértve a szervezetek számára nagy fontosságú, pályázati úton elnyerhető állami támogatást.

Az eddigi tapasztalatok azt mutatják, hogy munkáltatói oldalon a szervezetek a konkrét ügyek, napirendi pontok tekintetében szinte mindig képesek egyeztetett álláspontot kialakítani és képviselni. Az egyik munkáltatói szervezet képviselőjével készített interjú szerint egy-egy munkáltatói szövetségnek a belső tekintélyét a GDP-hez, a külkereskedelmi forgalomhoz és a

10 / Erre például szolgál az Index Gyáriparosok avatkoztak a motorvonattenderbe. Flirtgate: MGYOSZ-delegáltak egy MGYOSZ-tagért című cikke, amelyben felhívja a figyelmet arra, hogy a vasúti közbeszerzés során a MGYOSZ képviselői folyamatosan az MGYOSZ-tag Stadtler mellett szavaztak a Bombardier céggel szemben (<http://index.hu/gazdasag/magyar/mavkoz05072/>).

foglalkoztatáshoz való hozzájárulása határozza meg. Ez a megközelítés kétértelműen az exportorientált nagyvállalatokat is tömörítő szervezeteket hozza előnyösebb helyzetbe. Ugyanakkor a szervezetek tagságának profilja is meghatározza, hogy az egyes szervezetek milyen érdekek érdekében lépnek fel elsősorban, például az Áfeosz alapvetően kereskedelmi tagszervezetek érdekeinek, az Iposz pedig a mikro- és családi, döntően kézműves vállalkozások képviselőit látja el.

A tripartit érdekegyeztetés működésének egészére a konzultáció, a kompromisszumokon nyugvó megállapodásra való törekvés a jellemző, azokban a kérdésekben is, ahol a kormánynak nincs jogszabályon alapuló együttműködési kötelezettsége. Ugyanakkor, számos esetben a kormányzat nem tartja tiszteletben a szociális partnerek egymás közötti megállapodását, vagy a szociális partnerek közötti tárgyalások lezárulása előtt egyoldalúan intézkedik. Különösen az Orbán-kormány példátlan mértékű minimálbér-emelése kapcsán került nyilvánosságra a kormányzat és a szociális partnerek éles érdekellentéte. Az elemzők egyetértenek abban, hogy általában is a mindenkori kormányzat a meghatározó tripartit érdekegyeztetésben. Mint egy népszerű kiadvány szerzői írják, az érdekegyeztetés egyik legfontosabb jellemzője, hogy mind tartalma, mind intézményei a mindenkori politikai hatalom függvényében változnak (*Érdekvédelmi, ...* 2004). Nem véletlen, hogy a napjainkban újra hangoztatott egyesülési szándékok a munkáltatói érdekképviseletek hatékonyabb fellépését szorgalmazzák a kormányzattal szembeni, egy kiszámíthatóbb kormányzati politika érdekében.

Az országos érdekképviseleti fórumokon a munkáltatói szervezetek véleménynyilvánításának a célja túllép a pusztán „munkáltatói érdekképviseleten”. A kormányzat gazdaságpolitikájának befolyásolására is egyre markánsabban fel akarják használni a tripartit fórumokat. Befolyásolni kívánják a törvénykezést is, és erősíteni a gazdaság egészének befolyását a politikai döntésekre.<sup>11</sup> Az utóbbi években kialakult munkáltatói gazdaságfilozófia egyre élesebben jelenik meg az OÉT vitáiban és a médiában. A munkáltatói szervezetek többé-kevésbé egységesen érvelnek egy olyan gazdaságpolitika mellett, amely megfelelő árfolyam- és kamatpolitikával segíti az exportorientált gazdasági növekedést, valamint az adó- és társadalombiztosítási terhek csökkentése és a munkajogi szabályozás még rugalmasabbá tétele révén erősíti a vállalkozások versenyképességét. Egységesek abban, hogy a közkiadások csökkentésének, az államháztartási reformnak az elsődleges forrása a vállalkozások terheinek a könnyítése.

Javaslatok megfogadása a kormány, illetve a kormány mögött álló politikai párt(ok) jóindulatától és együttműködési készségétől függ. Tanulságokkal szolgált számukra, hogy a politika könnyedén átlépett 2000 és 2003 között a munkáltatói szervezetek minimálbér-emelés és általában a gazdasági növekedést meghaladó béremelések miatti tiltakozásán. Nem véletlen, hogy

11 / Lásd például a MGYOSZ programját [www.mgyosz.hu](http://www.mgyosz.hu) honlapon.

az egyesülést szorgalmazók egyik legfontosabb érve a kormányzattal szemben hatékonyabb szervezeti ellensúly kialakítása.

Ugyanakkor a munkáltatói szervezetek működése egyre növekvő mértékben függ a költségvetési támogatástól, ez lehetővé teszi a kormánynak a munkáltatói szervezetek manipulatív kezelését. Az MGYOSZ kifogásolta is, hogy a kormány befolyásolni kívánta az érdekegyeztetés rendszerében a munkáltatói oldalon kialakult erőegyensúlyt, s ennek érdekében „egyes, a kormányzattal eminens kapcsolatokat ápoló személyeket és kisebb szervezeteket állami támogatásokkal tömtek tele, míg az MGYOSZ-t igyekeztek minél jobban a peremre szorítani”.<sup>12</sup>

A munkáltatói szervezetek alapszabálya – a szakszervezetekéihez hasonlóan – általában kinyilvánítja a szervezet politikamentességét. Számukra a mindenkori kormány a legfontosabb együttműködő partner. Természetesen, a szervezetek vezetőinek politikai kapcsolata, szimpátiái és törekvései néha kiolvashatók abból, hogy melyik kormány idején tagjai kormányzati tanácsadó testületeknek, mely civil szervezetek rendezvényein vesznek részt, vagy mely párt közeli szervezet használja rendszeresen az egyik vagy másik munkáltatói szervezet helyiségeit. Úgy tűnik, egyedül a VOSZ 1990 és 1997 közötti vezetősége igyekezett a munkáltatói érdekképviselő mellett közvetlenül politikai szerepet is vállalni. Kétségtől, a munkáltatói szervezetek távolmaradása a politikai beharcoltól közbejárt abban, hogy eddig egyik kormányzat sem törekedett a makroszintű érdekegyeztetés munkáltatói oldala belső összetételének radikális újrasztrukturálására.

*Ágazati szintű érdekegyeztetés.* Az országos érdekegyeztetéshez hasonló ágazati szintű érdekegyeztető fórumok megteremtése a rendszerváltás óta napirenden van. Először tárcaszintű érdekegyeztető fórumok létrehozására történt kísérlet. Ezek 1992 és 1995 között alakultak meg, elsősorban a közsféra területén. A versenyszférában csak három fórum jött létre: a Földművelésügyi, Élelmiszeripari, Fagazdasági Érdekegyeztető Tanács (FÉT), az Ipari és Kereskedelmi Érdekegyeztető Tanács (IKÉT), és a Közlekedési, Hírközlési, Vízügyi Érdekegyeztető Fórum (KHVÉF). Ezek a tárcaszintű tripartit fórumok általában konzultatív testületek voltak, de színterei lehettek a közvetlen érdekképviselői tárgyalásoknak, béralkuknak is, különösen a költségvetési és a közüzemi szférában. Ezek sínylették meg leginkább a politikai váltógazdálkodást. A minisztériumok választási ciklusonkénti átszervezése okozta ismétlődő problémák (lásd *Érdekvédelmi, ...* 2004) ellenére még most is többkevesebb rendszerességgel működik az építésügy és a mezőgazdaság fóruma. Az országos érdekegyeztetésben szereplő munkáltatói és munkavállalói érdekképviselői szervezetek mellett e fórumok szereplői az ágazati, szakmai és munkáltatói szervezetek is, s ezeket fontos partnernek tartják a fórumokat működtető minisztériumok.

12 / Az MGYOSZ története, lásd [www.mgyosz.hu](http://www.mgyosz.hu).



A középszintű szociális párbeszéd fejlesztésére a versenyszférában úgynevezett *ágazati párbeszédbizottságok* (a továbbiakban: ÁPB) alakultak egy PHARE-program támogatásával. A munkáltatói szervezetek esetében először az ágazati párbeszédbizottságokban való részvétel kapcsán került sor a reprezentativitási kritériumok érdemi meghatározására. E szerint a foglalkoztatottak száma, a nettó árbevétel, az érdekképviselő tagjainak száma, az érdekegyeztetésben való eddigi részvétel, az OÉT munkáltatói oldalán részt vevő országos szövetséghez tartozás, valamint a nemzetközi kapcsolatok a részvétellel feltételei. Az elfogadott szabályok szerint számít továbbá a részvételükkel megkötött kollektív szerződések által lefedett munkavállalók aránya is (lásd *Érdekvédelmi, ... 2004*).

Az ágazati párbeszédbizottságok felállításakor mindegyik országos munkáltatói szervezet igyekezett megerősíteni meglévő ágazati szervezeteit. Különösen a VOSZ próbálta szervezési kampánnyal biztosítani jelenlétét minden lehetséges ágazatban. Azok a munkáltatói szervezetek pedig, amelyek korábban csak területi szintű szövetségekből vagy közvetlen vállalati tagsággal rendelkeztek, erőfeszítéseket tettek annak érdekében, hogy kialakítsák saját ágazati (szakmai-alágazati) szövetségeiket.

A munkáltatói szervezetek az ágazati párbeszédbizottságokban elsősorban konzultatív-információs fórumot látnak, amely reményeik szerint lehetőséget biztosít a kormányzati szintű ágazati stratégiák befolyásolására. Ezzel szemben a szakszervezetek azt remélik, hogy az ágazati párbeszédbizottságok válnak az ágazati szakmai kollektív szerződéseket megkötő fórumokká.

*Regionális érdekegyeztetés.* A területfejlesztés az érdekképviselő új dimenzióját jelenti a munkáltatói szervezetek számára, a gazdaságfejlesztési irányokkal, programokkal kapcsolatos állásfoglalás során lehetőségük adódik sajátos lobbiszempontjaik érvényesítésére. A regionális tervezés uniós normái szerint a fejlesztések valamennyi szakaszában egyeztetni kell a partnerekkel. A Nemzeti Fejlesztési Terv (NFT) szerint a regionális operatív program elkészítésébe bevonandó célcsoportok között megtaláljuk a regionális munkáltatói és munkavállalói szervezetek képviselőit, valamint a szociális partnerek országos szintű képviselőit. A megvalósítási szakaszban a létrejövő regionális intézmények veszik át az EU strukturális alapjaiból finanszírozott *regionális operatív programok* lebonyolítását (*Winkler, 2003*). Vagyis, itt is érvényesül a tripartit működési elv, amelyben a regionális önkormányzat mellett a munkáltatók és munkavállalók érdekképviselői vesznek részt. A regionális fejlesztési tervekhez kapcsolódó intézményépítés a munkáltatói szervezeteket is megfelelő belső szervezeti rend kiépítésére ösztönözte. A Kisosz megyei szervezetei például egyeztető fórumot hoztak létre mind a hét statisztikai régióban. Az Iposz az Országos Érdekegyeztető Tanács keretén belül megalakult Nemzeti Fejlesztési Terv Bizottság keretei között mindent elkövet, hogy a mikro-, kis- és középvállalkozások érdekei érvényesüljenek e terv keretében.

*A tagságnak nyújtott szolgáltatások és az üzleti, oktatási szolgáltatások.* A tagvállalatok számára fontosak a szervezetek által nyújtott gazdaság szervezési, üzleti, oktatási és információs szolgáltatások. A tartós fennmaradáshoz, a tagságmegőrzéséhez a szervezetnek szolgáltatás-központúvá kell válnia, s úgy kell menedzselnie ezeket a szolgáltatásokat, ahogyan egy nagyvállalatot szokás. Ráadásul – mint láttuk –, a tagdíjbevételek önmagában egyik munkáltatói szervezet számára sem jelent elégséges fedezetet a stabil működéshez. Azok a munkáltatói szervezetek, amelyek elmulasztották az üzleti szolgáltatások kiépítését, azok vagyonfelélésre és csökevényes működésre kényszerültek. A VOSZ 1998 utáni gyors növekedésének magyarázata viszont az, hogy az országos lobbifeladatok mellett a szövetség a fő hangsúlyt a tagság szolgáltatási igényeit kielégítő tevékenységre, a regionális (megyei, helyi) és szakmai szekciók működtetésére helyezte (GAZDASÁG- piac-profit.hu, 2005. június 16.). A munkáltatói szervezetek sokféle szolgáltatást építettek ki. A kisvállalkozókat tömörítő szervezetek megyei és helyi irodái támogatást adnak tagjaiknak munkajogi, adózási és társadalombiztosítási ügyekben. Tipikus, hogy a belépőknek komplett szolgáltatáscsomagot nyújtanak, és segítenek a vállalkozás elindításában (engedélyek beszerzése, meggyorsítása a kapcsolatok révén), munkügyi és APEH-ellenőrzések esetén pedig a vitás kérdések tisztázásában. Ezen túlmenően, a Kisoszt és Iposzt például könyvelési szolgáltatást is nyújt tagjainak. Az Áfeoszt fontos szolgáltatása a tagszervezetek igényeinek megfelelő közgazdasági, jogi, adózási, számviteli tanácsadás és a kereskedelmi tevékenység működési feltételeihez való alkalmazkodás segítése, oktatás, továbbképzés, valamint iskolarendszerű képzés. A VOSZ által nyújtott ingyenes és fizető szolgáltatások is sokrétűek (országos és helyi szintű információk, képzés, üzleti partnerközvetítés, nemzetközi piackutatáson stb.), s a legújabb törekvésekhez tartozik a vállalkozók kedvezményes bekapcsolása nemzetközi üzletláncokba, nagyvállalatokkal való együttműködésbe (beszállítói programok), a vállalkozói hitelkártya (Széchenyi-kártya) bevezetése, valamint széles körű elektronikus munkáltatói hálózat kiépítése. A piacra jutás segítése vásárok, konferenciák, kiállítások szervezésével szinte mindegyik munkáltatói szervezet szolgáltatásai között megtalálhatók.

Az oktatás és szakképzés minden szervezet esetében a fontos szolgáltatások közé tartozik. A jogszabályok gyakori változása miatt a jogkövető gyakorlatot elősegítő kiadványok elkészítése és kiadása fontos szolgáltatás és jelentős bevételi forrás.

Több munkáltatói szervezet külön vállalkozást hozott létre üzleti jellegű tevékenységéhez. Az Iposzt az e célra részvénytársaságot alapított, a VOSZ az üzleti tevékenységének egy részét a MKIK-val közös tulajdonban álló Kavoszt Rt.-n keresztül végzi. A nemzetközi kapcsolatok egyszerre jelentenek segítséget a hazai lobbimunkában, a külföldi példák megismerésében, úgynevezett legjobb megoldások megtalálásában. Emellett a bilaterális kapcsolatok révén

segíthetik a tagvállalatokat az üzleti információk megszerzésében, a potenciális üzletfelek egymásra találásában. A részvétel az országos tripartit testületekben magával hozza a piacépítést szolgáló kormány szintű delegációkba való bejutás lehetőségét is.

*Bipartit munkaügyi kapcsolatok.* A „klasszikus” munkaügyi kapcsolatok meglehetősen hátra szorulnak a munkáltatói szervezetek esetében. A szakszervezetek és a munkáltatói szervezetek közötti tárgyalások és a kollektív alkujátssza talán a legkevésbé fontos szerepet a munkáltatói szervezetek tevékenységében.

A mai magyar munkáltatói szervezetek a fejlett piacgazdaságbeli megfelelőiktől eltérően nem a szakszervezeti nyomás ellensúlyozására jöttek létre. A kilenc munkáltatói szervezetből öt a szocialista rendszer öröksége. A rendszerváltás pillanatában jelentős vagyonnal, apparátussal és folyamatos tagdíjbevéttel rendelkeztek. Ezek a szervezetek részben az akkori gazdaságszervezési funkcióikat igyekeztek új formában folytatni, részben az állammal szembeni érdekképviselőként próbáltak helyet találni. Ennek terepe és legitimitációs forrása az 1990 nyarán létrehozott ÉT. Az újonnan alakult munkáltatói szervezetek sem a szakszervezeti nyomás ellensúlyozására jöttek létre, hanem a rendszerváltás során meghatározott politikai érdekeket és meghatározott üzleti körök gazdasági érdekeit próbálták megjeleníteni.

A kilencvenes évek első felének válsága és a volt szocialista vállalatok és gazdasági szervezetek átalakulása együtt járt a szakszervezetek rohamos gyengülésével. Különösen a versenyszférában volt látványos a szakszervezetek taglétszámvesztése. A munkáltatói szervezetek közül a MOSZ, az Iposz és a VOSZ tagvállalatainál alig vagy egyáltalán nem találunk szakszervezeteket, s ha jelen vannak, akkor tipikusan azokban a szakmai szövetségekben vagy nagyvállalatokban, amelyek többes tagsággal rendelkeznek. Az Okisz esetében az érdekkörébe tartozó ipari szövetkezetek utódszervezeteihez egyáltalán nem tartozik szakszervezet ([www.okisz.hu](http://www.okisz.hu)). Ráadásul, mint a sztrájkok és demonstrációk statisztikája is mutatja, munkahelyi szinten alig-alig jelennek kihívást számukra radikális szakszervezeti követelések. Az ágazati és országos szakszervezeti demonstrációk célpontjai nem a munkáltatói szervezetek voltak, hanem a kormányzat.

A munkáltatói szervezetek és a szakszervezetek közötti véleménykülönbségek, összecsapások terepe az országos érdekegyeztetés. Itt azonban az esetek nagy részében – minimálbér-meghatározásban, országos bérajánlásokban, munkatörvénykönyv-módosításban – a kormányé a döntő szerep. Az sem ritka, hogy a szociális partnerek az ÉT-ben látszólag egymással vitatkoznak, de valójában a munkáltatók a kormánnyal alkudoznak a háttérben annak érdekében, hogy adócsökkentéssel vagy költségvetési támogatással ellensúlyozzák a szakszervezeteknek adandó bérengedményeket.

A legtöbb kisvállalkozót tömörítő szervezetet elsősorban az határozza meg, hogy az egyéni vállalkozó egyszerre munkáltató és munkavállaló is. Így ebben az esetben a személyes jelleg miatt a bipartit munkaügyi kapcsolat értelmezhetetlen. A kiskereskedők munkaügyi viszonyaiban a kollektív szerződés egyáltalán nem játszik szerepet. Általános a vélekedés, hogy a kollektív szerződés nem érdeke például a kiskereskedőnek, mert előnye nem származik belőle, csak többletkiadása. Még a nagyobb vállalkozások esetében munkáltatói érdekeltségnek tekintett kárfelelősség szerződéses rendezése helyett is a tagvállalatok arra törekszenek, hogy peren kívül, bizalmi alapon rendezzék a vitás ügyeket. Így nem véletlen, hogy a szakszervezetek említésével alig találkozunk a munkáltatói szervezetek dokumentumaiban, állásfoglalásaiban.

A Stratosz által alkalmazott, meglehetősen homályos tartalmú „együttműködés a tripartit fórumok területén” a leggyakoribb, visszatérő megfogalmazás, amivel a munkáltatói szervezetek dokumentumaiban találkozhatunk, ha egyáltalán szó esik a szakszervezetekről. Amikor az MGYOSZ kifejezetten a munkáltatói érdekképviselő feladatairól beszél, megkülönböztetve azt a gazdasági érdekképviselőtől, akkor elsősorban a tripartit érdekegyeztető fórumokon való szereplését említi meg. Ugyanakkor két fontos korlátot határoz meg saját maga számára az e téren kötendő megállapodásokra nézve: 1. csak tagjai felhatalmazásával köthet megállapodásokat, 2. munkáltatói érdekképviselői és egyéb tevékenysége nem sértheti a tagszervezetek önállóságát, cselekvési autonómiáját, döntési és intézkedési, képviselői és eljárási szabadságát. E két korlát azt jelenti, hogy tagjai konkrét felhatalmazása nélkül nem köthet érdemi megállapodást.

Természetesen a fenti általános megállapítások nem jelentik azt, hogy a munkaügyi kapcsolatok ne lennének fontosak egy-egy szervezet esetében, a tagszakszervezetek jellege, a tagvállalatok szervezetsége és a felmerülő problémák miatt. Így például az Áfeosz rendszeresen felhívja szakmai anyagaiban és a tanfolyamain a figyelmet arra, hogy a leltárfelelősség miatt kifejezetten érdemes kollektív szerződést kötni. A MOSZ alapszabályi felhatalmazás alapján 2003-ban mezőgazdasági ágazati kollektív szerződést kötött, amely kiterjed a MOSZ közvetlen tagjaira és azok alkalmazottjaira. Az Okisz annak ellenére, hogy saját bevallása szerint sincs tagszakszervezeteiben szakszervezeti jelenlét, mégis kötött az Autonóm Szakszervezetek Szövetségével egy kollektív szerződést, amely lehetőséget ad a munkaidő rugalmasabb szervezésére.

Az építőiparban ágazati kollektív szerződés révén igyekeznek visszaszorítani a feketefoglalkoztatást. A kezdeményezés – amely az ágazati párbeszédbizottság munkája során fogalmazódott meg – részévé vált a Gyurcsány-kormány „100 lépés” programjának. Amennyiben valóban létre jön egy olyan ágazati kollektív szerződés, amely átfogja az ágazat egészét, és hatékonynak bizonyul a foglalkoztatás szabályozásában, akkor az iránymutató lehet a többi ágazat számára, és átszabhatja a munkaügyi kapcsolatok szerepéről kialakult képet.

Ez újszerű szerepfelfogás a munkáltatói szervezet részéről is, ha az problémát lát a feketefoglalkoztatásban, és a nagyvállalatok és a kisvállalkozások közötti versenyt úgy kívánja szabályozni, hogy a feketefoglalkoztatás ne jelentsen tisztességtelen versenyelőnyt a kisvállalkozók számára.

A munkaügyi kapcsolatok szervezetenként eltérő fontosságának oka lehet a munkáltatói szervezet önképe is. Ebből a szempontból figyelemre méltó az MGYOSZ és a Stratosz elérő magatartása. E két szervezet tagjai egyaránt tipikusan olyan nagyvállalatok, amelyekben a szakszervezetek a leginkább megtalálhatók. Az már azonban nagyon különbözik, hogy melyik szervezet mekkora figyelmet fordít a szakszervezetekkel való kapcsolattartásra. A Stratosz dokumentumai arról tanúskodnak, hogy figyelme alig irányul a szakszervezetekre. Az MGYOSZ ellenben fontosnak tartja a munkaügyi kérdéseket, és arra törekszik, hogy a versenyszférában legnagyobb MSZOSZ-szel rendszeres kapcsolatot tartson fel, időközönként aktuális kérdésekről egyeztessen. Ez is része annak a hirdetett önképnek, hogy az MGYOSZ a legfontosabb munkáltatói szervezet a versenyszférában. A VOSZ is megpróbál hasonló módon fellépni, erre utal a Munkástanácsok Országos Szövetségével és a Ligával kötött, s 2004-ben megújított együttműködési szerződése.

### *Összegzés*

A munkáltatói szervezetek nagyon különböznek egymástól, eltérők a hagyományaik, tagságuk összetétele, tagjaihoz való viszonyuk, vállalt feladataik és az általuk nyújtott szolgáltatásaik szerkezete. Ennek ellenére megragadható néhány közös sajátosság, amely döntő fontosságú a posztoszocialista munkaügyi kapcsolatok természetének meghatározásához.

– Mind munkáltatók, mind a szakszervezetek tekintetében plurális és szétterjedt szervezeti struktúra alakult ki, amire az jellemző, hogy párhuzamosan vannak jelen az egykori szocialista gazdaság szervezésben szerepet kapott, valamint a rendszerváltás után újonnan alakult szervezetek.

– A mélyen átpolitizált szakszervezetekkel szemben azonban a munkáltatói szervezetek elkerülték azt, hogy a közöttük való egyensúlyteremtés a rendszerváltást követő politikai harcok részévé váljon.

– A nyilvános belharcok elkerülése lehetővé tette, hogy az esetleges szervezeti és személyi ellentétek ne mélyüljenek el, és ne legyenek akadályai az észszerű együttműködésnek.

– A munkáltatói szervezetek a kilencvenes években kiépítették azokat az üzleti és szolgáltató funkcióikat, amelyek kulcsfontosságúak tagságuk megtartásában és működésük pénzügyi konszolidációjában.

– Részben a szocializmus örökségéért, a szervezetek lehetséges tagsági köre jól elhatárolt, ezért a szervezetek nincsenek egymással valódi versenyhelyzetben. Ez alól a VOSZ jelent bizonyos fokig kivételt. A viszonylag alacsony tagsági díj és az eltérő tagdíjfizetési kötelezettséggel járó tagsági státusok miatt

azonban a munkáltatói szervezetek közötti versengés eredményeként inkább többes tagság alakult ki, mintsem a tagok átcsábításáért folyó harc.

– Hasonlóan a szakszervezetek belső szervezeti felépítéséhez, a tagszervezetek és a tagvállalatok teljes autonómiát élveznek politikájuk meghatározásában. Az alapszabályok szerint nekik van joguk a központ politikáját meghatározni, annak egyes döntéseit felhatalmazásuk megszerzéséhez kötik. Az a centralizált felépítés, ami például a történelmi GYOSZ-t jellemezte, ismeretlen a rendszerváltás nyomán kialakult munkáltatói szervezeteknél. A munkáltatói szervezetek decentralizált felépítése az egyik akadálya annak, hogy megvalósuljon az – elsősorban szakszervezetek, valamint számos kutató és politikus által kívánatosnak tartott – ágazati kollektív szerződések rendszere, amely valóban rendelkezne munkaviszony-szabályozó erővel.

– Bár lehetséges tagsági kört tekintve, országos szinten az egyes szervezetek viszonylag jól elhatároltak egymástól, ez már nem érvényes az ágazati-szakmai szintre. A szocialista rendszerben kialakult struktúra jellegzetessége ugyanis az volt, hogy a munkáltatói szervezetek alapvetően tulajdonforma mentén különültek el, s nem tagságuk ágazati hovatartozása szerint. Ennek következtében mára a legtöbb ágazatban több munkáltatói szervezet vagy azok ágazati-szakmai szervezetei találhatók meg. A szervezeti örökség tehát ágazati-szakmai szinten nehezen áttekinthető szétaprózottsághoz vezetett, ami nehezen áthidalható szervezeti érdekkellentéteket okozhat.

– A munkáltatók szervezettségének szintjét nehéz megállapítani. Ezt nemcsak a belső statisztika hiányosságai nehezíti, valamint az, hogy egyes szervezetek nem szívesen közölnek tagsági adatokat, hanem a többszörös tagság s a különböző tagdíjfizetési feltételekkel járó tagsági kategóriák alkalmazása is. A stabil és szervezetszerű működés fenntartásához önmagában a tagdíj-bevétel sehol sem elégséges – még az esetleges pályázati úton elnyerhető állami támogatással és az örökölt vagyon hasznosításából fakadó jövedelmekkel együtt sem. Ahhoz, hogy fenntartsanak munkáltatói szervezeteket, az érdekképviselői funkció önmagában nem elég vonzó a magyarországi vállalkozások számára.

– A munkáltatói szervezetek egyik legfontosabb funkciója az országos gazdasági érdekképviselő. Ennek célja a kormányzati gazdaságpolitika befolyásolása a vállalkozások számára kedvezőbb feltételek megteremtése érdekében. Az ezredfordulóra nagyjából egységes munkáltatói koncepció kristályosodott ki azzal kapcsolatban, hogy Magyarországnak milyen gazdaságpolitikát kellene folytatnia. A gazdasági érdekképviselő egyik legfontosabb fóruma az országos tripartit érdekképviselő, ahol a munkáltatói szervezetek törekvései túlmutatnak a napirend szerinti témakörökben való állásfoglalásokon, s végső soron a gazdaság stratégiai irányvonalának meghatározásában kívánnak egyre határozottabban szerepet kapni.

– A tripartit fórum rendszerében való részvétel azért is meghatározó jelentőségű a munkáltatói szervezetek számára, előnyhöz juttatja őket: számos fontos további testületi tagságot, lobbilehetőséget biztosít, beleértve pályázatok útján elnyerhető állami támogatást. Másrészt az érdekegyeztető fórum által tárgyalt előterjesztések széles témaköre jelentős részben tartalmazza a munkáltatók számára fontos gazdaságpolitikai, szociálpolitikai és munkajogi szabályozást.

– A munkáltatói szervezetek függése azonban a tripartit érdekegyeztetésben való részvételtől és az azzal járó szervezeti előnyöktől kihat e szervezetek autonómiájára, veszélyezteti a mindenkori kormánnyal szembeni állásfoglalás képességét.

– Az érdekvéonyesítés a legtöbb munkáltatói szervezetnél szorosán összefonódik a gazdaság szervező-szolgáltató funkcióival; ez jelenti a legfontosabb vonzerőt a vállalatok számára, és sok esetben a szervezetek legfontosabb bevételi forrását.

– E két – gazdasági érdekképviseleti és gazdaságszervező – funkció mellett a hagyományos, munkavállaló-munkáltató kapcsolatok másodrendűek, ha egyáltalán van szerepük a munkáltatói szervezetek életében. A legtöbb munkáltatói szervezet a szakszervezetekben is csak a tripartit aréna egyik szereplőjét látja, s nem a partnert a munkapiac és a munkaviszony kétoldalú szabályozásában.

A munkáltatói szervezetek struktúrája megszilárdult, jól beilleszkedtek a kialakult intézményrendszerbe, s megtalálták azokat a funkciókat és gazdasági erőforrásokat, amelyek működésüket hosszú távon is biztosítják. Gondot jelent a munkáltatói szervezetek megosztottsága – az ebből fakadó szervezeti és szakértői gyengeség miatt jóval gyengébb a hatásuk a gazdaságpolitikára, mint a fejlett piacgazdaságokban. Ennek egyik fő okát a jelenleg működő rendkívül szétszórt s így gyakorlatilag hatástalan érdekképviseleti rendszerben kell keresni. A munkáltatói szervezetek és vállalkozók összefogása szükséges a sikeres érdekképviselethez. A kormányokon átívelő gazdaságstratégia kidolgozása és elfogadtatása a cél. Csak szakszerűen előkészített véleményeket megfogalmazó, egységesen fellépő érdekképviseletek lehetnek a kormányoknak partnerei.

## 1.2. A magyar szakszervezetek – hogyan tovább?

NEUMANN LÁSZLÓ

Bő másfél évtizeddel azután, hogy megjelentek az alulról szerveződő, független szakszervezetek, és megkezdődött a szocialista rendszer szakszervezeteinek önreformja, a magyar szakszervezeti mozgalom szétforgácsoltabbnak, erőtlenebbnek és forrásokban szegényebbnek tűnik, mint valaha. Számos szakértő véleménye szerint a hanyatló támogatottság és belső szervezeti problémák mi-

att a szakszervezetek nemcsak az országos politika formálásába nem képesek érdemben beleszólni, hanem az is kérdéses, mennyire képesek szigorúan vett érdekvédelmi szerepüknek eleget tenni a munkahelyeken, és olyan kollektív szerződéseket kötni, amelyek érdemben szabályozzák a béreket, foglalkoztatási és munkafeltételeket. A *Közelpép* sorra veszi ezeket a kérdéseket, ez a fejezet kifejezetten a szakszervezet erejének belső forrásaival: a szakszervezetek tagságával, szervezeti kereteivel foglalkozik. Egyaránt épít a statisztikai adatokra és az ágazati párbeszéd bizottságok megalakítását előkészítő tanulmányokra, valamint szakszervezeti tanácsadóként, majd kutatóként szerzett tapasztalataimra, szubjektív értékítéletemre

A taglétszámra vonatkozó statisztikák, a közelmúlt és a jelen szerveződési modelljeinek ismertetése után ez az írás a szakszervezetek újjáélesztésének lehetséges stratégiáit taglalja. Mert – meggyőződésünk szerint – jelenlegi gyengeségük ellenére korai lenne leírni a szakszervezeteket, amelyek nélkül klasszikus értelemben vett munkaügyi kapcsolatokról sem beszélhetünk. Jelenlegi erőtlenségük ellenére a megmaradt tagság és vagyon, a munkaügyi kapcsolatok rendszerváltás óta kialakult intézményrendszere által nyújtott lehetőségek és a politikai szövetségesek segítségével jó alapot teremthetnek az újjáépítéshez. Ráadásul a belső erők és intézmények jelentős külső megerősítést kaptak Magyarország EU-csatlakozásával. Ám az is világosan látható, hogy ugyanezek a tényezők még jó ideig lehetővé teszik a jelenlegi szervezeti keretek fenntartását, változatlan vagy még szerényebb szinten.

### *Mennyiségi értékelés – a szakszervezeti tagság hanyatlása*

Bár egy szakszervezeti mozgalom erejét, befolyását nem csak (és nem feltétlenül, gondoljunk például Franciaországra) tagjainak száma, munkahelyi jelenléte adja, mégis általánosan elfogadott a szakszervezeti tagság változási trendjének vizsgálata. Ez különösen fontos Magyarországon, ahol a történelmileg beágyazott intézmények hiánya miatt leginkább a szervezethez jellemezhető egy-egy szakszervezet súlya. A tagság számbavételére, mérésére számos módszer ismeretes. Kézenfekvőnek tűnik megkérdezni magukat a szervezeteket, hány fizető és nem fizető tagot tartanak nyilván, és ezeket az „önbevallásokat” összegezni. Az Országos Érdekegyeztető tanácsban (OÉT) helyet foglaló hat szakszervezeti konföderáció 2003 elején egy körkérdésre az *1.1. táblázatbeli* (szóbeli) válaszokat adta az aktív korú taglétszám változásáról, valamint a női tagok arányáról:

Jóllehet a megreformált régi szakszervezetekben jelentős a nyugdíjasok aránya, akik számára egyes ágazati, vállalati szervezetek külön szakosztályokat is fenntartanak, jogosnak tűnik, hogy a szakszervezetek alkuerejét adó tagság becslésekor őket kihagyjuk. Mivel a kettős tagság gyakorlatilag kizárt, a konföderációk adatait összeadva, illetve hozzáadva még azt a – szakértői becslés szerinti – körülbelül 35 ezer főt, akik konföderáción kívüli szakszervezetek



tagjai, megkaphatjuk az ország teljes szakszervezeti taglétszámát. E szerint a tagság 906 ezer fő volt 2003-ban, körülbelül fele-fele arányban férfiak és nők. Ez a KSH Munkaerő-felvételének alkalmazotti létszámára adott becslésével (3,9 millió) számolva 23,2 százalékos szervezettséget jelent. Ugyanakkor közismert, hogy a szervezetek – saját jelentőségüket hangsúlyozandó – hajlamosak felfelé kerekíteni a taglétszámukat, s akár az így megnövelt létszám szerinti tagdíjat fizetni magasabb szintű, nemzetközi szervezetekben, sőt egyes szervezetek nyíltan vállalják, hogy a tényleges számokat titokként kezelik. Ezért ajánlatos más, objektívebb módszerekhez is fordulni. (Mint később bizonyítjuk, a valós létszám mintegy 50 százalékkal kisebb.)

**1.1. táblázat A szakszervezetek aktív korú tagjai  
a konföderációk önbevallása alapján (fő)**

Konföderáció	1998	2003	Nők aránya (2003, százalék)
Autonóm Szakszervezetek Szövetsége (ASZSZ)	140 000	120 000	35
Értelmiségi Szakszervezeti Tömörülés (ÉSZT)	105 000	85 000	n. a.
Független Szakszervezetek Demokratikus Ligája (Liga)	100 000	100 000	30
Munkástanácsok Országos Szövetsége (MOSZ)	60,000	56 000	35
Magyar Szakszervezetek Országos Szövetsége (MSZOSZ)	n. a.	240 000	48
Szakszervezetek Együttműködési Fóruma (SZEF)	230 000	270 000	70

Forrás: *EIRO* (2003).

A legpontosabb kimutatás a kereső és tagdíjat is fizető szakszervezeti tagok összességéről az APEH éves összesítéséből származik (*1.2. táblázat*). Mivel a munkáltató által levont tagdíj szerepel a személyi jövedelemadó bevallásában, kiszámítható, hogy hányan és összesen mennyi tagdíjat fizettek. (Pontosabban az, hogy milyen mértékben éltek az erre vonatkozó adókedvezménnyel, de mivel Magyarországon a munkáltatói levonás általánosan elterjedt módszer a tagdíj beszedésére, a kettő nagyjából azonosnak vehető.) Az évente közzétett adatok a szakszervezeti tagság szinte folyamatos csökkenését mutatják.

**1.2. táblázat: Fizető szakszervezeti tagok száma  
az APEH kimutatásában**

Év	Taglétszám
1999	775 000
2000	700 000
2001	654 000
2002	574 000
2003	600 000

Forrás: *Kun* (2003).

Az APEH-adatok a fizető tagság mintegy 25 százalékos csökkenését mutatják az 1999 és 2002 közötti négyéves periódusban. Az utolsó éves adat mindössze 15 százalékos szervezettséget jelent az összes munkavállalóra vonatkozó KSH-adattal számolva. Az APEH adatsora egyébként az elmúlt másfél évtized radikális taglétszámcsökkenését is regisztrálja, hiszen 1990-ben még 3,9 millióan fizettek tagdíjat.

2001 óta a KSH munkaerő-felmérése háromévente tartalmaz egy kérdésblokkot, mely a munkavállalói érdekképviseltek szerepéről kérdezi a munkavállalókat. A mintegy 30 ezer megkérdezett személy adatait feldolgozva, a „teljeskörűsített” eredmények – nagyon jó közelítéssel – ugyanazt az eredményt adták, mint amelyet az APEH közöl a teljes populáció adatbázisa alapján, annak ellenére, hogy ezekre a kérdésekre viszonylag sok esetben érkezett »nem tudom« válasz, különösen akkor, ha az adott személy adatai – távollétében – valamelyik elérhető családtagtól származtak (KSH, 2002, 2005). A KSH-felvétel előnye viszont, hogy kérdéseket tartalmaz a szakszervezetek és üzemi tanácsok munkahelyi jelenlétére és a kollektív szerződés hatásának értékelésére is, továbbá a felvétel kiterjed a válaszoló személy és munkahelye alapadataira is.

A 2001-es KSH-felvétel alapján a szakszervezeti tagok számára adott becslés 615 ezer fő, míg ugyanez a 2004-es feldolgozásban 549 ezer. A munkavállalók összlétszámához viszonyítva ez 19,7 százalékos, illetve 16,9 százalékos „szervezettségnek” felel meg, tehát három év alatt 2,8 százalékpontos csökkenés következett be (1.3. táblázat).

Ami a gazdaság különböző ágazatait illeti, mindkét felvételben a villamosenergia-, gáz-, gőz-, vízellátás, a szállítás, raktározás, posta, távközlés, az oktatás, az egészségügyi, szociális ellátás és a közigazgatás, védelem, kötelező társadalombiztosítás ágazatok számítanak a szakszervezetek erősségének. Egyértelmű tehát, hogy a közszolgáltatások és a jellemzően állami tulajdonban lévő ágazatok a leginkább szervezettek. Ugyanakkor a szakszervezeti szervezettség meglehetősen alacsony – 10 százalék körüli – a mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat, a feldolgozóipar és a pénzügyi tevékenység ágazatokban. A legalacsonyabb a szakszervezeti tagok aránya az építőiparban, a szálláshelyszolgáltatás és vendéglátásban, a kereskedelemben, valamint az ingatlanügyletek, gazdasági szolgáltatás területeken. Köztudottan ezek azok az ágazatok, ahol leginkább kis- és közepes méretű munkáltatókkal találkozunk, és a foglalkoztatás jellegzetességei (idénymunka, rugalmas munkaszervezések stb.) sem igen kedveznek a szakszervezet működésének. Ezek a statisztikai adatok egyértelműen megerősítik korábbi esettanulmányok alapján szerzett tapasztalatainkat, illetve a kollektív szerződések ágazati gyakoriságáról, hatásairól készült korábbi számításainkat (Neumann, 2001a).

1.3. táblázat: Szakszervezeti szervezethez tartozók ágazatok és nemek szerint, 2001–2004 (százalék)

Ágazat	2001			2004			Változás (együtt) 2001-2004
	Férfiak	Nők	Együtt	Férfiak	Nők	Együtt	
Mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat	5,4	7,9	6,0	9,4	12,5	10,1	4,1
Bányászat	30,2	28,4	29,9	34,6	49,9	37,6	*
Feldolgozó ipar	16,5	14,9	15,8	14,6	14,6	14,6	-1,2
Villamosenergia-, gáz-, gőz-, vízellátás	28	36,8	30	32	30,5	31,5	*
Építőipar	3,4	3,5	3,4	3,2	9,1	3,8	*
Kereskedelem, javítás	5,9	8,2	7,1	4,2	6,2	5,3	-1,8
Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás	2,6	6,0	4,4	3,2	4,6	4,1	*
Szállítás, raktározás, posta, távközlés	39,5	41,6	40,1	33,1	37,4	34,3	-5,8
Pénzügyi tevékenység	12,2	18,0	16,3	10,2	13,2	12,3	*
Ingatlanügyletek, gazdasági szolgáltatás	6,9	7,1	7,0	4,5	6,6	5,5	*
Közigazgatás, védelem, kötelező társadalombiztosítás	25,4	33,5	29,3	26,8	25,4	26,1	*
Oktatás	37,9	40,1	39,6	27,2	30,0	29,4	-10,2
Egészségügyi, szociális ellátás	33,2	34,0	33,8	26,9	26,1	26,3	-7,5
Egyéb szolgáltatás	12,2	13,2	12,7	12,1	16,1	14,1	*
Összesen	17,3	22,4	19,7	15,3	18,7	16,9	-2,8

\* A különbség nem szignifikáns, az összes többi esetben  $p \leq 0,05$  (kétmintás  $t$ -próbánál).  
Forrás: KSH munkaerő-felvétele.

2001 és 2004 között csak két ágazatban – a mezőgazdaságban és a bányászatban – nőtt a tagság aránya, de csak a taglétszám csökkenésénél nagyobb foglalkoztatásszűkülés következtében. A tagság aránya legjelentősebben két – döntően állami tulajdonú – közszolgálati ágazatban csökkent: az oktatásban 10,2 százalékponttal, az egészségügyi és szociális ágazatban pedig 7,5 százalékponttal. Érdeemes megjegyezni, hogy e nagymértékű fogyás a 2002. évet magában foglaló időszakban következett be, amikor a Medgyessy-kormány 50 százalékkal emelte a közalkalmazottak illetményét.

Mindkét felvétel szerint a nők nagyobb arányban voltak szakszervezeti tagok, bár a nemek közötti különbség csökken. (2001-ben a nők 22,4, a férfiak 17,3 százaléka volt tag, míg 2003-ban a nők 18,7 százaléka, a férfiak 15,3 százaléka.) Ha ágazatonként vizsgáljuk a különbséget, szinte mindenhol valamivel nagyobb a nők szervezethez tartozók aránya.

A KSH-felvételek a tagság fokozatos öregedésének trendjét igazolják: a tagság átlagosan négy évvel öregebb, mint a nem szakszervezeti tag munkavállalók, férfiaknál ez a különbség kicsit nagyobb, nőknél valamivel kisebb (1.4. táblázat és 1.1. ábra). 2004-ben a legnagyobb arányban (23,3 százalék) az 50–59 éves korosztályban voltak a szakszervezeti tagok, miközben a fiatalok szervezethez tartozók aránya (15–29) mindössze 8,5 százalék volt. 2001-ben a módusz szintén az 50–59 éves korosztályra esett, de a fiatalok szervezethez tartozók aránya még valamivel magasabb, 11,4 százalék volt.

A felvétel lehetővé teszi, hogy a különböző állománycsoportok és foglalkozási csoportok szervezethez tartozók arányát vizsgáljuk. 2004-ben a fizikai munkások

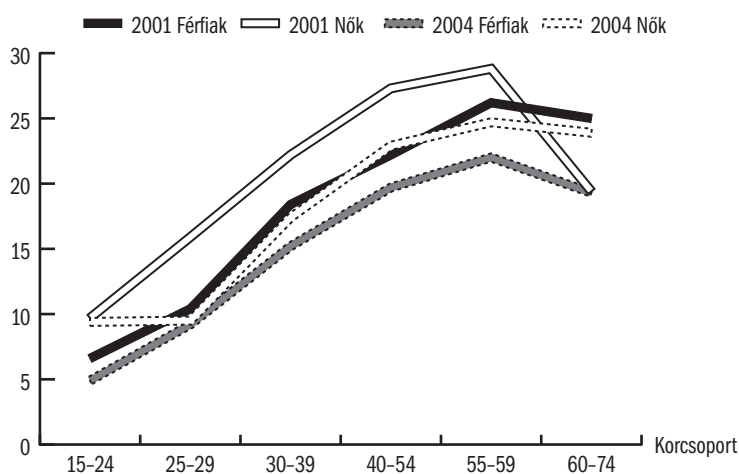
13 százaléka, míg a szellemiek 23 százaléka volt szakszervezeti tag. Foglalkozási csoportok szerint vizsgálva a legmagasabb a tagság aránya az „egyetemi, főiskolai képzettség önálló alkalmazását igénylő” és az „egyéb felsőfokú képzettséget igénylő” foglalkozásokban. Kiemelkedően alacsony arányokkal a „mezőgazdasági és erdőgazdálkodási” és a „szakképzettséget nem igénylő (egyszerű)” foglalkozásokban találkozunk.

1.4. táblázat: A szakszervezeti tag és nem tag munkavállalók átlagéletkora (2001-2004)

Megnevezés	2001			2004		
	Férfiak	Nők	Együtt	Férfiak	Nők	Együtt
Szakszervezeti tagok	41,5	41,6	41,6	42,2	43,2	42,7
Nem szakszervezeti tagok	36,9	37,9	37,4	37,9	39,5	38,7
Különbség	4,6	3,7	4,2	4,3	3,7	4,0

Forrás: KSH munkaerő-felvétele.

1.1. ábra: A szakszervezeti szervezettség korcsoportok szerint (százalék)



Forrás: KSH munkaerő-felvétele.

A KSH-kérdőív mindkét évben rákérdezett arra, hogy a válaszoló munkahelyén működik-e szakszervezet (1.5. táblázat). Ennek alapján becsülhető, hogy munkahelyi – jogi szakkifejezéssel egymunkáltatós – kollektív szerződésekkel milyen lefedettséget érhetnek el a szakszervezetek ideális esetben (vagyis akkor, ha a jog engedélyezi az adott területen a kollektív szerződéskötést, és arra a munkáltató is hajlandó).

2001-ben a válaszolók 37,3 százaléka, míg 2004-ben 33,0 százaléka válaszolt igennel erre a kérdésre, ami itt is 4,5 százalékpontos csökkenést mutat. Ugyanakkor sokan (12,7 százalék) adtak „nem tudom” választ. Bár a válaszok nyilvánvalóan a szakszervezetek munkahelyi szerepének egyfajta szubjektív

megítélését jelentik, feltűnő a hasonlóság szakszervezeti tagságra adott válasszokkal mind a nemek közötti, mind az ágazati megoszlást, mind pedig a három év alatt bekövetkezett változásokat tekintve. A foglalkozási csoportokat vizsgálva 2004-ben a fizikai munkások 24,5 százalékának, a szellemiek 44,5 százalékának munkahelyén volt szakszervezet. A legmagasabb az „igen” aránya a fegyveres erőknél dolgozók körében, ezt követi az „egyetemi, főiskolai képzettség önálló alkalmazását igénylő” foglalkozások csoportja. A legalacsonyabb munkahelyi szervezethez tartozók ismét a „mezőgazdasági és erdőgazdálkodási foglalkozásokban”, a „gépkezelők, összeszerelők, járművezetők” és a „szakképzettséget nem igénylő (egyszerű) foglalkozásúak” adtak számot.

**1.5. táblázat: A szakszervezetek munkahelyi jelenléte ágazatok és nemek szerint, 2001–2004 (százalék)**

Ágazat	2001	2004	Változás 2001-2004
Mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat	12,9	13,4	0,5
Bányászat	59,3	52,8	*
Feldolgozó ipar	33,8	30,9	*
Villamosenergia-, gáz-, gőz-, vízellátás	60,0	59,9	*
Építőipar	8,3	5,8	*
Kereskedelem, javítás	14,3	8,0	-6,3
Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás	8,7	6,2	*
Szállítás, raktározás, posta, távközlés	63,2	53,9	*
Pénzügyi tevékenység	33,2	26,8	*
Ingatlanügyletek, gazdasági szolgáltatás	15,2	11,7	*
Közigazgatás, védelem, kötelező társadalombiztosítás	54,9	51,1	*
Oktatás	68,9	62,9	-6,0
Egészségügyi, szociális ellátás	65,5	55,6	-9,9
Egyéb szolgáltatás	26,6	21,6	*
Férfiak összesen	33,5	29,4	-4,1
Nők összesen	41,6	37,1	-4,5
Összesen	37,3	33,0	-4,3

\* A különbség nem szignifikáns, az összes többi esetben  $p \leq 0,05$  (kétmintás  $t$ -próbánál).  
Forrás: KSH munkaerő-felvétele.

### *Szervezeti jellegzetességek, erőforrások, politika*

*A konföderációk és a nagypolitika.* A jelenlegi helyzet értelmezéséhez röviden vissza kell nyúlnunk a rendszerváltás éveinek történéseihez. Akkor az „alulról szerveződő” új szakszervezeti mozgalmak és az államszocialista monolit szakszervezet önmagukat megreformáló utódszervezeti viszonyát éles ideológiai-politikai ellentétek, legitimációs és vagyonviták jellemezték. Ennek a szakasznak máig ható következményei a szakszervezeti mozgalom átpolitizáltsága és a konföderációk feszültségekkel terhes viszonya.

A posztoszocialista átmenet gazdaságideológiája, a piacliberalizáció, az állami nagyvállalati szektor lebontása és privatizációja, a munkapiac radikális

átrendeződése, a „koraszülött jóléti állam” sürgető reformja a szakszervezeti pluralizmus megjelenése nélkül is komoly politikai kihívásokat jelentettek volna a szakszervezeti mozgalom számára. Végül is a szakszervezeti vagyoni felosztásáról és a konföderációk legitimitációjáról született 1992-es megállapodás létrehozásához ki-ki a szövetségeseként számon tartott politikai párt segítségét kérte. A nyilvános viták fórumai közül az Érdekegyeztető Tanácsnál fontosabb szerepet játszott a parlament, hiszen a szakszervezeti belharc eldöntésében a törvényi szabályozás – vagy annak veszélye – igencsak fontos szerepet játszott (Ladó–Tóth, 1996). A munkaügyi kapcsolatokat alakító állami beavatkozások sora hosszú: a munkatörvénykönyv megalkotása s annak részeként a szakszervezetek kollektív szerződéskötési képessége munkahelyi szabályainak megállapítása (1992); a Horn-kormány kísérletei az Érdekegyeztető Tanács szakszervezeti oldala reprezentativitási szabályainak meghatározására; az Orbán-kormány „szakszervezet-ellenesnek” minősített törvénymódosításai; majd a Medgyessy-kormány elődje rendelkezéseit visszavonó törvénykezése. A visszatérő változtatások kormányciklusokat követő, ingamozgásszerű változásokhoz vezettek a szakszervezetek elismertségében, működésük jogi-gazdasági kereteiben (nemcsak a képviseleti jogok szakszervezet és üzemi tanács közötti megoszlásában, hanem a még állami tulajdonú vagyoni elosztásában, a tisztségviselők munkaidő-kedvezményében, a tagdíj adómentességében stb.). Mindez nyilvánvalóvá tette a szakszervezeti vezetők számára, hogy munkahelyi létfeltételeik is nagymértékben a kormányon lévő pártok jóindulatától függenek.

Az átpolitizáltság másik forrása a *tripartizmus* működése. Az Érdekegyeztető Tanácsról számos megfigyelő és kutató megállapította, hogy az ott megtárgyalandó kérdések köre, a konzultáció minősége alapvetően a kormányzat szándékaitól függ (Ladó–Tóth–Nacsá, 2000; Advagic, 2005). Elegendő arra emlékeztetni, hogy amikor az Orbán-kormány a tripartit intézményrendszert átalakította, a szakszervezeteknek el kellett viselniük a szociális párbeszéd és ezzel együtt saját szerepük leértékelődését. Márpedig – hasonlóan a munkáltatói szervezetekhez – a szakszervezetek sem mondhattak le arról, hogy alapvető céljaik érdekében befolyásolják a gazdaságpolitika, a jövedelempolitika és a szociálpolitika alakítását, hiszen mindezek komolyan befolyásolják tagjaik életkörülményeit (Hanti, 1999). S természetesen számukra is ez volt a forrása a szociális partnerként, politikai tényezőként való elismertségnek, illetve ez a feltétele, hogy tagszervezeteik megjelenhessenek az alsóbb szintű érdekegyeztető fórumokon (lásd Tóth–Horesnyi írását e *Közelkép* 2.1. alfejezetében) S nem utolsósorban ez hozza meg a presztízzsel járó pozíciókat és más előnyöket.

Főként a szervezetek eredettörténetével összefüggő okokkal magyarázható az is, hogy az Országos Érdekegyeztető Tanács munkavállalói oldalán ma is hat konföderáció működik. A látványos politikai konfrontáció 1993 táján véget

ért, a konföderációk szervezetei konszolidálódtak, és kapcsolataik az együttműködéshez minimálisan szükséges mértékben normalizálódtak. Ám a belharcok utóhatásai máig érezhetők. Ezek a magyar politikai palettán amúgy is szokásos „törzsi viszonyok” (*Tamás Gáspár Miklós*) nem túl meglepők, különösen annak ismeretében, hogy a szakszervezeti vezetők és apparátusok nemigen cserélődtek a kilencvenes évek eleje óta. Részben ennek tudható be, hogy az eddigi kísérletek a konföderációk stratégiai együttműködésére, esetleg egyesülésére rendre kudarcot vallottak (így a hat konföderáció mátraházi közös nyilatkozata 2000-ben, a Liga különféle más konföderációk számára tett egyesülési indítványai, a SZEK és az ÉSZT uniója stb.). A konföderációk – a gazdasági racionalitás által nagyon is indokolt – közös akciói is néhány tanácsadói, illetve nemzetközi területre korlátozódnak (mint például a Magyar Szakszervezetek Európai Integrációs Bizottsága, a brüsszeli Gazdasági és Szociális Tanácsban való részvétel, az ÉTOSZ nevű tanácsadó szervezet működtetése, a Friedrich Ebert Alapítvány szemináriumai), de sokszor ezek mögött is inkább a hazai vagy külföldi finanszírozó „népfrontos” elképzeléseit kell felfedeznünk.

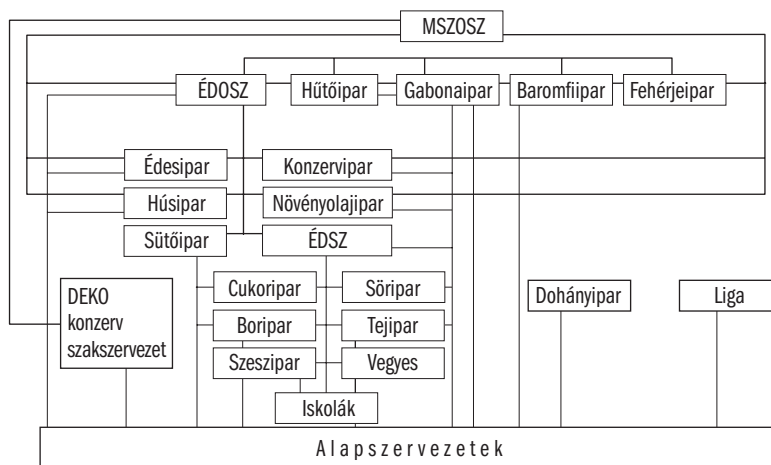
A személyes sérelmeken túl a konföderációk szerveződése sem igazán kedvez az egyesülésnek. Bár időről időre hallható az az elképzelés, hogy a versenyszférát, a közszolgáltatásokat és a közszférát jogosan képviselnék külön-külön konföderációk (ami implicita a három szövetséggé való összeolvadást sürgeti), a valóságban nem ilyen tiszta a képlet. Az MSZOSZ-hez éppúgy tartoznak közszolgáltató és közalkalmazotti területek (egyik részszövetsége egyenesen a közszféra szakszervezeteit tömöríti), mint ahogy például a Ligához közlekedési, oktatási és egészségügyi tagszervezetek. Ugyanakkor a konföderációk nem jelentenek egyértelmű ágazati elhatárolódást sem, hiszen az egy-egy ágazathoz, alágazathoz tartozó megreformált szakszervezetek a SZOT széthullása során különböző konföderációkhoz csatlakoztak, illetve a kilencvenes évek közepén – az ÉT-beli legitimitásuk biztosítására – az új konföderációk is létrehozták ágazati szervezeteiket. Jól látható volt ez az ágazati pluralizmus nemrégiben az *ágazati párbeszéd bizottságok* felállítását kísérő szakszervezetközi versengésben. Ám a konföderációk esetleges közeledését a munkahelyi pluralizmus mindennapi konfliktusai is akadályozzák, a konfrontációra szocializálódott tagság, különösen a helyi aktivisták hajlamosak árulást gyanítani a külső szemlélő számára racionális együttműködési javaslatok mögött.

Ugyanakkor, ahol a csúciszervezetek szerveződési terepei közötti törésvonalak egyértelműek – így a versenyszféra és a költségvetési szféra között –, ott a konföderációk közötti nyílt vagy rejtett konfliktus, rivalizálás figyelhető meg. Úgy tűnik, a konföderációk mindmáig nem tudták áthidalni érdekelletégeiket a közszféra finanszírozásának kívánatos mértékét illetően. A versenyszféra szakszervezetei ugyanis az adóterhek általános csökkentését és az állami költségvetési kiadások szűkítését követelik – s ebben partnerei a munkáltatói

érdekképviseleteknek –, míg a közszféra szakszervezetei természetesen a köz-tisztviselői és közalkalmazotti munkahelyek fenntartásában, az illetmények garantált növelésében érdekeltek, ellenzik a költségsökkentést célzó reformokat, s ily módon nem lehetnek partnerek az állami kiadáscsökkentés követelésében. Úgy tűnik a versenyszféra-közsféra ellentét is tartós feszültségforrás az ÉT munkavállalói oldalán belül. Ugyanakkor a közszféra szakszervezetei között is érzékelhető a rendszerváltás idejéből visszamaradt rivalizálás az akkor „réginek” és „újnak” számító szervezetek között, legalábbis erre utal, hogy a SZEF-hez tartozó szervezetek – a megfelelő politikai hátszelet kihasználva – végül is 2004-ben sikeres lobbizással olyan törvényt fogadtattak el, mellyel elérték a reprezentativitási szabályok számukra kedvező megváltoztatását (lásd Berki Erzsébet írását e *Közlelkép* 2.3. alfejezetében).

*Az ágazati és munkahelyi szervezetek.* Hasonlóan az ÉT-ben helyet foglaló munkáltatói szervezetekhez, a konföderációk tagjai között is egyaránt megtalálhatók ágazati és vállalati szervezetek. A szakszervezeti struktúra egyértelmű hierarchikus rendjének hiánya, átláthatatlansága azonban leginkább ágazati szinten jelent komoly gondokat. Az ágazati szövetségek tagságán belül is lehetnek ugyanis szűkebb alágazatokat, szakterületeket átfogó szervezetek és közvetlenül csatlakozó vállalati szakszervezetek. Ez különösen az ágazati kollektív szerződéskötést akadályozza, és jól érzékelhető volt az *ágazati párbeszéd bizottságok* felállításakor (Neumann–Tóth, 2002a). Az *ágazati párbeszéd bizottságok* előkészítéseként készült ágazati helyzetfelmérő tanulmányok részletesen feltárták az egyes ágazatokban működő konkurens és azonos konföderációhoz tartozó szervezeteket, illetve azok egymáshoz kapcsolódását. A helyzet bonyolultságát jól illusztrálja az élelmiszeripari illusztráló 2. ábra.

1.2. ábra: Élelmiszer-ipari szakszervezeti struktúra



Forrás: Sóki–Dékán (2002).



Természetesen ez a bonyolult ágazati és vállalati szerveződés, a decentralizált iparági szakszervezeti struktúra is a rendszerváltás környékén alakult ki. Akkor vált meghatározóvá az *egy vállalat-egy szakszervezet* elv: az újonnan szerveződő demokratikus mozgalmak ebben a formában jöttek létre, eleve így jegyezték be őket. Ám az örökölt szakszervezeti struktúra reformja során – részben a demokratizálódó politikai környezet természetes fejleményeként, részben az 1989. évi II. tv. (egyesülési törvény) kötelező alkalmazása miatt – szintén a vállalati szakszervezetek dominanciája érvényesült. Ha nem is jegyezték be az összes vállalati szakszervezetet önálló jogi személyként, akkor is az (al)ágazati szövetségekben nagyfokú autonómiával rendelkeznek, mind a tagdíjak felhasználásában, mind pedig vállalati érdekképviseleti politikájuk alakításában. A vállalati szervezetek szabadon dönthettek arról, hogy melyik szövetségbe lépnek be, és csatlakozásuk után is megőrizhették viszonylagos függetlenségüket a választott (al)ágazati szakszervezeti vezetéssel szemben (Tóth, 1999b). Az, hogy a szakszervezeti szerveződés súlypontja a vállalati szintre esett, nyilvánvalóan hozzájárult a kollektív alku erősen decentralizált jellegének fennmaradásához, egymást erősítette ebben a munkáltatók ágazati szerződésekkel kapcsolatos ellenérdekeltsége és az ágazati szakszervezetek gyengesége.

A decentralizáció anyagi következménye, a szakszervezeti központok apadó tagdíjbevétele és vagyona azonban – a konföderációkkal ellentétben – ágazati szinten reális közelségbe hozta a szakszervezetek stratégiai szövetségét, egyesülését. Az utóbbi időkben ilyen tárgyalásokról érkeztek hírek, például az MSZOSZ-hez tartozó textil-, ruházati és bőripari szakszervezetektől, illetve a nyomda- és papíriparból. Ugyanakkor felülről az MSZOSZ döntéshozó testületei is kísérletet tettek szerteágazó ágazati tagszervezeteik újra strukturálására. A szervezet 2002. évi kongresszusa hat ügynevezett részszoövettséget hozott létre, s feladataikat így foglalta össze: „A részszoövettségeket alkotó szakszervezetek a szolidaritás szellemében együttműködnek egymással, és lehetőségeiknek megfelelően fokozatosan létrehozzák az integráltabb működéshez szükséges személyi, szervezeti, tárgyi, anyagi feltételeket országosan, valamint regionális, megyei, települési szinten.” (Érdekvédelmi ..., 2004, 55. o.) Ugyanakkor az utóbbi időben az *ágazati párbeszéd bizottságok* felállítását kísérő intézményépítés mellékhatásaként megfigyelhető, hogy egyes konföderációkban az ágazati szereplők megerősödése a vezetés legitimációs válságához vezetett.

*Működési feltételek.* Mind konföderációs, mind ágazati szinten az érdekképviseleti feladatok megfelelő szintű ellátásának legfőbb akadálya a megfelelő szakapparátus hiánya. Láthatóan alig győzik szakértői kapacitással a különböző tripartit bizottságokat, rendre ugyanazokkal lehet találkozni a sokszor egészen különbözőfajta szakértelmet igénylő üléseken. A konföderációk fő- és mellékállású alkalmazottainak száma nem több tíz-húsz főnél. Alig van olyan

ágazati szakszervezet, amely néhány fős apparátusnál többet tudna foglalkoztatni. (A hasonló méretű nyugat-európai ágazati szakszervezetek általában több tíz-, esetleg százfős apparátust is képesek fenntartani.) Ez a néhány fő nyilvánvalóan kevés a szigorúan vett érdekképviseleti feladatok ellátásához, ami Magyarországon ráadásul nemcsak az ágazati kollektív szerződés megkötését, a párbeszéd-bizottságok munkájában való részvételt, az ágazatpolitikát befolyásoló lobbizást jelenti, hanem a vállalati szervezetek – a decentralizált szervezet és alku miatt – elengedhetetlen szakmai támogatását (a tagszervezésben, a szakszervezet megalakításánál és a vállalatvezetés előtti elismertetésekor, majd a kollektív tárgyalásoknál és az esetleges konfliktusos helyzetekben.) A taglétszám zuhanása és a tagdíjbevételek zsugorodása rendre arra kényszerítik a szervezeteket, hogy kiadásait és létszámukat csökkentsék, ami az érdemi feladatokat ellátók munkakörét sem hagyja érintetlenül. (Az MSZOSZ például néhány éve vidéki képviseleti hálózatából küldött el embereket.) Szinte ugyanazok dolgoznak az apparátusokban, alig van példa arra, hogy a szakszervezetek pályakezdő diplomásokat alkalmaznának.

A szakértők hiánya a szakszervezetek sivár pénzügyi helyzetének következménye. A szakszervezetek működési költségeiket az elmúlt évtizedben három forrásból fedezték: az örökölt, illetve újra elosztott szakszervezeti vagyontól (tipikusan ingatlanhasznosításból), tagdíjakból és pályázati úton elnyert közpénzekből. A szakszervezeti konföderációk mindegyike, de az ágazati központok többsége is mára már felélte vagyona nagy részét. Ennek látványos – a médiában is gyakran taglalt – jele a székházak és más ingatlanok eladása, a központok kisebb – esetleg bérelt – irodákba költözése. A sztrájk idejére, szociálpolitikai vagy önszegélyező céllal gyűjtött jelentékeny ágazati pénzalapok is hiányoznak Magyarországon. (Talán az egyedüli kivétel a villamosenergiaipar, amelynek szakszervezetei a privatizáció során kiharcolták, hogy az abból származó állami bevétel 1 százalékából a későbbi foglalkoztatási problémák enyhítésére elkülönítsenek egy szakszervezeti kezelésű alapot.)

Ami a tagdíjak nagyságát illeti, az APEH 2003. évi adataiból tudjuk, hogy azok összességében mintegy évi 4 milliárd forintot tettek ki. Ebből azonban eléggé kevés jut a konföderációknak és ágazati szövetségeknek. A tagdíj hagyományosan a bruttó bér 1 százaléka, de a munkahelyi szakszervezeti pluralizmus egyfajta mellékhatásaként számos szakszervezet ezt is csökkentette, hogy vállalaton belüli versenytársainál vonzóbb legyen. A beszédett, átutalt tagdíj nagyobb részét helyben használják fel: jelentős részben különféle segélyekre és hagyományos munkahelyi ünnepekre. Sokan állítják, hogy ez kifejezetten a tagság igénye, a szocializmusban hozzászoktak a szakszervezetek ilyen „szolgáltatásaihoz”. A vállalati szakszervezetek elvileg a tagdíj 40–60 százalékát lennének kötelesek magasabb szintre továbbítani, de az ágazati szövetségek szerint számlájukra rendre ennél kisebb összeg érkezik. Mint bemutattuk, a

szakszervezeti központok szegénysége a – demokratikus átmenet során kialakult – vállalati szakszervezeti autonómiának is a folyománya.

Ha pedig az öröklött vagyon elúszott, a tagdíjak elapadtak, akkor más források után kell nézni. A kilencvenes évek közepe óta növekvő mértékben érkeznek a különböző projektekre közpénzekből származó támogatások, részben a magyar kormánytól és hazai köztestületektől, részben nemzetközi szervezetektől. A többé-kevésbé nyilvános projektfinanszírozás mellett meg kell említeni, hogy az új plurális struktúra megszilárdulása óta tudatos szakszervezeti politikává vált különböző befolyásos pozíciók meghódítása az állami intézményekben. Sikeresen hivatkoztak olyan nyugat-európai példákra, ahol a szociális partnerek részt vesznek nyugdíjalapok, munkanélküli-biztosítás, szakképzés és más, speciális ágazati pénzalapok kezelésében. Ennek lehetősége 1993 után nyílt meg, amikor a társadalombiztosítási alapok irányító testületébe bekerültek a szakszervezetek és munkáltatók képviselői. Bár a társadalombiztosítási alapok körüli botrányok ezt a szerepet könnyen megszüntethetővé tették az 1998-ban hatalomra került jobboldali kormány számára, de a magyar gyakorlatban a vagyonkezelő és pénzosztó mechanizmusokban való részvétel nem korlátozódott a társadalombiztosításra. Másfelől a 2002-es szocialista választási győzelemmel a szakszervezetek újult erővel követelnek helyet a különböző „korporatív” struktúrákban, illetve az egyházak és a civil szervezetek normatív állami támogatásához hasonló rendszeres juttatást, sőt, ennek ideológiai háttereként megfogalmazódott az igény a szakszervezeti tevékenység „közjószágként” való állami elismerésére.

Noha egyelőre a kormányok nem támogathatják nyíltan a szakszervezeteket, mégis a Horn-kormány óta egyre nő bevételeik közpénzekből származó része. Becslések szerint a szakszervezeti mozgalom egésze 2003-ban különböző jogcímenen 1,5 milliárd forinthez jutott. Az állami támogatás évről évre általában azonos a munkáltatói szervezeteknek juttatottal, és különböző feladatok végrehajtásához kötött, mint például felkészülés az EU-csatlakozásra, képviselő az EU-szintű szervezetekben, oktatás, kutatás, az ágazati párbeszéd bizottságok működtetése stb. Mégis, ismerve a feladatok elhatárolásának nehézségét, jó okkal feltételezhetjük, hogy a szakszervezeti központok működési költségeik egyre jelentősebb részét képesek közpénzekből fedezni. Ugyanakkor el kell ismerni, hogy az új intézmények külön támogatás nélkül életképtelenek lennének.

### *Összegzés helyett*

*Szakszervezeti modellek és stratégiai választások.* A szakszervezetek túlélésért folytatott háborúskodása jellemezte a rendszerváltást közvetlenül követő periódust, majd az új plurális struktúra konszolidációját követő évtizedben a szakszervezeti mozgalom egésze jelentős veszteségeket szenvedett el. Elvesztették a tagságot és az öröklött vagyon jó részét, valamint a privatizáció kez-

detekor még jelentékeny mozgósítóerejüket is. Ezzel párhuzamosan egyre inkább függővé váltak a szociális dialógus különböző kormányok által létrehozott intézményeitől, s az azokon keresztül áramló támogatásoktól és lobbilehetőségektől. Ez a tény – mint az elmúlt másfél évtized politikai fordulatai során bebizonyosodott – sérülékennyé teszi a szakszervezetek befolyását. Úgy tűnik, a jelen kormányzati ciklus alatt a szakszervezetek számára stratégiai kérdés, hogy sikerül-e elegendő tartalékot felhalmozni egy a 2006. évi választás utáni jobboldali kormányváltás túlélésére.

Az elmúlt 15 év azonban arra is példát mutatott, hogy a szakszervezetek eltérő stratégiákat követtek, amelyeket érdemes megvizsgálni abból a szempontból, hogy mennyiben lehet rájuk építkezni a szervezetek megerősítésében. A következőkben röviden áttekintjük azokat a – Nyugat-Európából és az Egyesült Államokból ismert – szervezeti és funkcionális modelleket, amelyekkel Magyarországon is találkozhatunk, többnyire a vezetés tudatos stratégiájának következményeként, néha pedig spontán fejlődés eredményeként. (Az utóbbi esetben a modellek persze inkább csak elemzésünk eszközéül szolgálnak.)

A szakszervezet-történelemben a legősibb modell a *szakmai, szakegylet típusú* szakszervezet (*craft unionism*). Mint ismert a kommunista hatalomátvétel előtt Magyarországon ez volt a meghatározó szerveződési elv, és a rendszerváltás után is újjáéledtek ilyen szervezetek. Elegendő csak a Mozdonyvezetők Szakszervezetére utalni, amely korán megmutatta erejét a vasutasstrájkok megszervezésében és arra, hogy az 1992-es munkatörvénykönyv kollektív szerződés-kötési képességet meghatározó szabályai is ismerik az adott szakmai csoportban dolgozók többségét tömörítő szakszervezet fogalmát. Érdekes, hogy a közlekedési területen láthatunk például a vállalati szakszervezeti pluralizmus szélsőséges esetére, amikor teljes vállalatok (a Malév vagy a Budapest Airport) munkavállalói szerveződnek szakmai alapon. Az elmúlt évtized tapasztalatai azt mutatják, hogy csak azokban a monopolhelyzetű közszolgáltató vállalatokban tudtak sikeresek lenni e szakszervezetek, ahol esetleges sztrájkjuk az egész országot megbéníthatja, s az állami tulajdon miatt puha a vállalat költségvetési korlátja. Többnyire azonban ezek a szervezetek is bezárkoztak az adott vállalaton belülre, így alig érvényesülhetett a szakmai szakszervezeti modell hagyományos erősségének tekinthető foglalkozási munkapiac feletti kontroll.

Az államszocializmus idején kiépített és a Nyugat-Európában meghatározó modellhez hasonló felépítésű *ágazati szakszervezetek* túléltek a rendszerváltást. A szocialista örökség, a rendszerváltozáshoz kapcsolódó demokratizálódás és a kollektív alku hagyományos rendszere mindennek ellenére egyfajta *vállalati szakszervezeti modell* kialakulását, illetve megerősödését segítették elő. Az újonnan szerveződő érdekképviselések is ezt a modellt követték, az új konföderációkban kezdetben nem is volt ágazati szerveződés. A magyar ágazati szakszervezetek valójában a munkahelyi szakszervezetek szövetségei, s nem

rendelkeznek a munkahelyi szakszervezetek felett olyan hatalommal, mint a nyugat európai modellben, ahol a vállalati szervezeteik feje fölött egyezhetnek meg, utasításokat adhatnak nekik, ellenőrizhetik tevékenységüket, s szükség esetén még fel is oszlathatják azokat. Az ágazati szervezetek az ágazati bizottságok megalakulásával várhatóan megerősödnek. Ám amennyiben a (potenciális) tagságra gyakorolt vonzerőt tartjuk szem előtt, valószínűleg inkább a vállalati szakszervezetek eredményesebb működésétől várható, hogy képesek lesznek a tagság bővítésére a szervezett munkahelyeken. (Legalábbis, ha elfogadjuk egy 2000-ben készült szakszervezeti felmérés eredményeit, amely szerint az élet- és munkakörülményekre közvetlenebb hatást gyakorló akciók élvezik a dolgozók nagyobb elismerését (*Pataki és szerzőtársai*, 2000). Ha viszont a szakszervezetek a nem szervezett munkahelyeket is meg kívánják hódítani, akkor először erős ágazati szervezetet kell létrehozniuk, amely képes hatékonyan segíteni a helyi szakszervezetek létrejöttét, működését. Végül – a teljesség kedvéért – megemlíthető az *általános szakszervezetek* modellje, amely *ad hoc* módon többféle szakmát, több vállalat munkavállalóit tömöríti. Főleg a rendszerváltáskor alakult konföderációkban találhatunk ilyen szervezeteket, de ezek jelentéktelenek maradtak.

Amennyiben a szakszervezetek politikai-ideológiai tagozódását vizsgáljuk, a plurális, *versengő szakszervezeti* modell volt jellemző a rendszerváltás utáni korai periódusra. Az éles politikai konfrontáció már a múlté, az ellentétek látens módon vannak jelen. Ennek jele, hogy a kiszorítási kísérletek nem kerültek le a napirendről. (Legalábbis így értékelhető a közalkalmazotti területen 2004-ben bevezetett új reprezentativitási szabály. Az OÉT munkavállalói oldalának nagy szakszervezetei pedig rendszeresen felvetik az oldal „átalakításának” ötletét). A látens politikai-ideológiai versengés ellenére a nagy szakszervezetek dominanciája jellemzi a magyar szakszervezeti modellt, amelyben a reformista, *szociáldemokrata irányzatú szakszervezetek* meghatározóak. Persze különbséget kell tennünk a hasonló ideológiájú politikai párttal ápolts kapcsolatok és a szakszervezet céljai, szerepfelfogása között. Ami a pártkapcsolatokat illeti, az MSZP és az MSZOSZ közötti szövetségre maguk a szervezetek is gyakran hivatkoznak. (Rajtuk kívül ma már csak egy konföderáció ideológiai elkötelezettsége érdemel említést, a Munkástanácsok Országos Szövetsége keresztény szakszervezeti mozgalomként határozza meg magát, nemzetközi kapcsolatait ez irányítja, és itthon is a jobboldali pártokkal keresi a szövetséget). Ugyanakkor a nyíltabb politikai elköteleződés – ismerve a politikával, pártokkal kapcsolatos általános magyarországi attitűdöt – a tagság építésében aligha tűnik járható útnak, s a hazai szakszervezetek nem is igazán írhatók le határozott politikai és/vagy ideológiai irányzathoz kötődő „Richtungsgewerkschaftként”.

1991 és 1995 között az MSZOSZ politikáját határozott szociáldemokrata fordulat jellemezte, széles értelemben vett szociálpolitikai követeléseket fo-

galmazott meg: a gazdasági átmenet veszteséinek kompenzálását, a jóléti állam szolgáltatásainak kiterjesztését és a szakszervezetek beépítését az állami szociálpolitikai intézmények döntéshozatali mechanizmusába. Kezdetben ez a politika igen sikeres volt: különösen abban az értelemben, hogy konszolidálta és legitímálta az államszocialista szakszervezet legnagyobb önmagát megreformáló utódszervezetét (Tóth, 2001). Ám a szociális partnerek szerepének kiteljesítése kudarcba fulladt: 1994–1995-ben nem sikerült megkötni a követeléseket egyezség szintjére emelő szociális paktumot (*társadalmi-gazdasági megállapodást*), és a választási kampányok jóléti államra vonatkozó ígéreteiről is rendre kiderült, hogy azok az adott kormányciklus során soha nem teljesíthetők. Mindezek ellenére a szociáldemokrata szakszervezeti szerepfelfogás mindmáig meghatározza az MSZOSZ követeléseit. Felvethető ugyan, hogy a konföderációnak fel kellene ismernie, hogy egy nyitott gazdaságban, a jelenlegi makrogazdasági kihívások közepette irreális az „európai bérekre”, „jóléti fordulatra”, illetve a „jóléti rendszerváltásra” vonatkozó követelések. Furcsamód azonban, az ország EU-csatlakozásával az „európai szociális modell” népszerűsége és vonzereje nőtt, és mára nemcsak MSZOSZ, hanem mindegyik országos szakszervezeti konföderáció retorikájában állandó elemmé vált. Kérdés azonban, hogy a választási illúziók táplálása, populista követelések átvétele mennyiben vezethet hosszú távon a szervezet megerősödéséhez.

Kimondva-kimondatlanul a másik nagy népszerűségnek örvendő modell kétségtelenül az *üzleti szakszervezeté* (*business unionism*), még ha az elnevezés nálunk nem is nagyon használatos. A tagság anyagi jólétének követelésére koncentráló, azt elsősorban a kollektív alkuban érvényesíteni kívánó modell elterjedésének részben az lehet az oka, hogy az alulról szerveződő szakszervezetek korai időszakában jelentős volt az amerikai szakszervezetek támogatása és befolyása. Ám legalább ennyire tulajdonítható ez a szervezetek belső fejlődésének, a politikából való általános kiábrándultságnak. A decentralizált szakszervezeti működés miatt és azért, mert az ágazati szakszervezeti vezetést is uralják a vállalati küldöttek, érthetőnek tűnik ez a pragmatikus megközelítés. Magyarországon az üzleti szakszervezet felfogása nem korlátozódik vállalati szintre, hanem ágazati szövetségek és konföderációk stratégiája is lehet. Például a SZEK és az Autonóm Szakszervezeti Szövetség mint konföderációk egyaránt pártsemleges politikát követnek, elsődleges céljuk tagság anyagi érdekeinek képviselete, a sikeres béralku, akár országos szintű egyezmények révén. Meg kell azonban jegyeznünk, hogy ez a modell meglehetősen szűk látókörű, abban az értelemben, hogy programjában kizárólag a munkában álló tagjainak igényeit veszi figyelembe, és – legalábbis szülőhelyén, az angolszász országokban – képtelen volt megállítani a szakszervezetek évtizedes hanyatlását.

Korábban voltak olyan kísérletek is, amelyek a *szolgáltató szakszervezeti* modell meghonosításán dolgoztak. Elvileg az államszocialista szakszervezeti ha-

gyományok ehhez jó kiindulási pontot jelentettek volna, hiszen a vállalati jóléti és más szolgáltatások elosztása a szakszervezetek egyik fő funkciója volt. A kilencvenes évek elején az MSZOSZ tervezte, hogy különféle szolgáltatásokat (bankkártya, biztosítási szolgáltatások, árkedvezmények) nyújt tagjainak, de túl hamar elolvadt az a szakszervezeti vagyon, ami a fedezete lehetett volna a pénzügyi intézményeknek. A szakszervezeti üdülőket privatizálták, és végül csak balesetbiztosításhoz juthatnak a tagok egyes ágazati szövetségeknél. Természetesen a szakszervezetek ma is nyújtanak aktív és nyugdíjas tagjaiknak bizonyos munkahelyi szolgáltatásokat (például ingyenes jogsegélyt, kedvezményes vásárokat), de ez stratégiájukban marginális jelentőségű.

*A lehetséges stratégiai válaszok.* A szakszervezeti vezetés komplex külső és belső kihívásokra – mint például a gazdasági, politikai, technológiai változásokra, a tagság fogyására – adott „stratégiai választásainak” irodalma által számba vett lehetőségek meglehetősen szűkre szabottak. Az aktuális döntéseknek határokat szabnak a környezeti feltételek, a belső irányítási rendszer és a szervezet kulturális hagyományai (*Undy és szerzőtársai, 1996*). Az olyan problémákra, mint a tagság és a források szűkülése az egyik lehetséges válasz az alkalmazkodás: takarékoskodni a költségekkel, szűkíteni a tevékenységet, miközben persze a szakszervezet megszűnésének valós veszélye is felmerül. A másik, a nyugat-európai ágazati szakszervezetek által gyakran választott túlélést segítő megoldás a méretgazdaságosság előnyeit kínáló összeolvadás hasonló szervezetekkel, vagy a beolvadás egy nagyobb, jelentősebb szervezeti erőforrásokkal rendelkező szervezetbe, annak szolgáltatásait hozzáférhetővé téve az új belépő számára is. Tulajdonképpen ez az a két út, amire Magyarországon is láttunk példákat, az első meglehetősen általános, míg a másodiknak inkább csak reális közelségéről beszélhetünk. Van még két olyan elméleti lehetőség, ami nálunk aligha járható. Az egyik a tagdíj emelése vagy a szervezet forrásainak centralizálása, ami egy ágazati szervezetnél nyilvánvalóan csak a vállalati szervezetek rovására történhetne. A másik a szakszervezet ideológiai vonalának, stratégiájának megváltoztatása, új politikai szövetségesek keresése. Például egy harciasabb alkustratégia vállalása, abban a reményben, hogy így új tagokat lehet megnyerni – azonban ez a magyar körülmények között a vállalati szakszervezet vereségével járhat, és esetleg megszűnésével is végződhet. Lehet persze kombinálni a különböző stratégiákat, de valószínűbb, hogy a magyar szakszervezeteknek maguknak kell megtalálniuk a sajátos helyzetükhöz illő választ.

Ehhez nyújthat segítséget a szervezkedő szakszervezet „*organising unionism*” modellje, amelyet az amerikai szakszervezetek a nyolcvanas-kilencvenes években fejlesztettek ki, válaszul a csökkenő taglétszámmra. Ez a szakszervezet mint társadalmi mozgalom újrafelfedezésének tekinthető modell a szervezeti megújulás programját hirdeti meg, egyrészt a szakszervezet-szervezés feladatának elsőbbségét, másrészt szélesebb érdekképviseleti politikát, amelynek figyelme

fokozottabban irányult a különböző nem szervezett kisebbségek (például bevándorlók) gazdasági és politikai érdekképviseletére. A tagság képzése és mobilizálása révén pedig a belső demokrácia fejlesztését és a tagok szakszervezeti identitásának és szolidaritásának a megerősítését is célozza (*Organizing Model...*, 1991) Kérdés, hogy a magyar szakszervezetek kísérletet tesznek-e a fiatalok szervezésére, vagy a szakszervezet nélküli munkahelyek „mehódítására”? Vajon próbálnak-e vonzóbb képet mutatni a hagyományosan szakszervezeten kívüli munkavállalói rétegek számára, például átalakítják-e ennek érdekében hagyományos tagságukra irányuló (*insider*) képviseleti stratégiájukat?

Érdekes módon, Magyarországon a legtöbb tagszervezési kampány a kilencvenes évek elejéhez köthető. Természetesen az új szakszervezetek „alulról szervezkedése” a rendszerváltás idejére esett, és a megreformált szakszervezetek legnagyobb kampányai is 1993 körül voltak. Különösen a zöldmezős külföldi vállalatok szervezését célozták meg, például a Vasasszakszervezet több kísérletet tett, hogy az esztergomi Suzuki gyárat meghódítsa (*Tóth*, 1996). Az MSZOSZ legaktívabb ágazati szervezetei az 1993. évi és 1996. évi üzemtanács-választásokat használták fel arra, hogy a zöldmezős telephelyekre bejussanak a kereskedelemben, a gépiparban és a textiliparban (uo.). Ma is előfordul, hogy az ágazati szakszervezetek szakmai segítséget nyújtanak a fiatal szakszervezetek „laikus” aktivistáinak, de erőfeszítéseikből arra már nem futja, hogy például a szakszervezet nélküli cégek üzemi tanácsaival is kapcsolatot tartsanak. Az utánpótlás tradicionális csatornája, a vállalati-iskolai szakmunkásképzés is leépült az utóbbi évtizedben. Az új tagok szervezése így gyakorlatilag az új belépőkre korlátozódik ott, ahol elég erős és ügyes a helyi szakszervezet.

Mindenesetre tény, hogy a magyar szakszervezeteknek nem sikerült eddig jelentős számban új tagokat toborozniuk. Ennek egyik oka az a jogi szabályozás, amelyik nehézkessé teszi, hogy a szakszervezetek bejussanak azokra a munkahelyekre, ahol nincsenek tagjaik. További okait pedig az érintett vállalatvezetés ellenállásában vagy a szervezendő munkavállalók közönyében kell keresni. Nyilvánvalók e kudarc szervezeti okai is: sem az ágazati szakszervezetek, sem a konföderációk nincsenek felkészülve arra, hogy jelentősebb tagszervezési kampányba kezdjenek, szakapparátusuk és költségvetésük kapacitását meghaladná ez a feladat. Miközben elméletben minden szakszervezeti vezető egyetért azzal, hogy tagszervezéssel kellene megállítani a létszám fogyását, stratégiájukban ez nem vált kiemelt céllá.

Ugyanakkor a források mozgósításán túl a szervezkedő szakszervezeti modellekre való áttérés a szakszervezeti képviseleti filozófia egészének újragondolását feltételezi. A kilencvenes évek elején a kormányzat és a szociális partnerek célja – a vállalati szakszervezetek szövetségeken belüli súlya ellenére – az országos tripartizmus és – igaz kisebb mértékben – az ágazati kollektív szerződés-kötés fejlesztése volt. Pontosabban, a szakszervezetek is ahhoz az ér-



dekegyeztetési modellhez igazították saját stratégiájukat, amelyet a kormány felkínált, vagyis a magasabb szintű korporatív intézmények kiépítéséhez, tehát ottani részvételük bebetonozása vált a legfőbb céllá – különösen azután, hogy az évtized közepén az országos tripartizmusban való megjelenéshez kötötte a jogszabály a tagszervezetek alacsonyabb szintű fórumokon való részvételét. Mint láttuk, ez a stratégiai választás egyrészt a szakszervezetek átpolitizálódásához vezetett, aminek következtében ki vannak téve a pártpolitika fordulatainak. Ugyanakkor a munkahelyi szintű intézmények kiépítése és működtetése nagyrészt a vállalatvezetésre és a vállalatokba bezárt helyi szakszervezetekre maradt. Valódi munkahelyi érdekképviselő, tagtoborzás helyett a plurális struktúrában a szakszervezetek energiáit lekötő pozícióik megerősítése az országos érdekegyeztetésben, illetve újabban az ágazati szociális párbeszéd intézményeiben. Szemben a demokratikus átmenet alulról jövő szervezkedésével és a vállalati szervezetek autonómia törekvéseivel, fokozatosan a felülről történő legitimáció vált a szakszervezetek politikájává. Különösen az „új” konföderációknál, amikor kiderült, hogy képtelenek jelentős tagságot maguk mögé állítani (Neumann, 1996). Ám a kiépült ágazati struktúrákkal rendelkező utódszakszervezetek is az állam beavatkozására várnak, hogy kiterjessze megkötött kollektív szerződéseiket, és ily módon befolyásuk kiterjedjen az ágazat szakszervezet nélküli munkáltatóira. Ez utóbbi várakozás is a felülről jövő legitimáció logikáját követi, hiszen a kollektív szerződések 100 százalékos lefedettségét ígéri, anélkül, hogy a fáradságos tagszervezéssel és helyi szerződéskötéssel kellene bajlódni. Természetesen sem az új, sem a régi szakszervezetek számítása nem jött be, hiszen a valóságban azok a munkáltatók ellenérdekeltségébe ütköztek.

A felülről jövő legitimációra és a kollektív szerződések kiterjesztésére, valamint azzal funkcionálisan ekvivalens intézményekre számos jól működő nyugat-európai példát ismerünk (Traxler–Behrens, 2002). Csakhogy – hasonlóan az EU-ban szokásos szociális párbeszédhez – ezek is feltételezik, hogy előzőleg alapvetően jól működő munkaügyi kapcsolatrendszer alakult ki az adott országban, amely lehetővé tette, hogy a munkáltatók és a szakszervezetek tárgyalásainak eredményeként közösen szabályozzák a munkafeltételeket (Jannsen, 2002). Történelmileg kialakult intézmények, a munkahelyi érdekképviselői jelenlét hiányában nem valószínű, hogy az átültetett intézmények sikeresek lesznek. Mindebből a magyar szakszervezetek stratégiájára vonatkozó következtetésként annyi vonható le, hogy aligha van alternatívája a munkahelyi jelenlétük megerősítésének, azaz olyan, kiegyensúlyozottabb politikát kellene folytatniuk, amelyben a magas szintű jelenlét miatt nem szorul háttérbe a munkahelyi képviselő és tagszervezés feladata.

## 2. A MUNKAÜGYI KAPCSOLATOK KÖZÉPSŐ SZINTJE

### 2.1. Területi munkaügyi kapcsolatok

HORESNYI JULIANNÁ – TÓTH FERENC

#### *A területi munkaügyi kapcsolatok fogalma, jellemzői*

13 / A „megye–terület” kapcsolat és korlát természetesen csak a vizsgált munkaügyi kapcsolatok dominanciáját jelzi. Adott esetben a térség, a régió vagy a kistérség is terepe lehet a középszintű munkaügyi kapcsolatokban szereplők intézményesített együttműködésének.

14 / A Kereskedők Jász-Nagykun-Szolnok Megyei Szervezete és a Kereskedelmi Alkalmazottak Szakszervezete Jász-Nagykun-Szolnok Megyei Szervezete 1999-ben kötött határozatlan időtartamra területi kollektív szerződést, amelyben a kötő felek nem használták ki a normatív szabályok által számukra biztosított mozgásteret. A jogszabály adta lehetőségekhez képest a szerződés viszonylag szűk szabályozási területet fed le, és számos szabályozási tárgynál csupán a munkatörvénykönyv rendelkezéseinek ismételtsére szorítkozik, illetve számos, a munkavállalók számára nem előnyös megállapodást tartalmaz.

15 / A kritikus körzeteket szabályozó rendeletek a következők: A Minisztertanács 143/1989. (XII.22.) MT-rendelete a Foglalkoztatási Alapról és annak a kritikus körzetekben való felhasználásáról; A Minisztertanács 1069/1990. (IV.23.) MT határozata a foglalkoztatási szempontból kritikus körzetek 1990. évi többléttámogatásáról; A Kormány 1050/1990. (XI.17.) kormányhatározata a foglalkoztatási szempontból kritikusnak nyilvánított körzetekben folyósítható többlettámogatások felhasználásáról.

A területi munkaügyi kapcsolatok – amely a munkaügyi kapcsolatok középső szintjének sajátos, alapvetően a megyékhez tartozó, kapcsolódó ága<sup>13</sup> – szereplőinek és intézményeinek együttesében mind a bipartit, mind a tripartit együttműködés, mind az ennél több oldalú kapcsolatok jelen vannak. A sokszínűvé válás feltételei a rendszerváltás időszakában, a pluralizmus létrejöttével, a korábbi monolit, központosított struktúra felbomlásával születtek meg. Az intézmények fejlesztése azonban rendkívül egyenetlen, s nemegyszer ellentmondásos volt.

Az elmúlt másfél évtized eseményei, tendenciái arra engednek következtetni, hogy

1. a *bipartit* területi munkaügyi kapcsolatok alig léteznek, napjainkig csupán egyetlen területi kollektív szerződés kötődött<sup>14</sup> (részletes elemzésétől eltekintünk);

2. a *tripartit* kapcsolatok lényeges fejlődési utat jártak be, alakulásukban négy markáns szakasz különíthető el. A rendszerváltás időszakában, 1989-ben, az első Országos Érdekegyeztető Tanács (OÉT) keretében, közreműködésével került sor a területi foglalkoztatási válsághelyzetek kezelésére szolgáló első, alapvetően centralizált érdekegyeztető mechanizmus kialakítására, az úgynevezett *foglalkoztatási kritikus körzetek* által fémjelzett intézmény megteremtésére.<sup>15</sup>

Az 1988 decemberében létrehozott Országos Érdekegyeztető Tanács (OÉT) vállalkozott elsőként arra, hogy az ország számos régiójában kialakult regionális foglalkoztatási válsághelyzetet kezelje. E fórum keretében a területi érdekegyeztetési intézményeinek kialakítására is kísérletet tettek. A létrehozott intézményrendszer nem szakadhatott el a gazdaságirányítás akkor uralkodó rendszerétől, azonban már egyértelművé vált, hogy az érintett területek, térségek fontosabb szereplőit is be kell vonni az érdekegyeztetési folyamatába, tehát túl kell lépni az államigazgatási és pártirányítási egyeztetési rendszeren. A területi, kistérségi foglalkoztatási válsághelyzetek kezelésére 1989-ben kialakított „érdekegyeztetési mechanizmus” a következő szerint működött. 1. valamely térségben, területen kialakult foglalkoztatási válsághelyzet esetében az OÉT tagjai kezdeményezhették, hogy a területet minősítsék *kritikus körzetnek*; 2. a kezdeményezés elfogadása esetén az OÉT létrehozott egy szakértői bizottságot, amely a régió foglalkoztatási helyzetét minősítet-

te, s javasolta a kritikus körzetbe sorolást, 3. a kritikus körzettel nyilvánításról (vagy annak elutasításáról) az OÉT döntött, a szakértői bizottság szakvéleményének figyelembevételével. Meghatározták a kritikus foglalkoztatási körzet részére a Foglalkoztatási Alapból elkülönítendő, a többlettámogatások finanszírozására fordítható keret összegét; 4. a kritikus körzetben helyi érdekegyeztető testületet hoztak létre a helyi szociális partnerek, valamint a tanácsi szervek, és az ügyben érintett központi államigazgatási szervek (minisztériumok, főhatóságok, állami fejlesztő intézetek) képviselőiből, az OÉT által megítélt pénzügyi-finanszírozási keret legcélszerűbb felhasználásának a meghatározására; 5. helyi érdekegyeztető testület döntött azokról a részletes szabályokról, amelyek szerint a többlettámogatások felosztásra és felhasználásra kerültek.

Tehát az ország azon kistérségeiben (összesen hat megyében), ahol válsághelyzetbe jutott nagyvállalatok problémáit központi, kormányzati segítséggel lehetett megoldani, 1989-től kezdett kialakulni egy új, több helyi és központi (államigazgatási) szereplővel működő, lokális elemeket hordozó érdekegyeztetési rendszer, amelyeknek „jogutódai” lehettek a későbbiekben kialakult munkaügyi tanácsok. Lásd részletesebben: *Ladó–Tóth* (1990a), (1990b), *Tóth* (1996), (1997), (2001b).

Ezt követte 1991-ben a munkaügyi tanácsok létrehozatala, amelyek működése 1996-ig a területi tripartit munkaügyi kapcsolatokban a rendszerváltást követő évek spontán, „autonóm-ön szerveződő”, plurális, decentralizált szakaszát testesítette meg. 1997-től kezdődött a napjainkban is létező, a szereplőket testületekbe tömörítő *korporatív-szabályozó* szakasz, amely alapvetően korlátozta a tripartit kapcsolatokban résztvevő szereplők számát, és a szereplők önszerveződése helyett a testületi típusú funkcionális érdekegyeztetés<sup>16</sup> fórumainak dominánssá válásához vezetett, s ez a korábbi autonóm, plurális érdekegyeztető fórumok testületté alakításában vagy azok megkettőzésében mutatkozott meg.

A munkaügyi kapcsolatok korporatív rendszere a plurális érdekegyeztetés felfogása jobban érthető, ha a pluralizmussal együtt mutatjuk be lényegét. A *plurális munkaügyi kapcsolatok* sajátossága, hogy alkotóelemei meghatározatlan számú, különböző, szabadon szerveződő, egymással versenyben álló, autonóm és független szereplőből állnak, intézményei nem hierarchikus belső struktúrájúak. Nem rendelkeznek állami jogosítványokkal, támogatással, nem az állam kezdeményezésére jönnek létre, s az állam nem kontrollálja sem tagtoborzásukat, sem érdekeik megjelenítését. A szereplők, intézmények nem tarthatnak igényt érdekképviselési monopóliumra az általuk képviselt területeken. A *korporativizmus* ennek nagyjából az ellentéte: fő alkotóelemei korlátozott számúak, egyedülállóak, kényszerszövetségbe szervezettek, amelyek nem állnak egymással versenyben, struktúrájuk hierarchikus, s egymástól funkcionális szempontból elválasztottak. Állami elismertséggel vagy jogosítványokkal rendelkeznek, ha éppen nem az állam készítésére jöttek létre. Az általuk képviselt területeken képviselési monopóliumokat élveznek, s testületi jelleggel működnek. (*Tóth*, 2003, 68–74. o.)

Ugyanakkor:

3. az elmúlt években egyre változatosabb formát öltöttek a *sok résztvevős kapcsolatok* (a helyi szociális partnereket, a munkaügyi tanácsok munkavál-

16 / A funkcionális érdekegyeztetés fórumai azok a kinevezett tagokból álló testületek, ahol külön törvényekben szabályozott sajátos cél érdekében (például foglalkoztatáspolitikai, munkavédelem) egyeztet a kormány, az önkormányzat a szociális partnerekkel. Az autonóm érdekegyeztető testületek a szereplők önszerveződésével jönnek létre, s törvény helyett alapszabály alapján működnek, így ezekben a szereplők kötelezettségvállalásának terhe is eltérő (*Tóth*, 2004, 119. o.).

lái és munkáltatói oldalának képviselőit is magukban foglaló, *többszereplős* kistérségi fejlesztési tanácsok, a térségi foglalkoztatáspolitikai társadalmasításának fontos eszközét jelentő, a helyi partnerségen alapuló foglalkoztatási paktumok stb.);

4. az egyre átfogóbb és „láncszerű” jogi szabályozás<sup>17</sup> következtében a munkaügyi kapcsolatok területi szereplőinek részvétele a helyi *tripartit*, *multipartit* intézményekben a makroszintű érdekegyeztetés szereplőivel való kapcsolatuk függvényévé vált: ugyanis – a rendszerváltást követő évekkel ellentétben – a tripartit és a multipartit területi fórumok szereplői csupán a makroszintű érdekegyeztetésben – jelenleg az Országos Érdekegyeztető Tanácsban (OÉT) – képvisellel rendelkező országos munkáltatói és munkavállalói szövetségek (konföderációk) megyei, helyi szervezetei, képviselői lehetnek.

Napjainkban a munkaügyi kapcsolatok bipartit területi intézményei – például kollektív alku, kollektív tárgyalás, kollektív munkaügyi vita, sztrájk – alig léteznek (leszámítva az egyetlen, megyei hatályú területi kollektív szerződést). A bipartit munkaügyi kapcsolatok területi fórumai alapvetően hiányoznak, a tripartit, multipartit fórumok pedig szinte kivétel nélkül funkcionális testületek, nem autonóm szerveződésű egyeztető, tárgyaló fórumok, amelyek ráadásul betagozódtak a vertikális struktúrájú korporatív jellegű érdekegyeztető rendszerbe.

Az előzők alapján látható, hogy a területi érdekegyeztetésben – a szociális partnerek különböző súlyú megyei képviselletei mellett, illetve azok által képviselten – a munkaügyi tanácsok azok, amelyek összetétele alapvetően megjeleníti a területen működő szociális partnereket, erőviszonyaikat, ez az a terep, ahol „csatáikat” megvívhatják. A munkaügyi tanács tehát nem csupán a foglalkoztatási, a képzési, valamint a megváltozott munkaképességű személyek foglalkozási rehabilitációját elősegítő támogatások nyújtásával kapcsolatos tárgyalások és megállapodások helyi szerve – mint ahogy ezt az Flt. megfogalmazza – hanem a munkaügyi kapcsolatok területi szereplőit legitimáló legfontosabb konzultációs, döntéshozó fóruma.

A területi munkaügyi kapcsolatok elemzésének középpontjában ezért a munkaügyi tanácsok összetételét, hatáskörét, döntési mechanizmusát meghatározó normatív rendelkezések vizsgálata, a munkaügyi központokhoz, a Munkaerő-piaci Alaphoz, a Humánerőforrás-fejlesztési Operatív Programhoz (HEFOP), a területfejlesztési tanácsokhoz, illetve a szakképzéshez való kapcsolódásukat áll – vagyis a tanácsokban képviselt szociális partnerek mozgásterét alkotó viszonyok meghatározása, azok változása, értékelése. Feltételezésünk szerint a munkaügyi kapcsolatok területi intézményeit a központi akarat folytonosan a „jogfosztás-jogtelepítés-jogfosztás” körforgásának állapotában tartja (Horesnyi, 2003), s ezen környezeti feltételek között próbálnak megfelelni a szintén változó és strukturált „helyi akarat” érdekvezérelt követelményeinek.

17 / A foglalkoztatás elősegítéséről és a munkanélküliek ellátásáról szóló 1991. évi IV. törvény (Flt.) 1996. évi módosítása alapján.

### *A munkaügyi kapcsolatok területi szereplői és intézményei*

Egy adott területen, régióban, térségben, kistérségben egyrészt területi hatállyal működő munkavállalói és munkáltatói érdekképviselések, másrészt az országos szerveződésű érdekképviselések, szövetségek, konföderációk helyi-területi képviselői működhetnek. Az állandó érdekképviselői koalíciók mellett létrejöhetnek a munkaügyi kapcsolatok ideiglenes – meghatározott funkciók ellátására szerveződő – kollektív szereplői is: a régióban, térségben sztrájkot kezdeményező munkavállalók csoportjai vagy a területi kollektív szerződést megkötő munkáltatók ideiglenes koalíciója. Az egyes érdekképviselések területi szerveződésére – például megyei szakszervezeti kerekasztal, munkáltatói konzultatív fórum, illetve területi érdekképviselői szövetség – is lehetőség van. A munkaügyi kapcsolatok intézményei elméletileg (a foglalkoztatási jogviszonyoktól függően) széles körben megjelenhetnek: köthető kollektív szerződés, kezdeményezhető kollektív munkaügyi vita, alkalmazhatók a nyomásgyakorló eszközök, lehetőség van az érdekegyeztetés különböző konzultatív és tárgyaló fórumaiban való részvételre.

A rendszerváltás időszakában a munkaügyi kapcsolatok szereplőinek és intézményesülésének – az újrakezdő pluralizmus által is gerjesztett – burjánzása és szabályozatlansága volt megfigyelhető, a „nyíljon száz virág” jegyében. Egymással versengő, különböző szövetségekbe szerveződő, új fórumokat alakító érdekképviselésekkel találkozhattunk. Napjainkra azonban már a „tajtékozó hullámoktól mentes, állóvízszerű állapot” vált általánossá, meghatározóvá. A területi munkaügyi kapcsolatok szereplői, intézményei állandósultak, új érdekképviselések csak korlátozottan jönnek (jöhetnek) létre, ugyanis az érdekvényesítési eszközök helyi alkalmazhatósága az esetek többségében nem csupán a domináns területi jelenléthez, hanem a vertikális érdekegyeztető struktúrához kötött: az érdekképviselések helyi képviselője is csak az országos (alapvetően politikai jellegű), képviselő alapján érvényesülhet. Ez azt jelenti, hogy egy újonnan létrejövő területi szereplőnek csak akkor van lehetősége a tripartit és multipartit területi érdekegyeztetésbe történő eredményes bekapcsolódásra, ha tagjává válik valamely országos szövetségnek, mert ezzel szerzi meg a területi (úgynevezett származtatott) képviselőt.

### *Munkaügyi tanácsok a területi érdekegyeztetés fókuszában*

A területi érdekegyeztetésben a *munkaügyi tanácsok*<sup>18</sup> központi szerepet töltenek be: a területen működő szociális partnerek ugyanis e tanács tagjaként jogosultak arra, hogy más területi, helyi vagy regionális fórumnak tagjai lehessenek. A tanács tagjává azonban csak akkor válhat valaki, ha valamely országos szövetséghez tartozik.

*A munkaügyi tanácsok a kialakulásuktól napjainkig – önszerveződő érdekegyeztető fórum helyett testület.* A munkaügyi tanácsok, a tripartit területi

18 / Az Ft. a Tanácsokat, illetve azok alapvető feladat- és hatáskörét a következők szerint definiálja: „A megyékben (fővárosban) a foglalkoztatási és a munkapiaci képzési, valamint a megváltozott munkaképességű személyek foglalkozási rehabilitációját elősegítő támogatások nyújtásával kapcsolatos érdekegyeztetés ellátására a munkáltatók, a munkavállalók, valamint az önkormányzatok képviselőit ellátó tagokból álló testületként, megyei (fővárosi) munkaügyi tanács (a továbbiakban: munkaügyi tanács) működik. A munkaügyi tanács megbízatása négy évre szól.”

foglalkoztatási érdekegyeztetés szervezetei az 1991–2005 közötti időszakban, közel tizenöt éves működésük során a hazai munkaügyi kapcsolatok fontos szereplőivé váltak. Napjainkban a 19 megyei és a fővárosi munkaügyi tanács három oldalán már közel 400 képviselő foglal helyet, s a mellettük működő különböző szakbizottságok, szakértői, döntés-előkészítő bizottságok, *ad hoc* bizottságok megközelítően további 200 főt vonnak be az érdekegyeztető munkába.

A munkaügyi tanácsok szervezetére vonatkozó jogszabályi feltételek szinte változatlanok voltak az Ft. 1991. évi életbelépésétől 1996 végéig. Az 1997. január elsejétől hatályos 1996. évi CVII. törvény azonban lényegesen módosította az érdekegyeztető intézmény szervezetét s az érdekegyeztetésben résztvevő szereplők körét.

A munkaügyi tanácsok átalakításának szándéka több forrásból táplálkozott. Egyrészt jól illeszkedett az 1990-es évek derekától egyre erősödő folyamatba, amely az érdekegyeztetési intézményekbe történő állami, elsősorban a jogalkotás útján történő beavatkozásban nyilvánult meg. Másrészt válasz volt azokra a – területi szociális partnerek által is – egyre határozottabban megfogalmazott véleményekre, feltételezésekre, amelyek szerint a tanácsok 1991-ben az önszerveződés alapján létrejött munkáltatói és munkavállalói tárgyalóküldöttségei megmerevedtek, már nem fogják át az érdekképviseletre igényt tartó kört, a tárgyalóküldöttségek túlságosan zárt rendszerré váltak, nem léteznek képviseleti kritériumok, így olyan képviselők is megőrizhetik képviseleti tagságukat, akik mögött már „nincs tagság”. Az átalakulás előtti időpontban az egyes megyék munkaügyi tanácsainak összetétele – a megyék eltérő érdekegyeztetési szerveződését, struktúráját tükrözve – lényegesen eltérő volt. A tanácsok, s azok oldalai rendkívül különböző számú szervezetet tömörítettek (egyik megye tanácsa 40 főből állt, a másiké 9 főből; a munkavállalói oldalon létezett 18 fős és 3 fős küldöttség; a munkáltatói oldalon voltak legalacsonyabbak az elérések: 3 illetve 8 fő). Nem csupán az Érdekegyeztető Tanácsban (ÉT) képviselettel rendelkező konföderációk területi érdekképviseletei voltak jelen a munkaügyi tanácsokban, hanem más szövetségek is (Keresztényszociális Szakszervezetek Országos Szövetsége, Szolidaritás), a munkanélküliek különböző egyesületei (például a Munkanélküliek és Álláskeresők Egyesületeinek Országos Szövetsége), Magyar Orvosi Kamara stb. A tanácsok oldalaiban voltak domináns szerepet betöltő érdekképviseleti csoportok. A munkavállalói oldalon országosan a munkaügyi tanácsi helyek 41 százalékát a Magyar Szakszervezetek Országos Szövetsége, 18 százalékát a Szakszervezetek Együttműködési Fóruma, 13 százalékát az Autonóm Szakszervezetek Szövetsége munkavállalói konföderációkhoz tartozó érdekképviseletek birtokolták. A munkáltatói oldalon a Mezőgazdasági Szövetkezők és Termelők Országos Szövetsége, a Kereskedők és Vendéglátók Országos Érdekképviseleti Szövetsége, az Ipartestületek Országos Szövetsége, a Ma-

gyar Iparszövetség, az Általános Fogyasztási Szövetkezetek és Kereskedelmi Társaságok Országos Szövetségének tagszervezetei játszottak meghatározó szerepet, tehát a nagy munkáltatókat képviselő szervezetek képviselői szinte alig voltak jelen (Magyar Munkaadói Szövetség, Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetsége, Agrármunkaadói Szövetség összesen a helyek 16 százalékát birtokolta).

Az 1997 januárjától hatályos – számos konfliktust is kiváltó – 1996. évi CVII. törvény „uniformizálta” a munkaügyi tanácsokat, s ennek következményeként megváltozott a tanácsokban az érdekképviselők képviselőinek aránya, a korábban meghatározó szervezetek befolyása (sokszor lényegesen) csökkent, míg más szervezeteké növekedett. Így többek között a törvény:

1. Meghatározta és szűkítette, a makroszintű érdekegyeztetésben részt vevő érdekképviselők körét, s így keretek közé szorította a korábban – munkavállalói és a munkáltatói oldalon kiváltképpen – érvényesülő önszerveződés elvét.<sup>19</sup> A munkaügyi tanácsnak a munkáltatók, illetve a munkavállalók képviselőit ellátó tagjait, (azaz a munkáltatói, illetve munkavállalói oldalát) az OÉT-ben képviselő országos munkáltatói, munkavállalói szövetségek megyei szervezetei jelölik, illetve azok vonják vissza a jelölést. A harmadik oldalon, azaz a helyi önkormányzatok képviselőiben a megyei (fővárosi) közgyűlés, illetve a megye területén lévő megyei jogú városok delegáltjai jelennek meg.

2. A munkaügyi tanácsot testületté nyilvánította; megbízatását négy évben limitálta; tagjait a munkaügyi központ igazgatója bízza meg a munkaügyi tanács működési ciklusának időtartamára, és a formális visszahívás jogát is ő gyakorolja. A tanács döntéseinek meghozatalában csak az vehet részt, aki megbízólevéllel rendelkezik.

3. Megtartva a korábbi háromfős alsó határt, hat főben maximalizálta az egyes oldalak, tárgyalóküldöttségek képviselőinek a létszámát.

4. A Munkaerő-piaci Alappal való gondos, jóhiszemű gazdálkodás biztosítása érdekében összeférhetlenségi szabályokat állapított meg (fenntartva a munkaügyi tanács jogát további hasonló szabályok megalkotására), amely szerint a tanácsnak nem lehet tagja az a személy, aki olyan szervezetnek a tulajdonosa, vezető tisztségviselője, vezető állású munkavállalója, amely a munkaügyi központ által közvetített személyek részére rendszeres szolgáltatást (képzést, munkaközvetítést) nyújt,<sup>20</sup> illetve aki esetében a munkaügyi tanács döntése alapján egyéb összeférhetlenségi ok áll fenn.

5. Meghatározta, hogy a tanács döntéseiben csak a megbízólevéllel rendelkező képviselők vehetnek részt (tehát a tagok akadályoztatása esetén helyettesítésre nincs lehetőség).

6. Rögzítette a döntések meghozatalának módját is: a tanács döntéseit meggyezéssel hozza, minden oldalt egy-egy szavazat illet meg.

19 / Az önkormányzati oldal tárgyalóküldöttségei más elvek alapján szerveződnek: a képviselőket választják, s a választott képviselők tagsága (önkormányzati ciklushoz kötött) megbízatásuk idejére terjed ki.

20 / Az Ft. ezen szakasza csak a képzőintézmények, valamint a magán-munkaközvetítők tevékenységében érintetteket nevesíti, ugyanakkor ma már viszonylag nagy számban vannak más olyan munkaerőpiaci szereplők is, akik – akár a munkaügyi központ támogatásával is – egyéb szolgáltatásokat például pályatanácsadást, állás-keresési tanácsadást nyújtanak a „munkaügyi központ által közvetítetteknek”.

A munkaügyi tanácsok újjáalakítására, új szervezetére vonatkozó szabályok lényeges változtatásokat, átalakításokat kényszerítettek ki a tanácsok többségében, s számos vitát indukáltak (lásd részletesebben *Tóth, 2001c*). Az önszerveződés korlátok közé szorítása, a tanácsok szervezetének standardizálása már eleve feltételezte az átalakítások szükségességét, így:

1. Több megyében csökkenteni kellett a tanácsok képviselőinek a létszámát, míg máshol növelésükre is lehetőség volt, vagyis számos esetben módosítani kellett/lehetett a tanácsok egyes oldalainak (tárgyalóküldöttségeinek) létszámát. Ez az „adminisztratív kényszer” lényegesen átrendezte a korábbi években a területi érdekképviseletek között kialakult – a képviselési helyek számában is tükröződő – erőviszonyokat (az egyik tanács munkavállalói oldalán 18 képviselői helyet kellett hat főre csökkenteni, az ÉT-ben kilenc munkáltatói konföderáció rendelkezett képviseléssel, ugyanakkor az új munkaügyi tanácsokban csak hat képviselőjük szerezhettek mandátumot).

2. Főként a munkavállalói oldalon teremtett anakronisztikus helyzeteket az új szabályozás. A hat képviselési helyre igény tartott mind a hat, ÉT-ben képviseléssel rendelkező konföderáció helyi szerve, azok is, akik korábban – igazolt helyi taglétszámuk minimális volta miatt – nem kerültek be az önszerveződés alapján a tanácsba.

3. A tanácsok újjáalakítási kényszere az egyes oldalakon belül elfoglalt pozíciók, helyek újrendeződéséhez vezetett, s ez lényegesen módosította a tárgyaló küldöttségekben képviseléssel rendelkező szervezetek jelenlétét, összetételét (korábban lehetőség adódott arra, hogy egy-egy megyében az ugyanazon konföderációhoz tartozó több különböző szövetség is képviselőkhöz jusson, az új helyzetben azonban erre nem volt lehetőség). Vagyis a munkaügyi tanácsok újjáalakítására kényszerítő parlamenti döntés „versenyhelyzetbe” hozta a – gyakran egymással is rivalizáló – érdekképviseleteket, kiélezte közöttük a versenyt.

4. Az Érdekegyeztető Tanácsban képviseléssel nem rendelkező szervezetek regionális érdekszervezetei kiszorultak a munkaügyi tanácsokból (Keresztényszociális Szakszervezetek Országos Szövetsége, munkanélküliek egyesületei, kamarák), míg mások előnyös pozícióhoz jutottak.

5. Azzal, hogy a területi érdekképviseletek makroszintű szervezeteik ÉT-tagság által szerezhettek csak területi (ügynevezett származtatott) képviselőket, a háromszintű érdekegyeztetésben erősödött a hierarchia szerepe, s a vertikális koordináció nagyobb szerephez jutott.

6. Az átalakulás következtében számos konföderáció lényeges veszteséget szenvedett (az Magyar Szakszervezetek Országos Szövetsége a tanácsokban a képviselő helyeinek 55 százalékától volt kénytelen megválni, ennek ellenére a legerősebb munkavállalói képviselő maradt), ugyanakkor több konföderáció többszörösére növelte jelenlétét (az Értelmiségi Szakszervezeti Tömörülés korábbi öt megyére kiterjedő képviselőtét 19 megyére bővítette).



7. A törvénymódosítás elősegítette az egyes érdekképviseleteken belüli szervezeti viszonyok tisztázását, hozzájárult a megyei-regionális képviseletek megerősödéséhez (például azáltal, hogy kikényszerítette a „az országos szövetségek megyei szervezeteinek” létrejöttét, illetve ezek helyzetének rendezését).

8. Az újjáalakítás kényszerhelyzete lehetőséget biztosított az egyes érdekképviseleteknek arra, hogy számukra terhessé vált képviselőiktől megváljanak, egyfajta „minőségi cserét” hajtsanak végre.

9. Ugyanakkor a törvénybe épített korlátok belső választási helyzetbe hozták azokat az érdekképviseleteket, amelyek az évek során domináns érdekképviseletekké váltak a tanácsok egyes oldalaiban, nagyszámú képviselői helyet szereztek, s most fel kell adniuk megszerzett pozícióik jelentős részét.

Mivel 1997 óta – a törvényi előírások ellentmondásossága következtében – a munkaügyi tanácsokban a szociális partnerek küldöttségeinek újraválasztására nem került sor, ezért az 1997-et, „a nagy átrendeződést”<sup>21</sup> követő időszakban kialakult új erőviszonyok stabilizálódtak, napjainkra mozdíthatatlanokká váltak, a képviselők köre állandósult, döntően csak az önkormányzati oldalon van csere, ahol az önkormányzati választási ciklusok hatáskörei érvényesülnek.

A munkaügyi tanácsoknak jelentős szerepük volt abban, hogy a megyék gazdaságának gyökeres átalakulásával járó folyamatok nem vezettek rendkívül intenzív és tartós társadalmi konfrontációhoz. Elvi döntéseikkel a területi, kistérségi, ágazati foglalkoztatási folyamatok közül elsősorban az elmaradott (válság-) térségek kiemelt támogatására, a hátrányos munkaerőpiaci rétegek, népcsoportok (a cigánység) helyzetének javítására gyakoroltak nagyon jelentős hatást. A munkaügyi tanácsok – ahol tehették – támogatták a munkahelyteremtő beruházásokat, kezdeményezték a szakképzés struktúrájának átalakítását, a hiányszakmákra szóló igényekre épülő képzést. Nem a szakmailag megalapozatlan döntések, hanem a forráshiány és a munkanélküliek összetétele járul hozzá ahhoz, hogy a munkaügyi tanácsok gyakran olyan megyei, regionális eszközfelhasználási szempontok kialakítására kényszerülnek, amelyek a régiók (megyék) közötti szintkülönbségek fenntartásához vezetnek. Megállapítható, hogy munkaügyi tanácsok oldalai között igen gyakran élénk és konstruktív vita alakult ki az egyes eszközök felhasználási elveiről és arányairól, a különböző eszközök célszerűségének és hatékonyságának a megítéléséről, ennek ellenére a vita eredményeként a kompromisszum szinte minden esetben létrejött.

A munkaügyi tanácsok személyi összetétele a tanácsok többségében kedvező, jelen vannak az ipar, az építőipar, a mezőgazdaság, a kereskedelem, a közlekedés, a vendéglátás, az egészségügy, az oktatás és a közigazgatás képviselői. Ugyanakkor néhány megyében – amelyek gazdaságában a multinacionális cégek meghatározó szerepet játszanak – a multinacionális vállalatokat sem a munkáltatói, sem a munkavállalói oldalon nem képviseli senki.

21 / Az átrendeződés következtében létrejött testületeken az újonnan delegált képviselők aránya meghaladta a 31 százalékot (Tóth, 1997, 162. o.)

*A munkaügyi tanácsok négy periódusa.* A munkaügyi tanácsok eddigi működése a meghatározó dimenziók alapján négy fő szakaszra bontható:

1. Az 1991–1992. évi „alakulási-tanulási” időszak, amikor a tanácsok létrejöttekor érvényes – nem korlátozó – jogszabályok lehetőséget nyújtottak arra, hogy a megyék sajátos helyzetére épülő, változatos struktúrájú érdekegyeztető fórumok alakuljanak ki. Ekkor a munkaügyi tanácsok döntési hatóköre – az 1992-es Állami Számvevőszék (ÁSZ) vizsgálat befejezéséig – kiterjedt a közvetlen pénzügyi vonzatú, konkrét döntések meghozatalára is. Ezt követően azonban a pénzeszközök „nevesített” elosztásában nem vehettek részt, csupán az „elosztási elvekről, támogatási arányokról” dönthettek, vagyis a közvetlen döntéshozatal helyett a konkrét döntések kialakításának keretszabályait határozhatták meg.<sup>22</sup>

Az ÁSZ vizsgálata arra a problémára irányította a figyelmet, hogy 1. egy autonóm (nem testületi jelleggel működő) érdekegyeztető szervezet hozhat-e szakmai (forrásokot, pénzügyi alapokat elosztó) döntéseket, illetve közvetlenül közreműködhet-e ilyen döntések meghozatalában? 2. Mennyiben tekinthetők egyáltalán szakmai döntéseknek a megyei munkaügyi tanácsok döntései, amikor az egyes tárgyalóközvetítések véleményének megfogalmazásában „az érdekképviselési jelleg dominál”? 3. Elválasztható-e egyáltalán egymástól a döntési szakelem és alkuelem, s ha igen, akkor ez hogyan valósítható meg a megyei munkaügyi központok, a munkaügyi tanácsok és a független szakértők szövevényes kapcsolatrendszerében? 4. Mennyiben és hogyan vonhatók felelősségre a munkaügyi tanácsok tagjai abban az esetben, ha döntéseik megalapozatlanok, törvénytelenek?

Az Állami Számvevőszék megállapította, hogy a vizsgált megyékben a munkaügyi tanácsok több esetben törvénysértő módon jártak el, mivel az Foglalkoztatási Alap (FA) felosztási elveinek és fő arányainak meghatározása mellett egyedi döntéseket hoztak a támogatások felosztásáról. Ez a gyakorlat – a jogszabálysértésen kívül – kedvezőtlenül befolyásolta a foglalkoztatási eszközrendszer működését is, mivel: egyrészt a döntéshozatali időt meghosszabbította; másrészt a munkaügyi tanácsot nem lehetett felelőssé tenni a döntésekért; harmadrészt a tanács döntéseiben nem a szakértői, hanem az érdekképviselési jelleg a döntő. A Számvevőszék feladatként határozta meg, hogy: 1. az Országos Munkaügyi Központ (OMK) és a munkaügyi tanácsok gondoskodjanak az 1991. évi törvényben foglalt – a Foglalkoztatási Alappal kapcsolatos – hatáskörük betartásáról és feladataik ellátásáról; 2. a pénzügyi következményekkel járó döntéseiket egységes eljárási mód szerint (például határozatban) rögzítsék, a pénzügyi dokumentálhatóság és az utólagos ellenőrizhetőség céljából; 3. a Munkaügyi Minisztérium gondoskodjon az FA-ra vonatkozó egységes eljárási szabályzat kiadásáról.

A számvevőszéki jelentés azt is nehezményezte, hogy a munkaügyi tanácsok által kialakított – nem jogszerű – gyakorlathoz (az egyedi döntések tanács által történő meghozatalához) nagymértékben hozzájárultak a téves iránymutatások, amelyek a munkahelyteremtő támogatásokkal kapcsolatban félrevezető értelmezést adtak a foglalkoztatási törvénynek.

A munkaügyi tanácsok egyedi döntési jogosítványainak „visszavonása” nagy felháborodást váltott ki a tanácsok tagjainak körében 1992-ben. Becsapottnak, félrevezetettnek érezték magukat, s döntési kompetenciájuk nagyarányú korlátozásaként élték meg az eseményeket. Volt olyan megye, ahol a munkaügyi tanács a döntés hatására felfüggesztette tevékenységét (ÁSZ, 1992).

22 / A tanácsok tagjai jogaik csorbításaként élték meg döntési körük szűkítését, s gyakran tiltakoznak ma is, ha a munkapiaci viszonyokat meghatározó, „presztízserértékű” területen mérséklődnek döntési lehetőségeik.

2. 1993–1996: a „stabilizáció-konzolidáció” szakasza, amely során – napjainkig történő hatállyal – a döntés-előkészítő, véleményező szerep vált meghatározóvá. A tanácsok képviselői az ebben az időszakban létrejött különböző szakértői bizottságokban való közvetlen részvételükkel lényegesen orientálhatták, befolyásolhatták a döntéseket

3. 1997: a tanácsok „átalakításának-újjaalakulásának” konfliktusos, majd

4. 1998-tól napjainkig tartó stabilizációs szakasza (Tóth, 1999, 2001a).

*A munkaügyi tanácsok hatásköre, azok változása.* A munkaügyi tanácsok hatásköre – a szabályozás eredeti tartalmához képest – többször változott, mind a „jogkeletkeztetés”, mind a „jogfosztás” tekintetében. A munkaügyi tanácsok állandó, az Flt. hatálybalépésétől napjainkig létező hatáskörei a következők:

1. döntenek azokról a felhasználási elvekről, amelyek a Munkaerő-piaci Alap foglalkoztatási alaprészének – a megye számára rendelkezésre álló – eszközeire vonatkoznak, valamint az egyes támogatások arányáról,

2. figyelemmel kísérik a Munkaerő-piaci Alap decentralizált pénzeszközeinek megyei szintű felhasználását,

3. kezdeményezik és véleményezik a megye foglalkoztatási helyzetével kapcsolatos rövid és hosszú távú programokat, és figyelemmel kísérik azok végrehajtását,

4. véleményezik az Állami Foglalkoztatási Szolgálat működését,

5. a 3–4. pontokban foglaltakról beszámoltatják a munkaügyi központok vezetőit,

6. előzetes véleményezési jogot gyakorolnak a munkaügyi központok vezetőinek kinevezésében,

7. ellátják más jogszabályokban meghatározott feladataikat.

Az Flt.-ben szabályozott hatáskörlista 1997-ben egy forráselosztó funkcióhoz kapcsolódó jogkörrel bővült, amely szerint a tanácsok véleményezik a Munkaerő-piaci Alap rehabilitációs alaprészének a megyében felhasználható pénzügyi keretéből nyújtható támogatásokra kiírt pályázatok tervezetét. Ugyanakkor a munkaügyi tanácsok a foglalkoztatáspolitikai érdekegyeztetés egyik fontos „harci terepén”, a szakképzésre irányuló területi érdekegyeztetésben elvesztették korábban meglévő meghatározó szerepüket<sup>23</sup> azzal, hogy 1999 januárjától az Flt. 13. § (2) rendelkezését hatályon kívül helyezték.<sup>24</sup>

Az Flt. ezen bekezdése, valamint az ott hivatkozott külön törvény<sup>25</sup> szerint a munkaügyi tanácsok 1998 végéig a szakképzésben erőteljes jogosítványokat gyakoroltak a megyékben, hiszen a szakképzési alaprész megyei keretének felhasználására a tanácsok írták ki pályázati felhívást, értékelték a beérkezett pályázatokat, továbbá javaslatot tettek a támogatásra a munkaügyi központok igazgatóinak. E jogosítványainak gyakorlására szakképzési bizottságot hozhattak létre, amelyek a megyei (fővárosi) munkáltatói és munkavállalói érdekképviseleti szervezetek, valamint a szakképző iskolát fenntartó önkormányzatok és a területi gazdasági kamarák három-három képviselőjéből áll-

23 / E változásokban alapvetően tükröződik a szakképzés országos irányításának gyakran módosult koncepciója.

24 / „A Munkaerő-piaci Alap szakképzési alaprészének a megyei (fővárosi) munkaügyi központok által felhasználható pénzügyi kerete felhasználásáról külön törvény rendelkezik. Ha a keret felhasználásával kapcsolatos jogosítványokat a munkaügyi tanács gyakorolja, az ezzel összefüggő napirendeket a területi gazdasági kamarák képviselőinek bevonásával kell megtárgyalni.” [1996. évi CVII. törvény 7. § (2).]

25 / A szakképzési hozzájárulásról és a szakképzés fejlesztésének támogatásáról szóló 1996. évi LXXVII. törvény.

hattak. A jogszabályváltozás következtében a tanácsok a szakképzési alaprész forráselosztásában elvesztették erre irányuló kizárólagos és közvetlen döntési jogosítványukat. A törvénymódosítás alapján a munkaügyi tanácsoktól működésükben teljesen elkülönült önálló szakképzési bizottságok jöttek létre. Ezek tagjai között ugyan továbbra is megtalálhatók voltak a megyei munkáltatói és munkavállalói érdekképviseleti szervezetek képviselői, de – arányuk miatt – alárendelt szerepet játszottak a bizottságon belül.

2001-ben jogszabályi rendelkezések<sup>26</sup> létrehozták a szakképzési bizottságok utódjának tekinthető ún. *regionális fejlesztési és képzési bizottságokat*, amelyek számára nem döntési, csupán javaslattevési jogot biztosítottak. Ugyanakkor a bizottság eltávolodott a munkaügyi tanácsok területi-megyei szintjétől, hisz ennek a testületnek – más szereplők mellett – az Országos Munkaügyi Tanácsban (OMT-ben, az OÉT „jogelődjében”) képviselettel rendelkező országos munkáltatói és munkavállalói szövetségek regionális (tehát nem területi) szervezetei, illetve a gazdasági kamaráknak a képviselői váltak tagjaivá. A jelenleg hatályos normarendszer<sup>27</sup> szintén a *regionális fejlesztési és képzési bizottságok* jogintézményét szabályozza.<sup>28</sup>

A fenti kiüresedési folyamatot némileg ellensúlyozta a 2004 januárjában hatályba lépett, a szakképzési hozzájárulás teljesítésének szabályait is tartalmazó törvény,<sup>29</sup> amely szerint a szakképzési hozzájárulásra kötelezettek kötelezettségüket részben teljesíthetik saját munkavállalóik számára felnőttképzési szerződés, illetve tanulmányi szerződés által megszervezett képzés alapján (külön jogszabályban meghatározott költségelszámolás szerint).

Az Országos Képzési Jegyzék (OKJ) nem szereplő képzések szakképzési hozzájárulás terhére történő elszámolhatóságáról, az ügyrendjük által meghatározott módon a munkaügyi tanácsok döntenek.<sup>30</sup> (Az OKJ-ben szereplő képzések esetén nincs szükség engedélyeztetésre, ilyenkor a munkáltató csupán elszámolást köteles benyújtani a munkaügyi központ részére). A szakképzési hozzájárulás terhére történő képzések elszámolására vonatkozó eljárásrendek – szervezési következményeiben – át nem gondolt jogszabályi rendelkezések,<sup>31</sup> s ez a területi működés egy teljesen új formáját követeli meg a munkaügyi tanácsoktól.

Az elszámolás iránti kérelmet a munkaügyi tanácsok a benyújtástól számított 30 napon belül vagy legkésőbb a soron következő ülésén bírálják el. Hiányos vagy elmentendő adatokat tartalmazó kérelem esetén hiánypótlási felhívást bocsátanak ki. A döntésről – amelyhez szakértő vehető igénybe és helyszíni ellenőrzést végezhető – 8 napon belül értesítik a kérelem benyújtóját. Amennyiben a kérelem nem felel meg a rendeletben foglaltaknak, a munkaügyi tanács a kérelmet elutasítja, és ezen döntését meg kell indokolnia. Az eljárási szabályok „kísértetiesen” hasonlítanak az államigazgatási eljárás során alkalmazandó szabályokra, s így ezeknek egy alapvetően érdekegyeztető funkciót gyakorló testülethez kapcsolása meglehetősen átgondolatlan.

26 / A szakképzési hozzájárulásról és a képzési rendszer fejlesztésének támogatásáról szóló 2001. évi LI. törvény.

27 / A szakképzési hozzájárulásról és a képzés fejlesztésének támogatásáról szóló 2003. évi LXXXVI. törvény.

28 / E testületekben a munkáltatók, illetve a munkavállalók képviseletében – regionális szervezeteik hiányában – gyakorlatilag a Munkaügyi Tanácsokban helyet foglaló érdekképviseletek képviselői vannak jelen.

29 / A szakképzési hozzájárulásról és a képzés fejlesztésének támogatásáról szóló 2003. évi LXXXVI. törvény.

30 / A OKJ-ben nem szereplő, általában rövidebb időtartamú képzések (például nyelvi, betanító, kommunikációs, kompetencia alapú képzések) jól illeszkednek az élethosszig tartó tanulás eszméjéhez. Ennek alapja, hogy az adott pillanatban – mind a munkáltató, mind az állás megtartása érdekében a munkavállaló számára – szükséges konkrét ismeretek, tudás, szakértelem megszerzését teszik lehetővé, biztosítva ezzel azon speciális igények kielégítését, amelyek az OKJ-képzések keretében nem elégíthetők ki.

31 / 3/2004. (II. 17.) OM-FMM együttes rendelet a szakképzési hozzájárulást a saját munkavállalói részére szervezett képzéssel teljesítő hozzájárulásra kötelezett költségei elszámolásának feltételeiről és az elszámolás szabályairól.

Az ellentmondásokat fokozva a jogalkotó megteremtette a jogorvoslat lehetőségét is, létrehozva egyfajta, a munkaügyi tanácsok tevékenysége feletti kontrollfunkciót és -mechanizmust. A munkaügyi tanács elutasító döntésével szemben ugyanis a hozzájárulásra kötelezett fellebbezést nyújthat be a Foglalkoztatáspolitikai és Munkaügyi Minisztérium címén az Országos Felnőttképzési Tanács titkárságához. A szabályozás ezen új vonulata akár kezdete lehet a testületi működés újabb korszakának, de hogy valóban az lesz-e, alapvetően attól függ, mennyire nyitottak erre a foglalkoztatáspolitikai érdekegyeztetés szabályozó rendszerének alakítói, illetve maguk a munkapiaci szereplők.

A munkaügyi tanácsok – az Ft. alapján nevesített konkrét hatáskörökön túl – ellátnak más jogszabályban meghatározott feladatokat is. Ezen hatáskörök alapvetően a foglalkoztatáspolitikai aktív eszközrendszeréhez (támogatásokhoz) kapcsolódnak.

A munkaerőpiaci képzésekhez nyújtható támogatások meghatározásában (Ft. 14. §) a testületeknek véleményezési jogköre van. A munkaügyi központok minden évben meghatározzák, és nyilvánosságra hozzák azokat a képzési irányokat, amelyekhez – mérlegelési jogkörükben – támogatást nyújtanak. A munkaerő mobilitásának elősegítésére és annak támogatására működtetik a munkaügyi központok a csoportos személyszállítás támogatását<sup>32</sup> mint aktív foglalkoztatáspolitikai eszközt. Ennek alapján támogatás adható annak a munkáltatónak, aki a munkavállalóinak lakóhelyük (tartózkodási helyük) és a munkahelyük között történő oda-vissza utazását csoportos személyszállítás útján oldja meg. E települések körét a munkaügyi központ a megyei (fővárosi) közlekedési felügyelet, valamint a munkaügyi tanács véleményének meghallgatásával határozza meg.

Jogszabály ruházta fel speciális jogkörrel a munkaügyi tanácsokat a pályakezdő munkanélküliek foglalkoztatását támogató eszközrendszer működtetésében.<sup>33</sup> Fontos eszköz a munkatapasztalat-szerzés támogatása, amelyet a munkaügyi központ annak a munkáltatónak nyújt, aki szakképzetlen vagy a rendelet szerint meghatározott szakképesítésű pályakezdő munkanélküli munkaviszony keretében történő foglalkoztatását legalább napi négyórás munkaidőben és legalább 360 napi időtartamra olyan munkakörben vállalja, amelyben a munkanélküli megfelelő munkatapasztalatot szerezhet. Ezen eszköz esetében a munkaügyi központ a munkaügyi tanács és a területi gazdasági kamarák véleményének kikérése után határozza meg azoknak a szakképesítéseknek a körét, amelyekkel rendelkező pályakezdő munkanélküliek jogosultak munkatapasztalat szerzésére (hasonló módon történik azoknak a képzéseknek a meghatározása is, amelyekben a munkaügyi központ támogatást ad pályakezdő munkanélkülieknek). A tanács további jogosítványa, hogy a megye (főváros) munkapiaci helyzete alapján – a területi gazdasági kamarák véleményének meghallgatásával – a támogatás tekintetében megállapítsa

32 / 39/1998. (III. 4.) kormányrendelet a munkába járással összefüggő terhek csökkentését célzó támogatásokról, valamint a munkaerő-toborzás támogatásáról.

33 / 68/1996. (V. 15.) kormányrendelet a pályakezdő munkanélküliek elhelyezkedésének elősegítéséről.

annak elveit, hogy a támogatott szakképesítésen kívül mi tekinthető különös méltánylást érdemlőnek.

A munkaügyi tanácsoknak a szakképzés területén napjainkban – pontosan nem körvonalazott – „érdekegyeztető funkciójuk” van, hiszen az 1993. évi LXXVI. szakképzési törvény értelmében (formálisan) ma is a munkaügyi tanácsok látják el a szakképzés területi érdekegyeztető feladatait. Ugyanakkor e funkció működtetése erősen megkérdőjelezhető, mivel az erős döntési jogosítvány annullálódását követően a tanácsok többségében egyetlen, a területi szakképzés koncepciójára irányuló napirendi pontot sem tárgyaltak meg. Számos, a szakképzéshez ugyan kapcsolódó, de nem szerves „részdöntés” hárul azonban a munkaügyi tanácsokra.

*A munkaügyi tanácsok hatáskörének bővülése az EU-tagsággal.* A csatlakozás következtében a tanácsok forrásokhoz kapcsolódó hatásköre, a Munkaerőpiaci Alapon túllépve, 2004-ben egy fontos területen bővült. Az Európai Szociális Alapból (ESZA) származó anyagi eszközök felhasználását lehetővé tevő Humán erőforrás-fejlesztési Operatív Programot (melyben a munkaügyi központok végső kedvezményezettként készítik el programterveiket) – különösen annak 1.1. intézkedése keretében meghirdetett, a munkanélküliség megelőzésére és kezelésére irányuló – programokat is véleményezik a testületek, illetve kiemelt figyelemmel kísérik e programok végrehajtását. A programok azokra a célcsoportokra irányulnak, amelyek esetében a munkaügyi szervezet a hagyományos eszközeivel nem tud eredményt elérni.

A csatlakozáshoz kapcsolódóan sor került a munkaügyi tanácsok tagjainak uniós ismereteket közvetítő képzésére is. Szervezett szakirányú képzésben korábban a tanácsok tagjai nem részesültek. Elsődlegesen az Országos Foglalkoztatási Közalapítványtól (OFA) pályázati úton nyert forrásokból finanszírozott program keretében több alkalommal került sor külföldi, EU-tagországokba irányuló tanulmányutak megszervezésére, illetve EU-szakemberek vendéglődására.

### *A szociális partnerek részvétele a területfejlesztésben*

*A területi szociális partnerek szerepvesztése a megyei területfejlesztési tanácsokban.* A területi politika többszereplős, amelyben érvényesülnie kell a partnerség elvének. Ez elsősorban azt fejezi ki, hogy a területfejlesztés feladatai és a hozzájuk kapcsolódó intézményes eszközök megoszlanak az állami és az önkormányzati szereplők, valamint a magánszféra és a civil társadalom között, így a szociális partnerek jelenléte is elengedhetetlen. A területfejlesztésről és területrendezésről szóló 1996. évi XXI. területfejlesztési törvény megjelenésekor ehhez az alapelvhez igazodott a megyei területfejlesztési tanácsok összetételének meghatározása is. Az önkormányzati szereplők képviselői (kistérségek, megyei önkormányzat és a megyei jogú városok) mellett helyet kaptak a gazdasági kamarák delegáltjai, valamint a munkaügyi tanácsok munkaválla-

lói és munkáltatói oldalának képviselői is.<sup>34</sup> A területfejlesztési tanácsok 18 képviselőjéből a többség (13 tag) az önkormányzati oldal képviselőjeként volt jelen, a kamarák három, a szociális partnerek két fővel képviseltethették magukat. A munkaügyi tanácsok területfejlesztési tanácsokba delegált képviselőinek körében folytatott kutatás (Tóth, 2001b, 140–151. o.) során a résztvevők megállapították, hogy a tanácsban „(...) alapvetően eltérők az érdekek a kistépülési önkormányzatok szövetsége, valamint a többi képviselő között”; (...) „a kistépülési önkormányzatok túlsúlya érvényesül, ennek birtokában érdekeiket gátlástalanul realizálják”; (...) „az önkormányzatok érdekei veszélyesen eltérők a munkáltatói és a munkavállalói képviselőktől”; (...) „a területfejlesztési tanácsokban az infrastrukturális beruházások élveztek prioritást, és gyakran nem sikerült a munkahelyteremtést előtérbe helyezni”; (...) a döntések előkészítésének módja és mechanizmusa miatt, részben pedig a szavazati arány miatt nem érvényesülhet a munkaügyi tanács véleménye”; (...) „a területfejlesztési tanácsok összetételét politikai megfontolások alapvetően befolyásolják”. Az érdekviszonyok közötti ellentétek strukturális alapúak voltak, így talán nem véletlen, hogy a területfejlesztési tanácsokban jelentős átrendeződés zajlott le a kezdeti szabályozáshoz és helyzethez viszonyítva. Az átrendeződés jogalapját az 1996. évi XXI. területfejlesztési törvény, illetve annak módosításai képezték.

A jogtól való „megfosztásnak” tekinthető, amikor 1999 novemberétől a munkaügyi tanács két oldala elvesztette tagságát, illetve delegálási jogát a megyei területfejlesztési tanácsokban.<sup>35</sup> Azóta a törvény csupán általánosságban rendezi a kérdést: „A megyei területfejlesztési tanács foglalkoztatáspolitikával kapcsolatos feladatait a megyei munkaügyi tanáccsal összehangoltan látja el. (...) A megyei területfejlesztési tanács feladatainak ellátásában együttműködik a települési önkormányzatokkal, a megye fejlesztésében közvetlenül és közvetve közreműködő területi államigazgatási szervekkel, az érdekelt társadalmi és szakmai szervezetekkel, valamint a megyei munkaügyi tanácsokkal.” Bár a munkaügyi tanácsok oldaldelegáltjai kisebbségben voltak a sokszereplős megyei területfejlesztési tanácsokban, és nem tudtak határozott érdekérvényesítő funkciót betölteni, azonban a tanácsok mégis nagy veszteségként élték meg a jogszabály módosítását, kiközösítésüket a tanácsból. A munkaügyi tanácsok tagjai ma is indokoltnak tartják, hogy regionális és megyei szinten a gazdasági és a foglalkoztatási érdekegyeztetés egymással jobban összehangolt, intézményesített formái alakuljanak ki, valamint a munkaügyi tanácsok munkáltatói és munkavállalói oldalait is teljes jogú tagként vonják be a gazdasági és területfejlesztési érdekegyeztetés döntés-előkészítési és döntési folyamataiba.

*A szociális partnerek részvétele a kistérségi fejlesztési tanácsokban.* A területfejlesztési törvény 2004 szeptemberében hatályba lépett módosítása ismét visszavezette a szociális partnereket a területfejlesztés testületi (érdekegyeztető) rendszerébe, mégpedig a kistérségekben, a területfejlesztési feladatok

34 / Elvileg a regionális területfejlesztési tanácsok is a partnerség elvére építették összetételüket, de a szociális partnerek képviselői a regionális területfejlesztési tanácsokban nem kaptak mandátumot.

35 / A testület tagjai: a megyei közgyűlés elnöke, a megye területén lévő megyei jogú város(ok) polgármestere(i), a miniszter képviselője, a megyében működő területfejlesztési önkormányzati társulások három képviselője, a megyei (fővárosi) földművelésügyi hivatal vezetője, a területileg illetékes regionális idegenforgalmi bizottság képviselője.

összehangolására, a kistérségi területfejlesztési koncepció elfogadására, közös területfejlesztési programok kialakítására létrehozott kistérségi fejlesztési tanácsok<sup>36</sup> tagjai közé. Ugyanakkor mind az alanyokat, mind a jogok jellegét és terjedelmét tekintve jelentős eltéréseket tapasztalhatunk a korábbi megoldáshoz képest.

A kistérségi fejlesztési tanácsok működését vizsgálva a fő funkció a következő: a kistérség területén annak társadalmi, gazdasági és környezeti fejlesztése érdekében a régió fejlesztési terveivel összhangban koordinálja a helyi önkormányzatok, azok területfejlesztési társulásai és a kistérség területén működő gazdasági szervezetek fejlesztési elképzeléseit. Itt tehát nem csak a forráselosztó szerep, hanem az egyeztető, koordináló funkció is nagy hangsúlyt kap (együtműködés a helyi önkormányzatokkal, az önkormányzatok területfejlesztési társulásaival, a kistérségben működő állami szervekkel, az érdekelt társadalmi és szakmai szervezetekkel, a gazdasági szervezetekkel.)

A tanácsok tagjai a következők:

1. szavazati joggal valamennyi települési önkormányzatának polgármestere;

2. tanácskozási joggal a gazdasági kamaráknak a kistérségben működő egy-egy képviselője, a megyei területfejlesztési tanács képviselője, a megyei munkaügyi tanácsba delegálási joggal rendelkező munkáltatói és munkavállalói szervezetek egy-egy kistérségi képviselője, az iparosok és kiskereskedők országos szakmai érdekvédelmi szervezeteinek egy kistérségi képviselője, a társadalmi szervezetek fóruma által delegált, a civil szervezetek egy képviselője, a megyei közigazgatási hivatal képviselője, a Magyar Államkincstár területi igazgatóságának képviselője;

3. meghívottként az e szervezeteket (személyeket) érintő kérdések tárgyalásán tanácskozási joggal vesznek részt mindazon gazdasági, társadalmi és egyéb szervezetek képviselői, amelyeket a kistérségi fejlesztési tanács döntése közvetlenül érint, vagy akit az ülésen való részvételre felkérnek. A kistérségi fejlesztési tanács szabályozhatja a kisebbségi önkormányzatok részvételét;

4. konzultációs joggal rendelkeznek a kistérségben működő mindazon bírósági nyilvántartásba vett társadalmi szervezetek, amelyek a területfejlesztést érintő kérdések megtárgyalására egyeztető fórumot hoznak létre, és a kistérségi fejlesztési tanácsnál jelzik együtműködési szándékukat. (Az egyeztető fórum véleményét az adott napirendi pont tárgyalásakor ismertetni kell). Megállapíthatjuk, hogy ismét létezik a területfejlesztésben kapcsolódási pont a munkaügyi tanácsokhoz, de az nem olyan közvetlen, mint a megelőző szabályozás keretei között a megyei területfejlesztési tanácsok esetében volt. E tanácsba nem a munkaügyi tanácsok oldalai delegálhatnak képviselőket, hanem a megyei munkaügyi tanácsba delegálási joggal rendelkező munkáltatói és munkavállalói szervezetek egy-egy kistérségi illetékességű képviselője kerülhet be a tanácsba.

36 / A kistérségi fejlesztési tanácsok jogi személyek, amelyeket megalakulásukat követően a működési területük szerint illetékességgel rendelkező Magyar Államkincstár területi igazgatósága vesz nyilvántartásba. Felettük a székhely szerint illetékes megyei közigazgatási hivatal vezetője törvényességi felügyeletet gyakorol.



A jogok tartalmát illetően a munkáltatói, illetve a munkavállalói szervezetek képviselőit azon tagok között találjuk a kistérségi fejlesztési tanácson belül, akik csupán tanácskozási joggal rendelkeznek, és nincs szavazati joguk. A területfejlesztési törvény szerint a térségi fejlesztési tanácsokban, a regionális fejlesztési tanács tevékenységében tagként a szociális partnerek közvetlenül nem vesznek részt, mozgásterük területi szinten – a kiinduló állapothoz képest – beszűkült mind a részvétel lehetőségében, mind a jogok gyakorlásának erősségében.

*A szociális partnerek képviselete a monitoringbizottságban.* A szociális partnerek a területfejlesztési célleírányzat felhasználásának szabályozása keretében,<sup>37</sup> már az EU-csatlakozást megelőzően is szerepet kaptak az uniós pénzügyi források felhasználásának ellenőrzésében. A regionális fejlesztési tanácsok ugyanis az *előzetes nemzeti fejlesztési tervben* foglaltak figyelembevételével elkészítették hároméves *Előzetes regionális fejlesztési programjaikat*. E programok végrehajtásának megfigyelésére és értékelésére regionális monitoringbizottságokat kellett létrehozni, amelyek ülésein – tanácskozási joggal – az állandó résztvevők között szerepeltek a megyei munkaügyi tanácsok munkáltatói és a munkavállalói oldalának (megyénként) egy-egy képviselője. A csatlakozást követően a szerep – az alanyok kevésbé egzakt jogszabályi megfogalmazása mellett – tovább él,<sup>38</sup> mivel a közösségi támogatási keret, az operatív programok – közöttük a humánerőforrás-fejlesztési operatív program –, illetve a kohéziós alap végrehajtását önálló monitoringbizottságok felügyelik, amelyeknek – a kohéziós alap kivételével – tagjai a gazdasági és a szociális partnerek.

### *Foglalkoztatási paktumok a szociális partnerek részvételével*

Az évezred elején Magyarországon a területi munkaügyi kapcsolatok világában új színfoltként jelentek meg az Európai Unió tagállamaiban már hagyományosnak számító foglalkoztatási paktumok. (Az amszterdami csúcs után, 1997-ben az EU 89 kísérleti programot indított, illetve támogatott az Európai Szociális Alapból).

A foglalkoztatási paktum a térségi munkapiaci szereplők írásos megállapodásban rögzített összefogása foglalkoztatáspolitikai célok közös kijelölése, valamint megvalósítása érdekében (a fogalmat tágan kell értelmezni, hiszen a paktum részesei lehetnek azok is, akik az adott pillanatban közvetlenül nem kapcsolódnak a piachoz, de erőforrásaikból, „áldoznak” a paktum céljainak megvalósulása érdekében). A paktum működése során feltérképezik az adott térség foglalkoztatási helyzetét, a munkanélküliség megjelenési módját és annak okait; a feltárt problémák megoldása érdekében összehangolják gazdasági és emberi erőforrás-fejlesztési elképzeléseiket, gondoskodnak a rendelkezésre álló pénzügyi erőforrások hatékony felhasználásáról; a közös célok érdekében kialakított programokat együttesen valósítják meg.

37 / 89/2001. (VI. 15.) kormányrendelet a területfejlesztési célleírányzat felhasználásának részletes szabályairól (nem hatályos 2003. március 7-től).

38 / 124/2003. (VIII. 15.) kormányrendelet az Európai Unió által nyújtott egyes pénzügyi támogatások felhasználásával megvalósuló programok monitoring rendszerének kialakításáról.

A paktumok résztvevői tipikusan a következők: az önkormányzatok, az állami munkaügyi szervezet (a hazai paktumok esetén az Állami Foglalkoztatási Szolgálaton belül a munkaügyi központok, illetve azok illetékes kirendeltségei), a munkáltatók, a képzőintézmények, a munkáltatók és munkavállalók érdekképviselői szervei, és a civil szervezetek. Az intézmény hazai működtetése során célszerű figyelembe venni, hogy a rendelkezésre álló uniós források megszerzésének vannak bizonyos előfeltételei (e kritériumokat a Magyarországon már megkötött paktumok felépítése során alkalmazták), például a partnerséggel, annak átfogó jellegével kapcsolatban. Az együttműködésben a munkaügyi szervezetnek, az önkormányzatoknak, valamint a szociális partnereknek képviseltetniük kell magukat. Elmondható tehát, hogy a szociális partnerek „fellépési területe” tovább bővült az érdekegyeztetés színpadán, hisz nélkülük tulajdonképpen nem működhetnek a paktumok. Részt vesznek az irányító csoport, azaz a paktumok végrehajtásáért felelős, operatív szervezet döntéseiben, aktívan dolgoznak, és esetleg finanszírozóként is jelen lehetnek.

A paktumok száma és az általuk elért területek (nemcsak földrajzi értelemben vett) nagysága egyre nő.<sup>39</sup> Ebből arra következtethetünk, hogy ez az eszköz eredményesen segítheti a foglalkoztatási problémák megoldását, s a szociális partnerek lehetőségei is bővülnek a foglalkoztatáspolitikai érdekegyeztetés területén. A paktumok esetében nincs jogszabályi háttér, a rendszer működésének fontos alapelve az önkéntesség. Ez a körülmény a munkáltatói és munkavállalói érdekképviselői szervek érdekvégyesítő funkcióját visszabilentheti az önszerveződés irányába, ugyanis az elmúlt évtized a szereplőket a korporatív megoldások irányába terelte, ahol a működés, a részvétel lehetőségeit elsősorban az irányadó normatív háttér határozta meg.

39 / Napjainkban létező, előkészítés alatt álló foglalkoztatási paktumok: Kemenesaljai Kistérség Foglalkoztatási Paktum, Letenye Térségi Foglalkoztatási Paktum, Zalaszentgróti Foglalkoztatási Paktum, Magyar-Szlovák Határon Átnyúló Foglalkoztatási Paktum, Határon Átnyúló Osztrák-Magyar Kistérségi Foglalkoztatási Paktum (Lövő), Baranya Foglalkoztatási Paktum, (2004 júniusában foglalkoztatási paktumok létesítésére irányuló szándéknyilatkozatokat írtak alá a Békés Megye Képviselő-testülete Önkormányzati Hivatala és a Békés Megyei Munkaügyi Központ kezdeményezésére, s Szeged környékén szerveződő kezdeményezés is napvilágra került).

40 / A kérdést legátfogóbban tárgyalta: *Ladó-Tóth* (szerk.) (1996).

## 2.2. Ágazati szint – törekvések és trendek

LADÓ MÁRIA & TÓTH FERENC

A munkaügyi kapcsolatok magyar rendszere – gyakran használt kifejezéssel élve – „babapiskóta” alakú, ami szemléletesen jelzi a középszint hiányát, illetve fejletlenségét a vállalati szinthez és az országos szinthez viszonyítva. Az ágazati, illetve területi kollektív szerződések szerény száma és alacsony lefedettségű aránya, a munkavállalók és munkáltatók ágazati szintű párbeszédének gyengesége, kialakulatlansága, a tripartit középszintű együttműködés kiüresedése, hiánya – ezek a sajátosságok már hosszú ideje a magyar munkaügyi kapcsolatok rendszerének tipikus jellemzői.<sup>40</sup>

### *Törekvések a kilencvenes években*

A munkaügyi kapcsolatok ágazati szintjének kiépítése vagy megújítása volt az egyik célja a *társadalmi és gazdasági megállapodás* – kudarcba fulladt – kísér-

letének. Hasonlóképpen, kiemelt feladatként szerepelt az ebben az időszakban formálódó munkaügyi kapcsolatokra vonatkozó reformkoncepciókban is.<sup>41</sup> 1996 elején, az akkori Érdekegyeztető Tanácsban már konszenzus is kialakult abban, hogy minden szinten – beleértve a középszintet, az ágazatokat – igyekeznek elősegíteni, támogatni a kollektív tárgyalásokat és megállapodásokat. Ennek érdekében egy tripartit *ad hoc* munkacsoportot is felállítottak, amelynek munkája azonban nem hozott áttörést.

Már egy 1995 júliusában tartott tripartit rendezvény kifejezetten az ágazati szintű kollektív tárgyalásokra koncentrált. Említést érdemel az MSZOSZ és az Autonóm Szakszervezetek Szövetsége (ASZSZ) közösen – a Nemzetközi Munkaügyi Szervezet (ILO) segítségével – indított programja is. Ennek keretében 1998–1999 között számos regionális konferenciát rendeztek a kollektív tárgyalások – s ezen belül az ágazati szintű tárgyalások – elősegítése érdekében.

Ezeknek az erőfeszítéseknek három közös jellemzője volt:

1. *kizárólagosan a kollektív tárgyalásra, a kollektív szerződészkötésre koncentráltak* – és nem terjedt ki a figyelem a két- és háromoldalú ágazati együttműködés más lehetséges formáira;<sup>42</sup>

2. többségük *nem volt* semmiféle érzékelhető *hatással* a kollektív tárgyalási, szerződészkötési *gyakorlatra*;

3. állandó „*alkuintézmény*” kiépítésének igénye nem fogalmazódott meg.

Bármennyire is kritikusan kell értékelnünk az elért eredményeket (pontosabban azok hiányát), a kilencvenes évek utolsó harmadára „közmegegyezés” kialakult a kormány, illetve az országos munkáltatói és munkavállalói érdekképviseletek között, hogy „az ágazati szinten tenni kell valamit”. Ezt megerősítette az Európai Unió tagságára való felkészülési folyamat, és az Európai Bizottságnak a konkrét, gyakorlati lépéseket kikényszerítő nyomása.

### *A brüsszeli irányelvek*

Ahhoz, hogy pontosan értelmezhessük a brüsszeli irányelveket, néhány megjegyzést kell tennünk az uniós fogalomhasználatot illetően. A szociális párbeszéd<sup>43</sup> az Európai Unió gyakorlatában a szociális partnerek bipartit kapcsolatrendszerét jelöli, esetenként ezen értelmezés megerősítésére alkalmazzák a dokumentumok az autonóm jelzőt is.

Az ily módon értelmezett szociális párbeszéd legfontosabb terepe – mind közösségi szinten, mind a legtöbb tagállamban – az ágazat.<sup>44</sup> Ennek következtében a Bizottság dokumentumai – főként a csatlakozási partnerség első éveiben – magától értetődőnek tekintették, hogy a szociális párbeszéd szorgalmazásával elsősorban az ágazati, bipartit együttműködés kiépítését, megerősítését ajánlják a tagjelölt országoknak. A későbbi dokumentumokban külön is hangsúlyozták az ágazati szintet (főként akkor, amikor a vállalkozások szintjére vonatkozóan is megfogalmaztak ajánlásokat).

41 / *Ladó-Tóth* (1995). Kifejezetten a kollektív tárgyalásokat illetően lásd: *MűM* (1997).

42 / Mint például az érintett ágazati minisztériumokkal folytatott konzultációra; az ágazatot érintő jogalkotási folyamat során folytatott konzultációra; azokra a bipartit együttműködésekre, amelyek ugyan nem felelnek meg a kollektív tárgyalások és megállapodás kritériumainak, azonban az ágazati szociális partnerek a szabályozás, az iránymutatás szándékával alkotnak meg, mint például az etikai kódexek.

43 / Az Európai Bizottság – és annak nyomán a legtöbb tagállam – általános fogalomértelmezésében szociális párbeszédnek azt a szociális partnerek közötti, állandó interakciós folyamatot értjük, amelynek célja, hogy a szociális partnerek megállapodásra jussanak az illetékeségükbe tartozó gazdasági és szociális tényezők feletti kontroll módjában, lásd részletesebben *Ladó* (2004).

44 / Részletes leírását lásd *Ladó* (2004), *Visser és szerzőtársai* (2002) és *EC* (2000a).

A magyarországi szociális párbeszédre vonatkozó első jelzést a *Csatlakozási partnerség – 1998* elnevezésű (EC, 1998) dokumentum tartalmazta, sürgetve az „aktív, autonóm szociális párbeszéd továbbfejlesztését”. Az egy évvel későbbi *Csatlakozási partnerség – 1999* című (EC, 1999a) dokumentum már rövid távú célként rögzítette a következő feladatot: „a szociális partnerek a közösségi joganyag (*acquis communautaire*) átvételére és alkalmazására irányuló kapacitásfejlesztési erőfeszítéseinek támogatása, különösen a kétoldalú szociális párbeszéd révén”. A *Csatlakozási partnerség 2002* című (EC, 2002b) dokumentum pedig még konkrétabban fogalmazott: „Folytatni kell a szociális partnerek kapacitásfejlesztési törekvéseinek támogatását, különös tekintettel arra a szerepre, amelyet a jövőben betöltenek a közösségi foglalkoztatás- és szociálpolitika kialakításában és megvalósításában ...”

Az ország felkészültségét értékelő úgynevezett *éves jelentések* rendszeresen kitértek a munkaügyi kapcsolatokra. A 2000. évi *éves jelentésben*, például, az következők olvashatók: „Az országos szintű érdemi konzultáció hiánya nem csupán az európai szintű szociális párbeszédre történő felkészülés szempontjából lehet káros, hanem a decentralizált (ágazati, regionális, vállalati) szintek tekintetében is. Semmilyen konkrét lépés nem történt annak érdekében, hogy ezeken a szinteken megerősödjön az autonóm szociális párbeszéd...” (*Éves jelentés*, 2000).

A 2001. évi *éves jelentés* nyíltan kimondta, hogy az „autonóm ágazati szociális párbeszéd továbbra is igen gyenge, kevés kollektív megállapodást kötnek szektorális szinten.” A további tennivalókat pedig a következőképpen rögzítette a dokumentum: „A szociális párbeszéd erőteljes fejlesztése aktív támogatást igényel. ... Az autonóm szociális párbeszéd előmozdítása szükséges, különösen ágazati szinten. A szociális partnereknek jobban ki kell használniuk az önállóságukat, hogy egymással megállapodásokat kössenek.” (*Éves jelentés*, 2001.)

A 2002. évi *éves jelentés* ismétlődően hangsúlyozta, hogy az „autonóm bipartit szociális párbeszédet meg kell erősíteni, ágazati és vállalati szinten egyaránt. Növelni kell a kollektív szerződésekkel való lefedettséget, mind az érintett vállalkozások számát, mind a munkavállalók arányát tekintve.” (*Éves jelentés*, 2002.)<sup>45</sup>

Az *Átfogó monitoringjelentés Magyarország csatlakozási felkészüléséről* (EC, 2003) témakörei között megtalálható a szociális párbeszéd s annak ágazati szintje: „A munkaadók és a munkavállalók közötti autonóm kétoldalú szociális párbeszédet ..., annak minden szintjén javítani kell, továbbá növelni az ágazati és vállalati szinten aláírt kollektív szerződések számát. A szociális partnerek ügyintézési rendszerét ugyancsak erősíteni kell, mindenekelőtt az európai szintű szociális párbeszédbe történő bekapcsolódásuk érdekében.”

Az Európai Unió ajánlásait nemcsak az Európai Bizottság dokumentumai rögzítik, mértékadónak kell tekintenünk mind a gazdasági és szociális bizottságnak, mind az európai szociális partnereknek, mind pedig az Európai Parlamentnek a megnyilatkozásait is. Az utóbbi egyik jelentésére hangsúlyozta, hogy: „a csatlakozásra való felkészülés nélkülözhetetlen eleme a reprezentatív és autonóm szociális párbeszéd létezése”.

Összességében a brüsszeli irányelvek *a munkaügyi kapcsolatok ágazati szintjére vonatkozóan*<sup>46</sup> *kettős feladatot* róttak Magyarországra:

- a szociális partnereknek – a kormányzat megfelelő támogatása mellett
- ki kell építeniük, meg kell erősíteniük egymást között az autonóm szociális párbeszédet;
- a szociális partnerek ügyintézési rendszerét – ismét csak a kormányzat megfelelő támogatásával – meg kell erősíteni, hogy alkalmasak legyenek hazai, illetve uniós feladataik ellátására.

45 / Az *Éves jelentés* (2002) külön fejezetben foglalkozott az autonóm szociális párbeszéd megerősítését szolgáló PHARE-támogatású programokkal is, amelyet a későbbiekben tárgyalunk.

46 / Az Európai Bizottság a csatlakozási tárgyalások során hasonlóan konkrét követelményeket támasztott a munkaügyi kapcsolatok országos, makroszintjére, illetve mikroszintjére vonatkozóan is. Ezekről lásd *Ladó* (2000a).

Kérdés, vajon milyen alapon szorgalmazta az Európai Bizottság – és a tagállamok – a tagjelölt országok munkaügyi kapcsolatainak megerősítését, mindenekelőtt az ágazati szint kiépítését. Az Európa Unió működésének, a közösségi szint és a tagállamok szövevényes kapcsolatrendszerének áttekintését mellőzve,<sup>47</sup> a következőkben csupán néhány összefüggést emelünk ki.

1. A szociális párbeszéd része az EU joganyagának (*acquis communautaire*), az irányelvek, konkrét jogokat, feladatokat fogalmazzák meg a tagállamok szociális párbeszédére vonatkozóan. Az uniós joganyagban főként a vállalkozások szintjén megvalósuló szociális párbeszédre vonatkozó irányelveket találunk, bár a munkaügyi kapcsolatok más formáit, magasabb szintjeit illetően is vannak közösségi normák.

2. A szociális párbeszédet ugyanakkor „nem szabad csak az *acquis* részeként értelmezni, hanem úgy kell rá tekintenünk, mint ami az *acquis* gyakorlatba való átültetésének is eszköze” (Quintin, 2000, 2. o.). Ez feltételezi, hogy a tagállamokban a szociális párbeszéd és a munkaügyi kapcsolatok intézményrendszere fejlett és strukturált legyen. Ha a kollektív tárgyalások rendszere fejletlen, akkor bizonytalanná válik mindazoknak a közösségi céloknak és elveknek az átültetése (például az esélyegyenlőség elvének munkahelyek szintjére történő „lefordítása”, az új, rugalmas munkaidőrendszerek és munkaszervezeti formák bevezetése stb.), amelyeket a közösségi szabályozás a szociális partnerekre bíz. Ha tehát a szociális párbeszédnek komoly intézményi vagy működési hiányosságai vannak, akkor egyszerűen a gyakorlatban nem történik meg az *acquis* átvétele.

3. A szociális párbeszéd az intézményi joganyagnak is része, az európai szociális párbeszéd különböző fórumai, eljárási mechanizmusai ma már az Európai Unió működésének nélkülözhetetlen elemei, különösen a szociálpolitikában. Ezek sorában évtizedek óta meghatározó szerepet játszanak az *ágazati párbeszédbizottságok*. Az Európai Bizottság valahányszor a tagjelölt országok munkaügyi kapcsolatait értékelte, azt vizsgálta, mennyiben szolgálják a közösségi szint és a tagállamok között érdemi együttműködést. Természetesen nem fogalmazhatott meg konkrét „tagfelvételi követelményeket”, például az intézmények számát, strukturáját stb. illetően. Abból kiindulva azonban, hogy az európai szociális párbeszéd bonyolult rendszerébe a tagjelölt országok szociális partnerei akkor képesek könnyebben és eredményesebben bekapcsolódni, ha a nemzeti munkaügyi kapcsolatok rendszere az európai szociális párbeszédrel összhangban van, az Európai Bizottság egyfajta „igazodást” szorgalmazott, sürgetve mindenekelőtt – a legtöbb tagjelölt országban hiányzó – ágazati szint kiépítését.

4. Az Európai Unió azt kívánta megakadályozni, hogy a bővítéssel újabb „homokszemek” kerüljenek az európai szociális párbeszéd már eddig is gyakran „csikorgó gépezetébe”. Erre a biztosítékot abban látták, ha a taggá váló országokban a szociális partnerek kellő gyakorlatot szereznek a munkaügyi

<sup>47</sup> / Részletes érvelés található a következő munkákban: *Ladó* (2000a); *EC* (1999b), (2000).

kapcsolatok, a szociális párbeszéd terepein, és saját országukban hasonló szerepeket töltenek be, mint amilyenek európai szinten rájuk várnak.

A Bizottság tehát szorgalmazta az ágazati szinten az autonóm szociális párbeszéd megerősítését, de ennek módjára, intézményi keretére azonban nem tett (nem is tehetett) konkrét javaslatot, előírást.

### *Intézményépítés – külső segítséggel*

Valószínűleg nem lehet majd egyértelműen eldönteni, hogy Magyarországon kiépült volna-e, és ha igen, mikor, az ágazati párbeszédbizottságok rendszere, ha

- nem nehezedik a kormányra, illetve az országra az előzőekben bemutatott „brüsszeli nyomás”, illetve

- az EU nem pozitívan bírálja el a kormány által benyújtott, *Az autonóm szociális párbeszéd megerősítése* projektet, és ennek következtében nem részeseül politikai figyelemben, szakmai segítségben és jelentős anyagi támogatásban a munkaügyi kapcsolatok ágazati szintje.

A projekt szakmai tartalma 2000 késő őszi körvonalazódott az akkori Gazdasági Minisztériumban. Elsőként, még 2000-ben egy témavázlatot nyújtottak be. *Az autonóm társadalmi párbeszéd erősítése* című PHARE-projektről az Országos Munkaügyi Tanács 2001 februárjában döntött (Előterjesztés az Országos Munkaügyi Tanács részére: Az Ágazati Paritásos Bizottságok létrehozását célzó PHARE-projekt tervezetének megvitatása, Operatív Bizottság létrehozása). Az igényelt kéte milliárd euró nagyságrendű támogatásról és ezzel a projekt tartalmának elfogadásáról az Európai Bizottság 2001 márciusában döntött. Az előcsatlakozási szakértői pályázatot egy dán konzorcium nyerte el. A projekt szerződését (*covenant*) 2002. június 20-án kötötték meg, futamideje eredetileg 2003. december 31-éig terjedt. 2003 júliusában azonban a szerződő felek 2004. március 31-ére módosították a projekt véghatáridejét.

Véleményünk szerint – a kilencvenes évtized jelzésszerűen bemutatott erőfeszítéseinek kudarca következtében is – az uniós szakmai és pénzügyi támogatásra mindenképpen szükség volt ahhoz, hogy tényleges előrelépés történjen ágazati szinten. Ez azonban sajátos csapdahelyzetet idézett elő: mivel a közösségi (PHARE) támogatásnak (tagjelölt országgént) csak a kormány lehetett a kedvezményezettje, az ágazati szociális partnerek autonóm együttműködését támogató projekt – a szerződéses kötelezettségeket, a projekt végrehajtásának felelősségét tekintve – formálisan kormányzati projektté vált. Ennek „ellen-súlyozására” különböző garanciális elemek épültek be a projekt irányításába és döntéshozatali mechanizmusába – így mindenképp a tripartit *Ágazati Tanács*, amelyben a szociális partnerek országos konföderációinak képviselői vettek részt, s amely az *Autonóm társadalmi párbeszéd erősítése* című PHARE-projekt döntéshozó fórumaként működött.

Bár az Európai Unió szakmai és pénzügyi segítséget adott az ágazati intézményrendszer kiépítéséhez – a gyakori félreértéssel, félremagyarázással ellen-

tétben – sohasem kötelezte Magyarországot arra, hogy ágazati párbeszédbizottságokat hozzon létre. A *kormány* viszont, amikor benyújtotta a támogatási kérelmét, illetve amikor aláírta a PHARE-szerződést, a szociális partnerekkel konzultálva, már egyértelmű kötelezettséget vállalt az ágazati intézményrendszer kiépítésére. Az ágazati párbeszédbizottságok felállítása ettől kezdve egy *nemzetközi szerződésből eredő kötelezettséggé* vált.<sup>48</sup>

Az *autonóm szociális párbeszéd megerősítése* elnevezésű projekt átfogó értékelése, az elért (illetve esetleg elmaradt) eredmények teljes körű elemzése még várat magára.<sup>49</sup> Elemzésünk is csupán néhány kérdésre koncentrált, és azokon keresztül kíván hozzájárulni a tudatos intézményfejlesztési kísérlet értékeléséhez. Mennyiben történt az intézményfejlesztés során „*mintakövetés*” (már csak a közösségi támogatás és a külföldi szakértők részvétele következtében is), illetve mennyiben volt „*szerves fejlődés*”, azaz a hazai hagyományokból, az alulról jövő kezdeményezésekre támaszkodó építkezés? Mennyiben sikerült *megfelelő jogi, szervezeti, finanszírozási stb. szabályozást* kialakítani, s ily módon beilleszteni az új formális ágazati struktúrákat a munkaügyi kapcsolatok meglévő rendjébe? Mennyiben lehetett megtalálni az egyensúlyt a projektért viselt kormányzati felelősség és a szociális partnerek autonómiájának maradtalan tiszteletben tartása között?

### Célok és prioritások

A projekt céljait sokan és sokféleképpen magyarázták.<sup>50</sup> A következőkben megpróbáljuk pontosan értelmezni az eredeti szándékot a projekt kiinduló dokumentuma nyomán.<sup>51</sup> A projekt alapvető célja *a munkaügyi kapcsolatok működőképes rendszere kiépülésének elősegítése* volt, mégpedig a következőképpen:

- a munkaügyi kapcsolatok már létező tripartit struktúráit (a kormány és a szociális partnerek közötti formalizált együttműködést) *egészíti ki a szociális párbeszéd bipartit, ágazati együttműködési formái;*

- ennek a „kiegészítésnek” az a célja, hogy ágazatspecifikus témakörökkel a leginkább az érintettek foglalkozzanak, mégpedig oly módon (a kormányzattal folytatott konzultációtól kezdve egészen a bipartit szabályozásig és kollektív tárgyalásokig), ahogyan az az adott téma szempontjából a legmegfelelőbb;

- a „kiegészítés” eszközeként – a projekt alapidokumentuma szerint – úgynevezett *ágazati bizottságokat* állítanak fel minden olyan szektorban, ahol a szociális partnerek azt közösen igénylik;

- az *ágazati bizottságok* alkalmasak arra is, hogy segítsék a szociális partnerek felkészülését a hasonló európai intézményekben való részvétellel.

Az alapvető cél a hazai munkaügyi kapcsolatok – oly sokszor hiányolt – *középszintjének* kiépítése és fejlesztése volt. Az Európai Unióban honos ágazati párbeszédbizottságokkal<sup>52</sup> való kapcsolatra csak annyiban történt utalás, hogy a hazai ágazati szintű együttműködés segíti a felkészülést arra, hogy az ágazati

48 / Tehát Magyarországot, ha az ágazati párbeszédbizottságokat nem hozta volna létre (a megadott számban, a megadott határidőre) elmarasztalhatta volna az Európai Bizottság, és akár szankciókkal is sújthatta volna. Ez azonban nem az Európai Unió követelményeiből következett volna, nem is abból, hogy az Európai Bizottság esetleg beleszólna nemzeti ügyeinkbe, hanem pusztán a nemzetközi támogatási szerződésből.

49 / A projekt történetéről lásd például *Lux* (2004a), (2004b); *FMM* (2003), *PHARE* (2004). A az első eredményeket átfogóan a következő kötet foglalja össze *Berki* (2004).

50 / A projektet elemző előzőekben említett munkákon túlmenően, lásd például *Neumann-Tóth* (2002).

51 / A *standard summary project fiche* (standardizált projektösszegzés). Projektazonosító: HU0104-01. A dokumentum értelmezésében segíti a szerzőket, hogy közreműködtek annak megírásában, illetve részt vettek a projekt indításában.

52 / Ezekről magyar nyelven lásd részletesebben: *Ladó* (2003a), (2004), (2004); *Borbély* (2004).

szociális partnerek érdemben részt tudjanak majd venni hasonló együttműködésben – európai szintén, az európai léptékű összefüggéseket figyelembe véve. A projektnek tehát nem az volt a célja, hogy az Európai Unióban létező ágazati párbeszédbizottságokat „lemásolja”. Az általánosan (és kétségtelenül nehézkesen) megfogalmazott alapvető cél mellett a projekt alapidokumentuma a következő *részcélokat* rögzítette:

- intézményesített együttműködés kiépítése az adott ágazat munkáltatói és munkavállalói szervezetei között, az ágazati bizottság keretei között, javítva ezáltal ágazati szintű bipartit konzultációt;
- a szociális partnerek tárgyalásainak<sup>53</sup> megerősítése ágazati szinten;
- szorosabb kapcsolat, információáramlás kiépítése a megfelelő európai szintű ágazati párbeszédbizottságokkal;
- a kormány szociális párbeszéddel összefüggő ügyintézési rendszerének kiépítése annak érdekében, hogy segítse a szociális párbeszéd fejlődését;
- szorosabb kapcsolat a tripartit konzultációk és az ágazati szintű, autonóm szociális párbeszéd között;
- szorosabb kapcsolat az ágazati szintű és a vállalati szintű szociális párbeszéd között.

A célok tisztázása során közvetetten a jövőbeni ágazati párbeszédbizottságok számos alapvető sajátosságait rögzítették:

- felállításuk önkéntes jellege;
- bipartit struktúrájuk;
- a kormány támogató (de nem részt vevő) szerepe;
- a bizottságok illetékessége [konzultáció és bipartit (nem csupán kollektív) tárgyalások ágazati témákban];
- magyarországi orientáltságuk (hiszen csak „felkészülési terepként” szolgálnak a hasonló európai fórumokban való részvételhez).

A célokat – amennyire csak lehet – számszerűsíteni is kellett. Így körvonalazódott először az a kötelezettségvállalás, miszerint a létrehozandó ágazati bizottságok száma a projekt végére „megközelítheti a húszat”. A megkötött szerződés – az Országos Munkaügyi Tanács döntése alapján – végül 18 *nevesített* bizottságról szólt.<sup>54</sup>

A projekt alapidokumentuma, illetve maga a nemzetközi szerződés ugyanakkor számos kérdéskört tudatosan nyitva hagyott. Így mindenekelőtt az „ágazatok” értelmezését, az ágazati bizottságokban részt vevő ágazati szociális partnerek körét, részvételük kritériumait, az ágazati bizottságok felállításának ütemezését, a munkaügyi kapcsolatok új intézményeinek jogi megalapozását, illetve integrálásukat a meglévő jogrendbe. Ezek tisztázására szolgált volna az úgynevezett *inspirációs dokumentum*, amely azonban önálló dokumentumként, végleges formában nem készült el. Szerepét – az érintettek döntése alapján az ágazati tanács által 2003. július 2-án megkötött – *keretmegállapodás* töltötte be.

53 / A projekt kezdeti dokumentumai tudatosan nemcsak kollektív tárgyalásra utaltak, hanem általában tárgyalásra.

54 / Ez a lista azokat az ágazatokat tartalmazta, amelyek részt kívántak venni a projektben, mégpedig azzal a szándékkal, hogy a projekt két éves időtartama alatt létrehozzák az adott ágazatban az ágazati bizottságot. Ezek az ágazatok a következők voltak: 1. vendéglátóipar, idegenforgalom, 2. könnyűipar: textil-, bőr- és ruházati ipar, 3. villamosenergia-ipar, energetika, 4. kereskedelem, 5. mezőgazdaság, 6. élelmiszeripar-, sütő-, konzerv-, cukor- és hűtőipar, 7. építőipar, 8. kohászat, 9. vízellátás és helyi közüzemi szolgáltatás, 10. posta, távközlés, 11. vegyipar, 12. légi közlekedés, 13. vasúti közlekedés, 14. gépipar, 15. közúti közlekedés, szállítás, 16. oktatás, 17. egészségügy, 18. kultúra és művészetek. A jelenleg működő ágazati párbeszédbizottságoknak és résztvevőinek listája a *Statistikai adatok* fejezetben közölt 11-es sorozatú táblák között található meg.



### *Pillanatfelvétel az eredményekről*

„A PHARE-program sikeresen teljesítette célját, a középszintű érdekegyeztetés rendszerének megerősítését, amelynek eszköze az ágazati párbeszédbizottságok kialakulása. A bizottságok felálltak, pozitív hatásuk megkérdőjelezhetetlen. A szervezett ágazati párbeszéd új intézményei erősítik a szociális partnerek alkuképességét, segítik, hogy minél több szektort be lehessen vonni a párbeszédbe.” Ez az értékelés olvasható a projektet lezáró hivatalos dokumentumban (Interim Evolution Report R/HU/SOC/04002 Final Version). Az Országos Érdekegyeztető Tanács is – amely nyomon követte a projekt megvalósítását, illetve delegálta az azt irányító tripartit ágazati tanács tagjait – megállapította, hogy: „... az autonóm társadalmi párbeszéd erősítését célzó PHARE-program a 2004. január 27-i záró konferenciával eredményesen lezárult” (OÉT, 2004).

A projekt befejeződésével, azonban az intézményfejlesztés messze nem ért véget. Az elért eredmények és a további tennivalók „egyenlegét” ezért sem könnyű meghatározni. A következő oldalon található *keretes írásban* mégis erre teszünk kísérletet, mégpedig 2004. október végi időpontra vonatkoztatva, amikor már aláírták a kormány és az ágazati szociális partnerek közötti megállapodás is, amely – a vonatkozó jogszabályok megalkotásáig – keretbe foglalta az ágazati párbeszédbizottságok működési feltételeit és rendjét (*Megállapodás az ágazati...,* 2004). Értékelésünkben nem csak a projekt dokumentumaiban szereplő feladatok teljesítését „igazoló”<sup>55</sup> konkrét eredményekre utalunk. Közvetett, de megítélésük szerint alapvető eredményeket, illetve tennivalókat is szerepeltetünk a táblázatban.

Az egyes ágazatok által elért eredmények természetesen eltérnek egymástól. Empirikus kutatás keretében három ágazatot vizsgáltunk részletesen: a kereskedelmi, a könnyűipari és a turizmus és vendéglátás ágazatot.<sup>56</sup>

Mindhárom ágazatban évtizedekre visszamenő *hagyománya* volt az ágazati szociális partnerek együttműködésének, bár az abban résztvevők köre (a „kívül maradtak” száma), irányultsága (bipartit vagy inkább tripartit, illetve a bipartit esetében kollektív tárgyalás vagy inkább közös akciók), sikeressége lényegesen eltért. Hasonlóképpen mindhárom esetben megfigyelhető az *európai uniós ágazati szociális partnerekkel*, illetve intézményekkel kialakított kapcsolat hatása, bár annak erőssége és megjelenési formája egyértelműen különböző volt. Az ágazatok között ugyanakkor különbségek mutatkoztak a szociális partnerek *centralizáltságának* mértékében (s éppen ez indokolta, többek között, kiválasztásukat).

Mindhárom ágazatban létrejött az ágazati párbeszédbizottság, és kutatásunk lezárásának időpontjában (2004. november) a *2.1. táblázatban* összegzett sajátosságok jellemezték az új intézményeket.

55 / Ilyen típusú értékelést tartalmaz például a következő dokumentum: *FMM* (2004), 6381-1/2004.-MCKFŐO; illetve a projekt időarányos teljesítéséről például *Lux* (2003).

56 / A kutatást az OFA Kht. támogatta (OFA CXIII-91). A kutatás eredményeit részletesen lásd a záró tanulmányban: *Ladó-Tóth* (2004). Jelen munkánk a három ágazatra vonatkozó empirikus vizsgálaton túlmenően más tekintetben is támaszkodik a kutatás eredményeire. Az ágazati szociális párbeszéd magyarországi helyzetéről, többek között a könnyűipart is tárgyalva, lásd *Ladó* (2003b).

## Ágazati bizottságok felállítása Magyarországon – eredmények és további feladatok (2004. októberi állapot)

### PHARE-projekthez kapcsolódó elért eredmények

- A politikai és szakmai figyelem ráirányítása a munkaügyi kapcsolatok ágazati szintjére.
- A bipartit kapcsolatok önálló és nélkülözhetetlen szerepének elismertetése a tripartit együttműködési formák mellett.
- Az ágazati szociális partnerek markáns megjelenése (egyres ágazatokban megszerveződése) a munkaügyi kapcsolatok rendszerében.
- Az ágazati munkáltatói, illetve az ágazati munkavállalói érdekképviseletek egymás közötti kapcsolatainak megerősödése (egyres ágazatokban kiépülése), kölcsönös legitimáció az „ágazat képviselőiként”.
- Az ágazati szintű munkaügyi kapcsolatok állapotának szélesebb körű megismerése (helyzetelemző-, öszszegző tanulmányok, projekt dokumentumok).<sup>\*</sup>
- Az európai uniós ágazati szintű szociális párbeszéd és konzultáció szélesebb körű megismerése (képzés, szakmai tanulmányutak, szakirodalom fordítása és közzététele).
- Keretmegállapodás az ágazati párbeszédbizottságok létrehozásának és működésének elveiről (2003. július 2.).
- Megállapodás az ágazati párbeszédbizottságok működésének feltételeiről és rendjéről a jogi szabályozás megalkotásáig terjedő időszakban (2004. szeptember 22.).
- Összesen 29 ágazati, alágazati, szakágazati ágazati párbeszédbizottság megalakulása (szándéknyilatkozat aláírásával, megállapodás megkötésével), illetve a konkrét munkavégzés megkezdése ezen intézményi keretek között (2004. október végéig).
- Az Ágazati Párbeszéd Központ létrehozása az ágazati párbeszédbizottságok munkájának koordinálására, segítésére.
- Az ágazati párbeszédbizottságok titkárságainak részleges kiépülése.

<sup>\*</sup> Ezeket a tanulmányokat az FMM széles körben elérhetővé tette elektronikus adathordozón: *INFO-CD – a HU/0104-01 Az autonóm társadalmi párbeszéd megerősítése című PHARE-programról*. Elektronikus kiadás, 2004. január.

<sup>\*\*</sup> Az Ágazati Párbeszédbizottságok Tanácsa a sorra megalakuló ágazati fórumok kezdeményezése nyomán jött létre, koordináló, információserét biztosító intézményként. A projekt végső szakaszában az Ágazati Párbeszédbizottságok Tanácsa a projekt irányítására eredetileg megalakított Ágazati Tanáccsal párhuzamosan működött, nem kevés rivalizálás közepette. Az Ágazati Párbeszédbizottságok Tanácsát be kellene illeszteni munkaügyi

### Megoldatlan kérdések, további feladatok

- A megerősödött (kialakult) ágazati szint integrálása a munkaügyi kapcsolatok rendszerébe – az ágazati szint létjogosultságának, szerepének maradéktalan elismerése.
- Ennek egyik, de távolról sem kizárólagos eleme az ágazati szintű munkaügyi kapcsolatok helyének, szerepének jogi tisztázása, az ágazati intézmények és eljárások jogi szabályozása.
- Az (eredetileg a projekt irányítására hivatott) tripartit Ágazati Tanács, valamint (a projekt mentén, ágazati kezdeményezésre létrejött) bipartit Ágazati Párbeszédbizottságok Tanácsa<sup>\*\*</sup> jövőbeli szerepének eldöntése, a fennmaradó tanács(ok) beillesztése a munkaügyi kapcsolatok rendszerébe.
- Az átmeneti szabályozás („Megállapodás az ágazati párbeszédbizottságok működésének feltételeiről és rendjéről a jogi szabályozás megalkotásáig terjedő időszakban”) véglegesítése, jogszabályként történő kiadása és ezzel az intézményrendszer jogi alapjainak megteremtése.<sup>\*\*\*</sup>
- Az ágazati konzultáció erősítése érdekében az együttműködés erősítése az érintett kormányzati szervekkel (minisztériumok, hatóságok), több ágazat esetében, annak kiépítése.
- Az ágazati párbeszédbizottságokat kiszolgáló, támogató intézményi háttér kiépítésének befejezése (szervezeti keretek, humán erőforrás, pénzügyi források, stb.), folyamatos, hosszú távú működésének és fejlesztésének biztosítása, az ehhez szükséges feltételek garantálása.
- Az ágazati szociális partnerek további képzése, az európai ágazati szociális partnerekkel, valamint az európai ágazati párbeszédbizottságokkal kialakított kapcsolataik támogatása, egyes szektorokban a kapcsolatok kiépítése.

a kapcsolatok rendszerébe, hiszen koordináló funkciójára hosszabb távon is szükség van. Az Ágazati Tanács szerepe a projekt lezárásával – megítélésünk szerint – megszűnt.

<sup>\*\*\*</sup> Bár a munkaügyi kapcsolatok rendszerében nem feltétlenül szükséges, hogy az intézmények jogi megalapozást kapjanak, az ágazati párbeszédbizottságok esetében azonban ezt elengedhetetlennek tartjuk. Különös tekintettel arra, hogy a bizottságok az elképzelések szerint az ágazat egészére kötelező érvényű kollektív szerződések megkötésére lennének felhatalmazva. Ilyen súlyú jogok telepítése esetén elkerülhetetlen a megfelelő jogi garanciák kiépítése.

## 2.1. táblázat: Ágazati párbeszédbizottságok – néhány jellemző sajátosság

	Kereskedelmi ágazat	Könnyűipari ágazat	Turizmus és vendéglátás ágazat
Ágazati párbeszédbizottság fejlettsége a kutatás lezárásának időszakában (2004. november)	fejlett, részben korai megalakulásának is köszönhetően	legkevésbé fejlett az elemzett három ágazati párbeszédbizottság közül	legutolsóként alakult ugyan meg a három elemzett ágazat közül, de működését ígéretesen kezdte meg, összességében fejlett
Az ágazati párbeszédbizottságot létrehozó szociális partnerek közötti megállapodás tartalma	a PHARE-projekt általános céljainak, és a szociális partnerek saját céljainak ötvözete	általánosan megfogalmazott, a szociális partnerek közös elképzelésű tükröző célok	a legkonkrétabb, legrészletesebb megállapodás, szinte egy munkaprogram
A PHARE-projekt szerepe az ágazati együttműködés kialakításában	„részegítő” szerep: – segítette a szociális partnerek korábbi együttműködésének formalizálását, – a politikai figyelmet az ágazati szintre irányította; – a szociális partnerek közvetlen pénzügyi támogatást vártak a projekttől	„legalizáló” szerep: – a 2001-ben létrehozott ideiglenes ágazati párbeszédbizottság talaján egy új intézményt hozott létre – bővítette a szociális partnerek körét mind a munkavállalói, mind a munkáltatói oldalon – a szociális partnerek közvetlen és jelentős nagyságrendű pénzügyi támogatást vártak a projekttől	„kiegészítő” szerep: – az ágazati kollektív szerződésen túlmutatóan a kormánnyal, a döntéshozókkal folytatott lobbinak ad intézményi keretet és infrastrukturális hátteret – a szociális partnerek közvetlen pénzügyi támogatást vártak a projekttől
A szociális partnerek prioritásai a) bipartit versus tripartit együttműködés	egyformán hangsúlyos; az intézményépítés bizonyos szakaszában inkább előnyben részesítették a tripartit együttműködést (esetleg akár tripartit intézményi struktúrával is)	egyformán hangsúlyos; a legfontosabb azonban az érdemi együttműködés – ami elsősorban a kormánnyal folytatott együttműködésre vonatkozó elvárás	az új intézmény keretei között inkább a tripartit együttműködés a hangsúlyosabb – tekintettel a már létező, kiterjesztett ágazati kollektív szerződésre, az intézményépítés kezdeti szakaszában ennek következtében tripartit struktúrában is gondolkodtak
b) a bipartit együttműködésben kollektív tárgyalás és megállapodás versus „lazább” együttműködési kapcsolatok	szakszervezeti oldal esetében hangsúlyos az ágazati kollektív alkura törekvés, a munkáltatói oldal belső differenciáltságának következtében összességében inkább csak a lazább együttműködést szorgalmazza	a hangsúly a lazább együttműködés tradícióinak folytatásán van a szakszervezeti oldal esetében erőteljes az ágazati kollektív alkura törekvés, a munkáltatói oldal belső vitái (részben az élesen eltérő vélemények következtében) még nem vezettek egységes állásponthoz	mindkét oldal számára prioritás a kollektív tárgyalás és megállapodás – különös tekintettel az alágazati megállapodásokra
Az Európai Unió megfelelő ágazati párbeszédbizottságának hatása a hazai ágazati fórumra	közvetlen, de mérsékelt; erőteljesebb a szakszervezeti oldalon, mint a munkáltatói oldalon (részben annak megosztottsága következtében)	korlátozott; erőteljesebb a szakszervezeti oldalon, miközben igen gyenge a munkáltatói oldalon (mind a megosztottság, mind a tagsági kapcsolat hiánya következtében)	közvetlen, legerőteljesebb a három elemzett ágazatban
A szociális partnerek felkészültsége az Európai Unió megfelelő ágazati párbeszédbizottságaiban való részvételre	szereplők többsége szakmailag felkészült	a szereplők egy része szakmailag felkészült	szakmailag felkészültek
Az ágazati párbeszédbizottság jövőjét legnagyobb mértékben befolyásoló tényezők (fontosságú sorrendben)	– kormány viszonya az ágazati párbeszédbizottsághoz: mennyiben valósul meg az ágazati szociális partnerek bevonása az ágazati politikaformálásba és döntéshozatalba; – munkáltatói oldalon az ágazaton belüli érdekülönbségek markáns, elkülönült megjelenítése ágazati munkáltatói szervezetekben; – a szociális partnerek reprezentativitásának erősödése, egyrészt a multinacionális kereskedelmi láncok munkáltatóinak másrészt a kis- és mikro-vállalkozások munkavállalóinak és munkáltatóinak bekapcsolódásával az intézményi keretek között folyó ágazati szociális párbeszédbe, konzultációba	– ágazati szociális partnerek konszolidációja (mindkét oldalon, bár eltérő okok következtében);** – pénzügyi nehézségek kezelése; amely nem választható el a szociális partnerek szétaprózottságától; – kormány viszonya az ágazati párbeszédbizottsághoz: mennyiben valósul meg az ágazati szociális partnerek bevonása az ágazati politikaformálásba és döntéshozatalba, és ezzel az érdemi együttműködés	– kormány viszonya az ágazati párbeszédbizottsághoz: mennyiben valósul meg az ágazati szociális partnerek bevonása az ágazati politikaformálásba és döntéshozatalba; – alágazati bizottságok felállítása, és ezzel az ágazat további szociális partnereinek az érdemi bevonása

Jegyzeteket lásd a következő oldalon.

\* Az intézmények fejlettsége egy olyan összegző dimenzió volt a kutatásunk során, amely annak jelzésére szolgált, hogy az ágazati intézmény mennyiben kezdte meg tényleges működését; mennyiben adekvát tartalmában és megvalósulási formáiban ez a működés az adott ágazat előtt álló kihívások szempontjából; az ágazati szociális partnerek kellően felkészültek-e, erősek és elkötelezettek-e az ágazati fórumok hosszabb távú működtetéséhez. A fejlettség dimenzióját relatív értelemben használtuk a kutatás során, és már magában a terep kiválasztásban is szerepet kapott. A részletes empirikus kutatásra kiválasztott három ágazat eleve a legfejlettebbek közé tartozott a projekt keretében létrejött 29 intézmény sorában.

\*\* A Könnyűipari Ágazati Párbeszéd Bizottságot (2003. április 3-án) a következő szociális partnerek hozták létre: a munkavállalói oldalon: Bőripari Dolgozók Szakszervezete (BDSZ), Ruházati Dolgozók Szakszervezete (RDSZ), Textilipari Dolgozók Szakszervezete (TDSZ), HVDSZ 2000, Munkástanácsok Textil és Ruházati Ágazata, a munkáltatói oldalon: Magyar Könnyűipari Szövetség (MKSZ), Magyar Ruhagyártók Egyesülete (MRE), Bőr és Cipőipari Egyesülés (BCE), Magyar Cipőgyártók Egyesülete (MCE), Vállalkozók Országos Szövetsége (VOSZ) Textil és Ruházati Szekciója, Ipartestületek Országos Szövetsége (Iposz) Bőr-, Ruházat-, és Textilipari Tagozata, Magyar Iparszövetség Bőr-, Ruházat-, és Textilipari Tagozata. A Bizottság felsorolt alapító tagjai az alapításkor nem foglalkoztak egymás legitimitásával, reprezentativitásával. A szociális partnerek többsége egyrészt már jól ismerte egymást a korábbi évek együttműködése alapján, mindenekelőtt az ideiglenes ágazati paritásos bizottságból. Másrészt a bipartit együttműködés „magját” adó szociális partnerek nyitottak voltak a tekintetben, hogy bármikor további érdekképviseltek is bekapcsolódjanak az ágazat közös érdekeinek kifejezése, képviselése érdekében. A Bizottságban mindkét oldalon vannak olyan szövetségek, amelyek az alágazati tagozódás mentén szerveződnek, illetve olyan szereplők, amelyek alapvetően az országos szövetségek szerint tagolódnak. Sajátos, egyik kategóriába sem sorolható tömörülés a „védett munkahelyek” munkavállalóit képviselő HVDSZ 2000.

Ha a három ágazat intézményi struktúráinak *fejlettségi sorrendjét* kívánánk felállítani, akkor lényegében azonos kategóriába sorolhatnánk be a turizmus és vendéglátás, valamint a kereskedelem ágazati párbeszédbizottságainak tevékenységét.

A *Turizmus-vendéglátás Ágazati Párbeszéd Bizottság* megalakulása óta többek között foglalkozott az ágazat működésének egyik alapvető feltételével: az áfa mértékével, továbbá a jogalkotásról szóló törvénytervezettel és a nemzeti turizmusfejlesztési stratégiával. A közösen kidolgozott működési szabályzatot 2004 júniusában fogadták el. A Turizmus-vendéglátás Ágazati Párbeszéd Bizottság a későbbiekben létrehozandó albizottságokra vonatkozóan is meghatározta azokat a témákat, amelyekben tárgyalásokat kívánnak folytatni. Így például:

- a *közösségi étkeztetés* esetében: a bértarifarendszer kidolgozása, a nyári szünet idején foglalkoztatás biztosítása a diákétkeztetésben stb.;

- az *utazási irodák* esetében: a szolgáltatás minőségének garanciái, az idegenvezetők alkalmazási feltételei, alkalmazási minimumfeltételek más szakmák esetében, bértarifarendszer kidolgozása stb.;

- a *szállodák* esetében: a különböző – a kategóriába sorolástól függő – munkafeltételek szabályozása, a megszakítás nélküli munkavégzés problémaköre,

illetve az éjszakai munkavégzés, a szakmán belüli etikai szabályok, a bérrendszer, a forgalomtól függő pótlék, borraival stb.;

- a *vendéglátás* esetén: a számlaadás és az ahhoz kapcsolódó szankciók, a munkavállalók biztonsága és a vagyonvédelem, éjszakai munkavégzés stb.

A *Kereskedelmi Ágazati Párbeszéd Bizottság* hasonlóképpen következetesen dolgozott többek között a következő területeken:

- a 2003-ra és 2004-re vonatkozó kereskedelmi ágazatra vonatkozó *bérajánlásoknak* már az új fórum adott intézményi keretet;

- foglalkozott a szaktárca által készített *kereskedelmi koncepcióval*, amely a kereskedelmi tevékenységet szabályozó *törvény módosítását alapozta meg*;

- ismételten megvitatták a *nyitva tartás* kérdését;

- kiemelten foglalkoztak az Európai Unió *élelmiszer-biztonsági rendszerének* (HACCP) bevezetési tapasztalataival, a jogértelmezési problémákkal;

- *etikai kódex* elkészítéséről határoztak a 18 éven aluliak kiszolgálási tilalma gyakori megsértésének megelőzése érdekében.

A másik kettőnél szerényebb eredményeket mutatott fel a *Könnyűipari Ágazati Párbeszéd Bizottság*. Ennek döntő oka a *szociális partnerek ágazati struktúrája*. Bár az alapítók sorában számos érdekképviselőt találhatók, mind a munkáltatói, mind a munkavállalói oldalon az ágazati szociális partnerek „magját” tradicionálisan négy szereplő adja: a munkáltatói szervezetek közül az Magyar Könnyűipari Szövetség (MKSZ), míg a munkavállalói szövetségek közül a Bőripari Dolgozók Szakszervezete (BDSZ), a Ruházatipari Dolgozók Szakszervezete (RDSZ) és a Textilipari Dolgozók Szakszervezete (TDSZ). Ezek azok a szervezetek, amelyek között immár több évtizedes az együttműködés, s a súlyuknál fogva dominálják az egyes oldalakat. A szociális partnerek többi képviselője vagy most került az ágazati szintű figyelem középpontjába, mert korábban – tagsága sajátosságaihoz igazodva – viszonylag elkülönülten végezte érdekképviselői munkáját. A tradicionális „négyes” és az „újak” együttműködésének kialakítása nem volt zökkenőmentes. Ugyanakkor éppen a tradicionális „négyes” lehet az a bázis, amelynek pozitív hagyományaira támaszkodva egy szélesebb körű, az ágazat nagyobb részét átfogó ágazati konzultáció és szociális párbeszéd kibontakozhat.

A vizsgált bizottságokban azonban nem önmagában az egy-egy oldalon megjelenő érdekképviselők száma a lényeges, hanem a *szociális partnerek elkötelezettsége, érdekelttsége és kooperációs készsége*. Amennyiben az érdekképviselők elfogadtak oldalanként egy-egy koordinátort, a szervezetek száma az ágazati fórum felállítására szempontjából szinte közömbös. A túl sok szereplős intézmények a szűkös erőforrások szétforgácsolódásához vezethetnek, mind a humán erőforrások, mind a pénzügyi források esetében. Így hosszabb távon összeolvadások, illetve az ágazati együttműködésből való kiválások révén mindenképpen a szereplők számának csökkenésével számolhatunk.

### *Mintakövetés történt csupán?*

Minden intézményfejlesztési törekvés esetében jogosan vetődik fel a dilemma: mennyiben történik csupán egy külső minta átvétele, annak kisebb-nagyobb mértékű adaptálása? Ez a felvetés különösen megalapozott abban az esetben, ha komoly strukturális változásról van szó, amely alapvetően átalakíthatja a munkaügyi kapcsolatok rendszerét. Esetünkben ezt a gyanút erősítette az uniós (PHARE) támogatás ténye, az Európai Bizottság ágazati bipartit együttműködést szorgalmazó fellépése, a külföldi szakértők munkája, a projekt csatlakozást megelőző időszakra történő időzítése stb.

A kutatásunkban vizsgált ágazatokat tekintve a válaszuk egyértelműen: *nem*. Az intézményfejlesztési PHARE-projekt ezen ágazatok esetében meglévő – már kisebb-nagyobb sikereket felmutató – szociális partnerek közötti összefogást, együttműködést karolt fel, és igyekezett egy általános intézményi struktúrába befoglalni. A három ágazatban az ágazati szociális partnerek körében határozott és erőteljes akarat volt a munkaügyi kapcsolatok ágazati szintjének megerősítésére, intézményi struktúrájának kiépítésére. *Az alulról jövő kezdeményezés meghatározó szerepe*, a szerves fejlődés ezen ágazatok esetében egyértelmű volt.

A három ágazat szociális partnerei semmilyen összefüggésben sem tekintették az uniós ágazati párbeszédbizottságokat változtatás nélkül másolandó, kötelező mintának. De minden esetben építkeztek az európai intézményekben megszerzett tapasztalataikból, ismereteikből. A hazai fórumokat létrehozó megállapodások – amelyekben a partnerek maguk rögzítették, hogy milyen témákkal akarnak foglalkozni; milyen jogokat követelnek és milyen kötelezettségeket vállalnak; hogyan pozícionálják magukat a munkaügyi kapcsolatok rendszerében stb. – egyszerre tükrözik az európai hatásokat (szinte szó szerint átvett megfogalmazásokkal is), és a hazai realitásokat, a magyarországi ágazati szociális partnerek törekvéseit. A Turizmus-vendéglátás Ágazati Párbeszéd Bizottságot létrehozó megállapodás szociális partnerei például elsődleges céljaik közé a következőket sorolták, ami gyakorlatilag megfelel az uniós hasonló fórumok kettős célkitűzésének:

1. az ágazati érdekek közös képviselete
  - a) a hazai gazdasági és államigazgatási környezetben és
  - b) az Európai Unió megfelelő ágazati párbeszéd bizottságaiban;<sup>57</sup>
2. a szociális partnerek közötti konkrét megállapodások létrejötte.

A PHARE-projekt *egészére* már nehezebb megítélni, hogy az mennyiben épült a mintakövetésre, illetve mennyiben támaszkodott a szerves fejlődésre. Maga a projekt – amint korábban utaltunk rá – jelentős mozgásteret adott a hazai feltételeknek leginkább megfelelő megoldásoknak. Ráadásul, magáról az esetlegesen követendő mintáról is csak hézagos, bizonytalan ismeretekkel rendelkezett számos, a projekt irányításában kulcsszerepet játszó szereplő, és

57 / The European Federation of Trade Unions in the Food Agriculture and Tourism Sectors (EFFAT); Confederation of the National Associations of Hotels, Restaurants, Cafés and Similar Establishments (HOT-REC), European Federation of Contract Catering Organisations (FERCO).

a projektben szakmai segítséget nyújtó dán *twinning partner* is leginkább csak saját nemzeti rendszerét ajánlotta mint legjobb, bevált gyakorlatot. A mintakövetés lehetősége így eleve korlátozott volt.

Az Európai Unió tagállamaiban ugyanakkor nem jellemző, hogy a munkaügyi kapcsolatok ágazati szintje önálló, „bizottsági formában” öltön testet. Az ágazati szociális partnerek együttműködése mindenekelőtt a kollektív tárgyalások és megállapodások évtizedes gyakorlatában valósul meg. Ez arra is alkalmas alapot teremt, hogy a szociális partnerek más közös akciókat kezdeményezzenek (például ágazati képzéseket, kutatásokat, pályázatok stb.), illetve, hogy a nemzeti kormánnyal konzultációt kezdeményezzenek. Ebből következően mintakövetésről csak a közösségi fórumokkal kapcsolatban lehetne beszélni.

Az intézményépítést illetően ugyanakkor szerves fejlődési útról sem beszélhetünk. A PHARE-projekt ugyanis távolról sem hagyományos kihívást jelentett. Ez volt az első alkalom a munkaügyi kapcsolatok tizenöt éves történetében, amikor a kormány és a szociális partnerek közösen alapvető strukturális átalakítást kezdeményeztek. Tudatos intézményépítési tradíciókról tehát nem beszélhetünk – ami eleve korlátozottá tette a szerves fejlődés érvényesülését.

### *Intézményi keretek. Miért késik a jogi szabályozás?*

Aligha kétséges, hogy az újonnan létrejött ágazati párbeszédbizottságok akkor válhatnak a munkaügyi kapcsolatok rendszerének tartósan működő intézményeivé, ha szervezeti, finanszírozási, működési stb. szabályozottságuk teljes körű lesz, ha sikerül intézményes módon beilleszkedniük a mikro- és makroszintű intézmények közötti mezőbe. Ez két ok miatt is komoly kihívást jelent:

- a *munkaügyi kapcsolatok* rendszere Magyarországon csak részben, pontosabban: egyes elemeiben és ellentmondásosan szabályozott;
- az ágazati intézmények esetében ráadásul olyan szabályozást kell megalkotni, amely egyszerre biztosítja a munkaügyi kapcsolatok ágazati szintű intézményeinek egységes, általános keretét (azonos esélyt és támogatást nyújtva minden ágazat számára) és az ágazati sajátosságok érvényesülését. Az egységes keretjellegű szabályozásnak teret kell engednie olyan sajátosságoknak, mint a tulajdonosi struktúra, a vállalkozások nagysága, centralizáltsága, a szociális partnerek szervezetsége, belső felépítése stb. Eddig tiltó rendelkezés hiányában az ágazati párbeszédbizottságok megalakulásának és működésének elvileg nem volt akadálya – így a speciális jogi szabályozás megalkotása feleslegesnek is tűnhetett. Annak érdekében azonban, hogy a projekt eredményeként létrejövő ágazati párbeszédbizottságok a gyakorlatban működhessenek, szükségesnek látszott olyan „minimumok” egyértelmű rögzítése, mint az új fórumok hatásköre és illetékessége, a részt vevő szociális partnerek jogai és kötelezettségei, a kormány szerepe, az ágazati párbeszédbizottságok és a munkaügyi kapcsolatok már létező más fórumainak viszonya, kapcsolatrendszere stb.

A szabályozás leglényegesebb tartalmi elemeiben megállapodás született (amelyeket a 2003. júliusi tripartit keretmegállapodás tartalmazott, illetve a 2004. szeptember 22-én, a kormány és az ágazati képviselők által aláírt megállapodás megerősített), de a szükséges jogszabály-módosítások még nem történtek meg.

A megállapodásokat alapul véve, egy olyan törvényi szabályozás várható, amely részletesen rögzíti az ágazati intézmények funkcióját, struktúráját, a részvétel kritériumait, az ágazati szociális partnerek reprezentativitását, és az ágazati fórumok más jellemzőit. Ez a törekvés – kutatásunk alapján – több tényezőre vezethető vissza.

– Mindenekelőtt meghatározó szerepet játszott az a tény, hogy ez volt az *első, tudatos, tervezett intézményfejlesztési projekt* a munkaügyi kapcsolatokra vonatkozóan. Minden résztvevő a lehető legkörülmények között, minden lehetséges változatot számba véve kívánta megalkotni az új intézményeket.

– Az a felismerés is fontos volt a projektet irányító *konföderációk* körében, hogy az új ágazati intézményeket akkor képesek hosszú távon az *ellenőrzésük alatt tartani*, ha e szándékuknak megfelelő tartalmú szabályrendszert alkotnak a PHARE-projekt keretében.

– A konföderációk részleteket tisztázni kívánó megközelítése iránt a kormányzati képviselők többsége nyitott volt abban a reményben, hogy *minél több kérdésben sikerül előzetesen megállapodni, annál kevesebb konfliktus merül majd fel a későbbiekben*. A kormányzati oldal kifejezett sikerének tekintette, hogy a reprezentativitás mérésének módját – első alkalommal a rendszer-váltás óta – sikerült a szociális partnerekkel közösen megvitatni, mégpedig szakmai alapokon. Az már más kérdés, hogy a végeredmény – véleményünk szerint – kissé bonyolult, és nem valószínű, hogy a gyakorlatban komoly hatása lesz az ágazati fórumok összetételére, tevékenységére.

– Az ágazatok felkészültsége az új intézményrendszer felállítására és működtetésére meglehetősen különböző. Míg a három vizsgált ágazatban a szociális partnerek rendelkeztek azokkal az elméleti alapokkal és tapasztalatokkal, amelyek segítségével egy kevésbé részletes, keretjellegű általános szabályozást a saját adottságaiknak megfelelő részszabályozással ki tudtak volna egészíteni, más ágazatokban a szociális partnerek távolról sem lettek volna képesek erre a feladatra. Így a projektet irányító tripartit Ágazati Tanács számára – az előzőekben említettektől függetlenül is – az tűnt a reális megoldásnak, ha az intézményrendszer egészére vonatkozó szabályozás a lehető legrészletesebb.

– Mindehhez mind az országos érdekképviseletek, mind az egyes kormányzati képviselők munkájában egyértelműen megmutatkozó *erőteljes bizalomhiány is társult az ágazatok, az ágazati szociális partnerek iránt*.

Az ágazati intézmények végleges jogi szabályozásának módja természetesen eltérhet – a további konzultáció és tárgyalások eredményeként – a keretmegállapodásban, illetve a megállapodásban foglaltaktól. Úgy gondoljuk, hogy



törvényi szinten csak azokat a témaköröket kellene rendezni, amelyek ezt valóban igénylik, indokolttá teszik.

### *Autonómia – kormányzati támogatással, védőernyővel?*

Nem kétséges, hogy az ágazati párbeszédbizottságok az ágazati szociális partnerek fórumai. Ők hozzák létre a konkrét bizottságokat, s állapodnak meg azok konkrét működési szabályaiban, maguk határozzák meg azokat a témákat, amelyekben együtt kívánnak működni. A kormány szerepe elvileg csupán az, hogy biztosítsa azt az általános jogi háttérrel és szabályrendszert, amely a munkaügyi kapcsolatok rendszerébe integrálja az új ágazati intézményeket, s amely megteremti a párbeszédbizottságok hosszú távú működésének feltételeit.

Elméletben ugyan elkülöníthető egymástól az ágazati szociális partnerek és a kormányzat szerepe, ez azonban a PHARE-projekt megvalósítása során és azóta is számos konfliktus és vita forrása. A PHARE-projekt időszakában a kérdés – provokatívan megfogalmazva – az volt, hogy vajon a kormány *vagy* a szociális partnerek a projekt „gazdái”?

A szociális partnerek akkori érvelése szerint, ha a projekt célja valóban az autonóm szociális párbeszéd megteremtése volt, akkor a kormánynak nem, vagy csak meglehetősen korlátozott szerepe lehetett volna a projekt tartalmi alakításában, a kapcsolódó szakmai döntések meghozatalában. A kormány érvelése szerint, bár a projekt valóban a szociális partnerek autonóm tevékenységét kívánta támogatni, azonban az arra vonatkozó nemzetközi szerződést – a PHARE-támogatásokra vonatkozó rendelkezések szerint – a kormány írta alá, és ennek megfelelően felelős volt a projekt megvalósításáért. Ez tette szükségessé aktív részvételét, időnkénti határozott, konkrét beavatkozását. Bár ezek a feszültségek az ágazati párbeszédbizottságok felállítását célzó projektet végigkísérték, ma már nincs túlzott jelentőségük, hiszen az unió belül maguk a *hazai* szociális partnerek *pályázhatnak közösségi forrásokra autonóm tevékenységük támogatásához.*

A projekt lezárása után is kérdés azonban: vajon a *kormány vagy a szociális partnerek finanszírozzák az ágazati fórumok működtetését*, és ha a kormány a finanszírozó, akkor mekkora lehet a beleszólása? A szociális partnerek érvelése szerint az új ágazati fórumok működtetéséhez szükséges pénzügyi forrásokat teljes (vagy döntő) mértékben a kormánynak kell biztosítania. Ez azonban nem hatalmazza fel arra a kormányt, hogy bármilyen módon beleszóljon a szociális partnerek tevékenységébe, vagy ellenőrizze az ágazati fórumok működését. A finanszírozási igény következik egyrészt a kormánynak a munkaügyi kapcsolatok intézményeit támogató, működtető szerepéből, általános felelősségéből. Másrészt a kormánynak érdeke is, hogy az ágazati fórumok rendszere zökkenőmentesen működjön, hiszen megkönnyíti az ágazati szociális partnerekkel folytatott konzultációt, és a szociális partnerek megállapodásai,

kollektív szerződésai jelentős szerepet játszanak az ágazatok szabályozásában. Harmadrészt, ha valamiben, akkor éppen a finanszírozási megoldásban lehetne az uniós mintát követni. Az uniós ágazati párbeszédbizottságok működésével és a titkársági háttérrel kapcsolatos feladatok finanszírozására ugyanis az Európai Bizottság elkülönített költségvetési sorral rendelkezik.

A kormány érvelése szerint – az ágazati szociális partnerek pénzügyi lehetőségeinek ismeretében – valóban indokolt, hogy az új fórumok működését a kormány támogassa. Ez a támogatás azonban nem lehet „biankó csekk”, azt csak szigorúan megszabott feltételek mellett, előre meghatározott célokra használható – beleértve azt is, hogy csak az általános szabályozásnak megfelelő felépítésű és működésű ágazati fórumok részesülhetnek állami támogatásban.

Az ágazati párbeszédbizottságok működésének finanszírozása nem választható el a tágabb dilemmától: a szociális partnerek tevékenységének, a munkaügyi kapcsolatok bipartit és tripartit intézményei működésének *állami finanszírozásától*. Úgy gondoljuk, hogy ki kellene dolgozni egy korrekt, intézmény- (és nem szervezet-) centrikus, transzparens és stabil támogatási mechanizmust. Ehhez első lépésben, meg kellene vizsgálni a jelenlegi állami támogatások eredményességét. Például, hogyan részesültek az ágazati szociális partnerek a kormányzati pénzügyi forrásokból? Mennyiben „akad el” a támogatás a konföderációk szintjén? Mit lehetne tenni a források célirányosabb, hatékonyabb, hosszabb távon is eredményeket hozó felhasználása érdekében? Mennyiben transzparens a jelenlegi támogatási rendszer? Milyen finanszírozási megoldásokkal lehetne elérni, hogy az állami források felhasználásának ellenőrzése a szociális partnerek „belügyeibe” való illetéktelen betekintés nélkül történjen?

Az ágazati párbeszédbizottságok *jövője*, megítélésünk szerint, paradox módon, döntő mértékben a kormánytól függ. Egyfelől, azért, mert az ágazati szociális partnerek ügyintézési rendszere nem elég fejlett ahhoz, hogy külső támogatás nélkül képesek legyenek fenntartani és működtetni az új intézményeket. Csak szimbolikus méretű „főhivatású” apparátussal rendelkeznek (ha egyáltalán van apparátusuk), az infrastruktúrájuk szegényes, anyagi forrásaik (egyes esetekben a tényleges működést gátló mértékben) korlátozottak, az ágazati szociális párbeszédben és konzultációban mozgósítható, szakmai és nyelvi felkészültség tekintetében helytálló képviselők száma meglehetősen szerény (lásd részletesebben Neumann László és Tóth András írását e *Közelkép* 1.1. és 1.2. alfejezetében).

Másfelől, azért is a kormány hozzáállásán múlik az ágazati párbeszédbizottságok jövője, mert csak akkor hoznak a formális struktúrák valóban minőségi előrelépést a munkaügyi kapcsolatok rendszerében, ha kiépül, megerősödik az új fórumok és a kormányzat közötti kapcsolatrendszer. Ha létrejön az érdemi konzultáció, és ezzel az ágazati szociális partnerek bekapcsolódhatnak

az ágazati politikaformálásba és döntéshozatalba. Az ágazati szociális partnerek között ugyanis mindig volt – erőteljesebb vagy esetlegesebb – bipartit együttműködés. Így az intézményépítés – az ő olvasatukban – e kapcsolatrendszer elismerésén és formalizálásán túl mindenekelőtt megállapodásaiknak, kollektív szerződéseiknek és konzultációs kapcsolataiknak *az irányítás egészébe való beillesztését* jelenti.

A hazai munkaügyi kapcsolatok fejlődésének súlyos kudarca lenne, ha az elmúlt évek intézményfejlesztési erőfeszítései hasonló sorsra jutnának, mint a kilencvenes évek próbálkozásai. Minden felelős kormányzati döntéshozónak szembe kell néznie azzal, hogy körültekintő jogi megalapozottság és megfelelő pénzügyi támogatás nélkül a létrejött ágazati párbeszédbizottságoknak csupán töredéke maradna fenn hosszabb távon.

### 2.3. A költségvetési szektor munkaügyi kapcsolatai

BERKI ERZSÉBET

#### *A konzultáció intézményeinek fejlődése a közszolgálatban*

A rendszerváltás időszakában a munkaügyi kapcsolatoknak a szereplői és intézményei egyaránt jelentősen megváltoztak. A közszolgálati szakszervezetek többsége kivált a versenyszférát és közszférát átfogó szakszervezeti szövetségekből és két konföderációba – a Szakszervezetek Együttműködési Fóruma (SZE) és az Értelmiségi Szakszervezeti Tömörülés (ÉSZT) – tömörült, míg más, kisebb szervezetek megtartották eredeti kötődéseiket, és a SZOT-ból alakult MSZOSZ tagjai lettek, vagy az akkor létrejövő új konföderációkhoz csatlakoztak.

A munkáltatói oldalon sajátos szerepmegosztás jött létre, amelyben a költségvetési intézmények vezetőinek – a sok tekintetben formális munkáltatói szerep mellett – a finanszírozói, illetve a fenntartói feladat vált anyagi/pénzügyi szempontból jelentőssé. A köztisztviselők jogállásáról szóló (Ktv.) és a közalkalmazottak jogállásáról szóló (Kjt.) 1992-ben elfogadott törvény, illetve a szolgálati jogviszonyt 1996-ig szabályozó törvény erejű rendelet, majd az azt követő törvények<sup>58</sup> jogilag is elválasztották ezeket a jogviszonyokat a munkaviszonytól, és sajátos munkaügyi kapcsolatrendszer kialakulásának nyitottak utat.<sup>59</sup> A közszolgálaton belül a munkaügyi kapcsolatok szabályai, a munkavállalók jogai annak függvényében alakultak, hogy a munkavégzésre az államhatalom gyakorlásában való részvétel (Ktv., szolgálati törvények), illetve az ennek való alávetettség (Kjt.) jellemző-e. A munkaügyi kapcsolatok intézményrendszere ennek következtében a különböző jogviszonyokban ma jelentősen eltér egymástól (2.2. táblázat).

58 / Jelenleg a szolgálati jogviszonyokat a fegyveres és rendvédelmi szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról, valamint a hivatásos katonák szolgálati jogviszonyáról szóló két törvény szabályozza.

59 / A rendszerváltástól máig összesen tíz törvényt fogadott el az Országgyűlés, amely a közszolgálat különböző csoportjainak jogviszonyát szabályozza. Itt csak a közalkalmazotti és a közszolgálati jogviszonnyal foglalkozunk.

2.2. táblázat: A munkaügyi kapcsolatok intézményei a főbb civil jogviszonyokban

A munkaügyi kapcsolatok intézményei	Munkaviszony	Közalkalmazotti jogviszony (Kjt.)	Közszolgálati jogviszony (Ktv.)
Szakszervezet	van	van	van
Munkahelyi kollektív szerződés	van	van	nincs
Ágazati konzultatív fórum	van	van	osztott
Ágazati kollektív szerződés	van	van*	nincs
Makroszintű konzultációban való részvétel	van	van	van
Makroszintű megállapodás részese	lehet	lehet	lehet
Sztrájkjog	van	van	speciális
Participáció	van	van	nincs

\* A 2004. évi Kjt.-módosítás óta jogilag lehetséges.

Általános tendencia, hogy minél inkább érvényesül a szabad szerződés-kötés elve, annál többre-tű és nagyobb hatású munkaügyi kapcsolatok intézményrendszer működését garantálja az adott jogszabály, illetve minél inkább jellemző a hatalomban való részvétel és az alávetettség, annál kevesebb az olyan jogintézmény, amely a munkaügyi kapcsolatok gyakorlását, a munkavállalók kollektív jogokon alapuló védelmét szolgálja. A közszolgálatban, különösen szolgálati és közszolgálati jogviszonyban, ez a védelem alapvetően nem a munkaügyi kapcsolatok intézményrendszerén keresztül, hanem más, elsősorban a bérre, a foglalkoztatásra és a szociális juttatásokra vonatkozó garanciális szabályok segítségével valósul meg.

A szociális párbeszéd hazai rendszerének kialakulása a nyolcvanas évek végétől, a politikai rendszerváltáshoz kapcsolódó gazdasági átalakulásra, a magántulajdonon alapuló piacgazdaság megteremtésére vezethető vissza. A közszolgálat első, elkülönült konzultatív intézménye az 1989 novemberében alakult Költségvetési Intézmények Munkaügyi Érdekegyeztető Tanácsa (KIMÉT) volt, amely 1990 októberéig tevékenykedett,<sup>60</sup> majd helyébe az Érdekegyeztető Tanácson (ÉT) belül működő Költségvetési Intézmények Érdekegyeztető Bizottsága (KIÉB) lépett. A KIÉB működése segítette a költségvetési területeken működő szakszervezeteket a közszolgálati dolgozók érdekeinek elkülönült megjelenítésében. A bizottság az ÉT alapszabályának 1991. szeptemberi módosítása után önállóan működött, 1992 szeptemberétől ismét önállóvá vált, és a Kjt. hatálybalépésétől a 2000-ig Költségvetési Intézmények Érdekegyeztető Tanácsaként (KIÉT) működött tovább (KIÉT, 1995).

A KIÉT a költségvetési szféra legfontosabb fóruma volt, tevékenységében meghatározó volt a közalkalmazottak szakszervezeteivel való felsőszintű konzultáció. A Kjt. szerint ez a fórum szolgált a közalkalmazottak országos érdekegyeztetésének színteréül. A speciálisan közalkalmazottakat, illetve a közszférát érintő kérdéseket elsődlegesen a KIÉT, az ezen túlmutató kérdéseket pedig az ÉT tárgyalta (Berki, 1997).

60 / Az 1990. augusztus 12-i 3240/1990. számú kormányhatározat létrehozta az Érdekegyeztető Tanácsot, amely 1990. augusztus 31-én elfogadta a működését szabályozó ügyrendet, majd szeptemberben az alap-szabályt.

A testület négy oldalát, a munkavállalói és a kormányzati oldal mellett a helyi önkormányzatok szövetségei és az intézményi munkáltatók képviselői alkották, ez utóbbiak azonban szavazati joggal nem rendelkeztek.<sup>61</sup> A KIÉT tevékenységének hét éve alatt túlnyomórészt a közalkalmazottakat érintő kérdésekkel foglalkozott, az általa egyébként képviselt köztisztviselők és hivatásos jogállásúak foglalkoztatási viszonyait érintő kérdéseket ritkán tárgyalta. A plenáris ülések napirendi pontjainak közel egyharmada az illetményekkel, illetve a besorolási és illetményrendszerrel foglalkozott. A KIÉT működése során összesen 12 megállapodást kötött, amelyek elsősorban az illetményrendszerrel, illetve az illetmények emelésével foglalkoztak.<sup>62</sup>

A közszolgálati jogviszonyok megbontása folytán 1993 júliusában megalakult a Köztisztviselői Érdekegyeztető Fórum (KÉF, 1993), amely a Ktv. hatálya alá tartozó intézmények országos, igazgatási ágazati érdekegyeztető fóruma volt. A KÉF is négyoldalú szervezet volt, stabil, teljes jogú tárgyalócsoportjai: a BM által vezetett kormányzati, a szakszervezeti és az önkormányzati tárgyalócsoport, a negyedik oldalt – tanácskozási joggal – a Magyar Közigazgatási Kamara (később Közigazgatási Kar) és a Jegyzők Országos Szövetsége alkotta. Jogosítványai közül a konzultációhoz való jog, a véleményezési és az ajánlattételi jog volt a meghatározó. Döntést csak saját, belső ügyeit illetően hozhatott.

E két országos fórum mellett majdnem minden minisztérium működtetett úgynevezett tárcaszintű vagy tárcán belüli, szakmaszintű fórumokat, amelyekben nemegyszer helyet kaptak a szociális partnerek mellett a civil szervezetek képviselői is. A tárcaszintű fórumoknak két alaptípusa alakult ki:<sup>63</sup>

– a kétoldalú érdekegyeztető tanács, amelyben a szakszervezetek a szaktárca vezetésével folytattak tárgyalásokat és konzultációkat. E fórumok megállapodások megkötésére törekedtek, mindenekelött a bér és a munkafeltételek vonatkozásában (ilyen volt például a Belügyi Érdekegyeztető Tanács és a Honvédségi Érdekegyeztető Tanács);

– a többoldalú, civil szervezetek bevonásával működtetett érdekegyeztető fórum, amely a munkafeltételekre vonatkozó kérdések mellett szakmai kérdéseket is tárgyal (mint pl. a Közoktatási Érdekegyeztető Tanács, vagy a Szociális Tanács).

Ezek a fórumok nem álltak egymással hierarchikus viszonyban, bár időről időre előfordultak kompetenciaviták, főképpen az adott munkavállalói körre tartozó kérdések kerültek napirendre. A hierarchikus tagozódás hiánya ellenére érzékelhető volt az a tendencia, hogy a szakmai szinten felmerült, de ott megoldhatatlannak bizonyuló vitás kérdések előbb-utóbb elérték a KIÉT szintjét.<sup>64</sup>

A rendszer működését a megállapodásra törekvés jellemezte. E megállapodásokat a kollektív szerződésektől mindenekelött az különbözteti meg, hogy be nem tartásuk esetén nem lehet bírósághoz fordulni, azaz közelebb állnak

61 / Az intézményi munkáltatók megszerveződésének kísérleteként értékelhetjük e szervezetek jelenlétét (mint például a Magyar Rektori Konferencia, a Főiskolai Főigazgatók Konferenciája) a KIÉT-ben, amelyek azonban nem fedték le a költségvetési intézményi kört, és a rendszer átalakítása során kikerültek a felsőszintű érdekegyeztetésből.

62 / Az üléseket a KIÉT titkárságát működtető minisztériumi főosztály regisztrálja (jelenleg az FMM bérlpolitikai főosztálya).

63 / Részletesebben lásd *Ladó-Tóth* (1996).

64 / A rendszer elemzését részletesen tartalmazza: *Ladó-Tóth* (1996).

a *gentlemen's agreement*hez, mint a szerződéshez. A megállapodások – általában a szakszervezeti vagy a kormányoldal kezdeményezésére – az illetmények növekedését, illetve a hatályos illetményrendszerek kérdéseit érintették. Miután ezek nem voltak kollektív szerződések, mögöttük nem állt jogi garancia, a szakszervezetek általában arra törekedtek, hogy a megállapodások a garantált végrehajtáshoz szükséges jogszabályváltozásokat is tartalmazzák. A megállapodások alapvető értelme ily módon minden oldal számára más volt: a szakszervezeteknek többnyire a bérmegállapodás megkötése, az önkormányzati oldalnak a keresetnövekedés fedezetének központi forrásokkal való kiegészítése, míg a kormány számára a munkabéke garanciáinak megteremtése.

1999-től kezdődően a kormány az érdekegyeztetés rendszerét átalakította, új fórumokat hozott létre. Az úgynevezett társadalmi párbeszéd rendszerében – amely 1999–2002 között működött – kiemelt szerepe volt a konzultációnak. A kapcsolatoknak ez a fajtája azáltal tett szert kitüntetett szerepre, hogy a kormány a döntéshozatalt teljes egészében saját hatáskörébe vonta, a szociális partnerek viszont igényt tartottak azokra az eszközökre, amelyekkel saját álláspontjukat érvényesíthetik.

A KIÉT helyébe 2001 októberében a Közalkalmazottak Országos Munkaügyi Tanácsa (KOMT) lépett, amely célja a konzultáció, a kölcsönös tájékoztatás, az érdekek egyeztetése, ajánlások, megállapodások elfogadása, a munka világában keletkező feszültségek megelőzése, rendezése. A KOMT tagjai a kormány megbízott képviselői (a Gazdasági Minisztérium, majd az FMM, a Pénzügyminisztérium, a Miniszterelnöki Hivatal, a Belügyminisztérium, valamint az érintett ágazati minisztériumok delegáltjai), a közalkalmazottakat képviselő, több ágazati illetve szakmai szakszervezetet, szakszervezeti szövetséget összefogó országos szakszervezeti szövetségek (összesen 11 szervezet) és a helyi önkormányzatok országos érdekképviselői szervezeteinek tárgyalócsoportja. A Közalkalmazottak Országos Munkaügyi Tanácsát, illetve az oldalakat tájékoztató, véleményezési, javaslattevési és döntési jog illeti meg.

A Ktv. 2001-ben hatályba lépett módosításával a korábban működött Köztisztviselői Érdekegyeztető Fórum helyébe lépett két fórum, a Köztisztviselői Érdekegyeztető Tanács (KÉT) és az Országos Önkormányzati Köztisztviselői Érdekegyeztető Tanács (OÖKÉT), amely elválasztotta egymástól a központi igazgatásban és a helyi igazgatásban dolgozók konzultációit.

E rendszer működését mindenekelőtt az inkonzisztencia jellemezte, nem adott alkalmat a közszféra egészét érintő tárgyalások lebonyolítására, ezzel csökkentette a megállapodások megkötésének a lehetőségét. Ily módon a rendszer eleget tett annak a követelménynek, hogy a kormány a szociális partnerek véleményének meghallgatása mellett önállóan dönt a szférát érintő kérdésekben, a tárgyalásokat azonban így sem sikerült elkerülnie; azok a konzultációs rendszeren kívülre kerültek, és a kormány és a SZEK közvetlen tárgyalásainak formáját öltötték. A konzultáció valamivel hatékonyabbnak

mutatkozott ágazati szinten, mint korábban, de ez csak részkérdések megoldására volt alkalmas.

A 2002-ben hivatalba lépett kormány célul tűzte ki a közszolgálati jogviszonyok egységesítését, és ennek megfelelően egy olyan konzultációs fórum létrehozását, amely a közszféra egészére kiterjedő kérdésekkel foglalkozik, valamint alkalmas arra, hogy a jogviszonyok egységesítésének kérdésében folyamatosan konzultáljon a kormánnyal. E célkitűzéseknek megfelelően 2002 decemberében megalakult az Országos Közszolgálati Érdekegyeztető Tanács (OKÉT), amely ma az egész közszolgálati érdekegyeztetés legfelsőbb fóruma. Az OKÉT háromoldalú fórum, amelyben a kormányzat, a közszolgálatban legnagyobb súlyú szakszervezeti szövetségek és az intézmények többségét fenntartó helyi önkormányzatok szövetségeinek képviselői vesznek részt. Az OKÉT célja, hogy intézményes keretet teremtsen a közszolgálatban dolgozókat érintő megállapodások megkötéséhez.<sup>65</sup>

A közszolgálat ezen érdekegyeztető fórumainak működését alapvetően a konzultáció jellemzi. Ennek lényege, hogy a kormány a közszolgálat egészét vagy annak egyes területeit érintő kérdésekben általában kikéri a fórumok véleményét. A konzultáció jellege, annak intenzitása és tartalma azonban a mindenkor kormány politikai-ideológiai beállítottságának, valamint a költségvetés aktuális állapotának volt a függvénye. Ennek következtében mind az ülések száma, mind a napirendi pontok tartalma, mind pedig a megállapodások száma változó volt a vizsgált közel másfél évtizedben.

**2.3. táblázat: A közszolgálatban működő makroszintű és szektorális konzultatív fórumok rendszere**

Név	Oldalak	Jogviszony
Országos Közszolgálati Érdekegyeztető Tanács (OKÉT)	kormány, országos, érintett szakszervezeti konföderációk és szakszervezeti szövetségek önkormányzati szövetségek	közszolgálati, közalkalmazotti, szolgálati jogviszonyok
Köztisztviselői Érdekegyeztető Tanács (KÉT)	kormány, országos, érintett szakszervezeti konföderációk és szakszervezeti szövetségek, jegyzők országos szövetsége, városi jegyzők egyesülete, magyar közigazgatási kar	közszolgálati
Országos Önkormányzati Köztisztviselői Érdekegyeztető Tanács (ÖÖKÉT)	kormány, országos, érintett szakszervezeti konföderációk és szakszervezeti szövetségek, önkormányzati szövetségek, jegyzők országos szövetsége, városi jegyzők egyesülete, magyar közigazgatási kar	közszolgálati
Közalkalmazottak Országos Munkaügyi Tanácsa (KOMT)	kormány, országos, érintett szakszervezeti konföderációk és szakszervezeti szövetségek, önkormányzati szövetségek	közalkalmazotti
Rendvédelmi Szervek Tárcaközi Érdekegyeztető Fóruma (RSZTÉF)	kormány, országos, érintett szakszervezeti szövetségek	szolgálati

<sup>65</sup> / Az érdekegyeztetés reformját célzó átalakulási folyamat befejező aktusaként 2002 novemberében megalakult a Rendvédelmi Szervek Tárcaközi Érdekegyeztető Fóruma (RSZTÉF), amely a fegyveres és rendvédelmi szervek érdekegyeztető fóruma, kétoldalú testület, a rendvédelmi szerveknél működő szakszervezeti szövetségek alkotják a szakszervezeti oldalt, és e szervezetek munkáltatóinak képviselői a munkáltatói oldalt. Az alapszabály értelmében a fórum konzultációs és tájékoztatási joggal rendelkezik. Titkársági feladatait a Belügyminisztérium látja el.

Ezzel együtt a KIÉT, illetve később az OKÉT szintjén gyakorlattá vált az éves bérmegállapodások megkötése. Két olyan esztendő volt, amikor a megállapodásos rendszeren súlyos válság jelei mutatkoztak. 1999-ben a megállapodás előkészítése során olyan problémák merültek fel, amelyek két évre – az OKÉT létrehozásáról szóló megállapodásig – visszavetették a tárgyalásokat. 2002-ben az közalkalmazotti illetmények 50 százalékos emelése utáni időszakban pedig a kialakult 6 százalékos illetményemelés végrehajtása közel egy esztendőt késelt, s csak ismételt kormányzati beavatkozással valósult meg.

Végző soron tehát a fórumrendszer 2002 végén vált konzisztenssé a közszolgálatban azzal, hogy egységes konzultáció folytatható mindazokról a kérdésekről, amelyek a közszolgálat egészét érintik, és működnek azok a fórumok is, amelyek egyes szektorok, szakmák speciális kérdéseinek tárgyalására alkalmasak.

### *Kollektív szerződések a közalkalmazottak körében*

A kollektív szerződéskötés jelenlegi szabályait az 1992. évi munkatörvénykönyv (Mt.) és a közalkalmazottak jogállásáról szóló törvény tartalmazza. E szerint a közszolgálatban (azaz a már említett tíz törvény által meghatározott jogviszonyokban) csak a Kjt. és a munkatörvénykönyv hatálya alatt dolgozók<sup>66</sup> köthetnek munkahelyi kollektív szerződést. A magasabb szintű kollektív szerződést helyettesítik az ágazati és makroszintű tárgyalások során létrejövő megállapodások, amelyekről már szoltunk.

Az eltelt másfél évtizedben az Mt. kollektív szerződéskötésre vonatkozó szabályainak átalakulása a szerződések számának növelését igyekezett ösztönözni. A 2004. decemberi Kjt.-módosítás során a rendszer ismét átalakult. Az átalakulás két alapvető jellemzője, hogy 1. 2008 végéig a reprezentativitás tekintetében kettős rendszer létezik; egyrészt tovább él a közalkalmazotti tanács választásain leadott szavazatok száma szerinti reprezentativitás, másrészt a szakszervezeti tagok létszáma alapján is meg kell azt mérni; 2. megnyílt az ágazati kollektív szerződéskötés jogi lehetősége. Ennek megfelelően a Kjt. új 12/A. §-a újraszabályozta a szakszervezetek kollektív szerződéskötési jogosultságát, egyfelől a reprezentativitásra, másfelől a szakszervezeti taglétszámra építve. E szabályokat a 2.4. táblázatban foglaltuk össze.

A kollektív szerződéskötés gyakorlatában a problémákat alapvetően a munkáltatói funkciók megosztottsága és a finanszírozási szerkezet okozza. Ezek következtében a kollektív tárgyalások során tisztázandó, a kollektív szerződésben rögzítendő kérdéseket az intézményen belül csak részlegesen lehet rendezni, a munkáltatói funkciók megosztásából következően nem kompetens tárgyaló fél a munkahelyi vezető. Az a gyakorlat, amely szerint a költségvetési intézmény vezetője önállóan nem, csak önkormányzati jóváhagyással köt kollektív szerződést, a problémákat egy szinttel feljebb tolja, de az ágazati kollektív szerződéskötés problémáit nem oldja meg.

66 / 2001. július elseje óta a Ktv. hatálya alá tartozó szervek fizikai állománya és ügykezelőinek egy része az Mt. hatálya alatt dolgozik, őket megilletik az ott meghatározott jogok a kollektív szerződéskötés tekintetében is.



2.4. táblázat: A kollektív szerződésalkötési jog és a reprezentativitás összefüggése

Esetek	Szerződésalkötő fél a szakszervezeti oldalon	A szerződésalkötés feltétele	Milyen esetben?
1. eset	Egy szakszervezet, taglétszám alapján	Ha a munkáltatónál egyetlen szakszervezet van, és taglétszáma eléri a közalkalmazottak 25 százalékát	
2. eset	Több szakszervezet, taglétszám alapján	Ha a munkáltatónál több szakszervezet van, és ezek taglétszáma együttesen eléri a közalkalmazottak 25 százalékát	Csak akkor, ha a szakszervezetek között egyetértés van
3. eset	Több szakszervezet, reprezentativitás alapján	Ha a munkáltatónál több szakszervezet van, és az ezek közül a reprezentatívak együttes taglétszáma eléri a közalkalmazottak létszámának 25 százalékát	Abban az esetben, ha a 2. eset alapján, a szakszervezetek közötti egyetértés hiányában nem köthető meg a kollektív szerződés
4. eset	Egy reprezentatív szakszervezet, taglétszám alapján	Ha a munkáltatónál több szakszervezet van, mégis egyetlen szakszervezet köt kollektív szerződést, feltéve, hogy reprezentatív, és egyedül is eléri a taglétszáma a közalkalmazottak létszámának 50 százalékát	Abban az esetben, ha a 3. eset alapján, a reprezentatív szakszervezetek közötti egyetértés hiányában nem köthető meg a kollektív szerződés
5. eset	Egy vagy több szakszervezet, egyetértés alapján	Egy vagy több szakszervezet által kötött kollektív szerződés, feltéve, hogy a közalkalmazottak közössége megszavazza azt (feltétel: a szavazáson legalább a közalkalmazottak fele részt vegyen, és a szavazók legalább fele megszavazza a kollektív szerződést)	Abban az esetben, ha az 1. vagy a 4. eset alapján nem lehetséges a kollektív szerződés megkötése

A Kjt. lehetővé teszi a munkáltatói érdekképviselői szervezettel való kollektív szerződésalkötést is. Egyelőre ilyen munkáltatói érdekképviselő a közalkalmazotti szférában nincs, de a Kjt. hatálya alatt, részben az Mt. szabályainak alkalmazásával az elmúlt években is kötöttek néhány úgynevezett többmunkáltatói kollektív szerződést.

A Kjt. hatálya alatt kötött kollektív szerződések gyakorlatának bemutatására tekintünk a 2.5. táblázatot! Megjegyezzük, hogy a közalkalmazottakat foglalkoztató intézmények kevesebb mint fele foglalkoztat több mint harminc főt, ahol eleve nagyobb a valószínűsége annak, hogy működik szakszervezet, és kollektív szerződést is kötnek.

A kollektív szerződések regisztrációs adatbázisa szerint a közalkalmazottakat foglalkoztató intézmények 15–20 százalékában van kollektív szerződés, amelyek hatálya alatt dolgozik a közalkalmazottak közel 40 százaléka. Az úgynevezett többmunkáltatói kollektív szerződések száma azonban elhanyagolható. A 2001. július (a Ktv. módosítása) óta a Ktv. hatálya alól az Mt. hatálya alá átsoroltak körében kötött kollektív szerződések számáról nincs elkülönített adat.

A kollektív szerződések viszonylag magas száma ellenére a közszférában az illetmények nagyságát elsősorban az OÉT-ben, a KIÉT-ben, majd később az OKÉT-ben kötött megállapodások, és nem a kollektív szerződések határozzák meg. A közalkalmazottak esetében az illetmények a törvényben meghatározott bértételeknél nem lehetnek alacsonyabbak, ettől az alsó korlától

– a források szinte állandó szűkössége miatt – az átlagos alapilletmény sosem tért el jelentős mértékben, a köztisztviselők körében pedig a törvényben megadott bértétel a meghatározó.

**2.5. táblázat: A költségvetési intézményekben hatályos kollektív szerződések száma 1998–2005. I. félév**

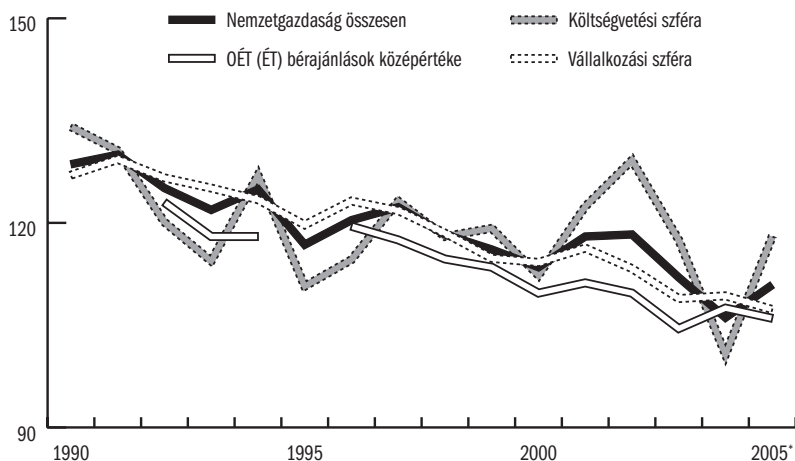
Év	Kollektív szerződés, darab	Az érintett alkalmazottak száma, ezer fő	Lefedettség, százalék
Költségvetési intézménynél kötött kollektív szerződés			
1998	2015	257,0	42
1999	2084	274,0	44
2000	2079	272,0	45
2001	2077	268,0	44
2002	2019	251,8	41
2003	2026	251,3	37
2004	2020	250,5	37
Több költségvetési intézmény által kötött kollektív szerződés			
1998	7	2,5	32
1999	11	2,2	0,36
2000	12	2,4	0,39
2001	10	2,1	0,34
2002	9	2,1	0,34
2003	9	2,1	0,30
2004	10	2,1	0,30

Forrás: *FMM* regisztrációs adatbázis, a lefedettség az összes közalkalmazottra vetítve.

A közszférában az elmúlt évtizedben az illetmények alakulására mindenek előtt a hullámváz volt jellemző; a sikeres megállapodás éveiben az illetmények általában legalább az inflációnak, illetve az ÉT-ben (OÉT-ben) kialakult, a versenyszférára irányadó béremelésnek megfelelően emelkedtek, míg más években reálkereset-csökkenés következett be (*2.1. ábra*).

2002-ben a kormány a szektor béreinek a versenyszférához képest jelentős elmaradását enyhítendő, a közalkalmazottak (alap)illetményét 50 százalékkal emelte. Ez az intézkedés az önkormányzati szövetségek tiltakozása ellenére valósult meg, miután a helyi költségvetési szervek tekintetében az önkormányzatoknak kellett biztosítani – központi támogatás mellett – az illetményemelés forrásait. Az 50 százalékos illetményemelés következtében a bruttó nominális átlagkereset a költségvetési szférában 2002-től meghaladja a versenyszféra átlagkeresetét (*2.2. ábra*).

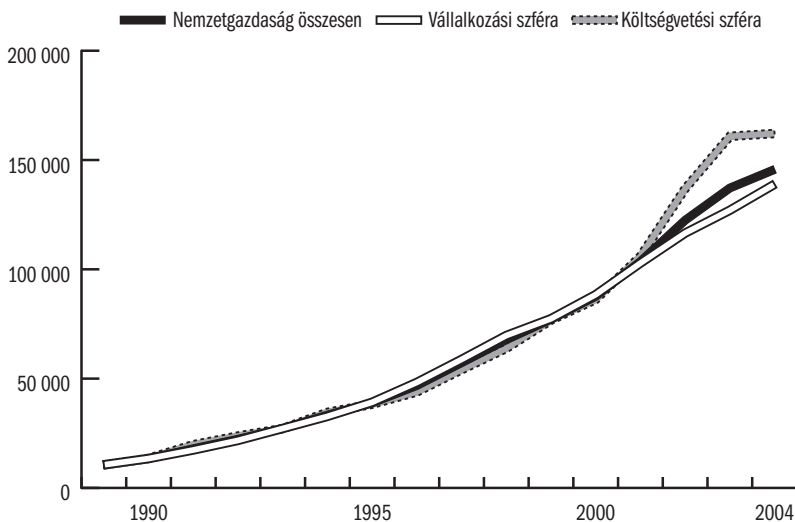
2.1. ábra: A bruttó átlagkeresetek növekedése 1990–2005, előző év = 100 százalék



\* Első félév.

Forrás: KSH, FMM.

2.2. ábra: Bruttó átlagkereset, forint/fő/hó



Megjegyzés: 1989–1993 között a 20 fő feletti, 1994–1998 között a 10 fő feletti, 1999-től a 4 fő feletti létszámú vállalkozások, létszámnagyságtól függetlenül a költségvetési és társadalombiztosítási intézmények, valamint nonprofit szervezetek adatait tartalmazza.

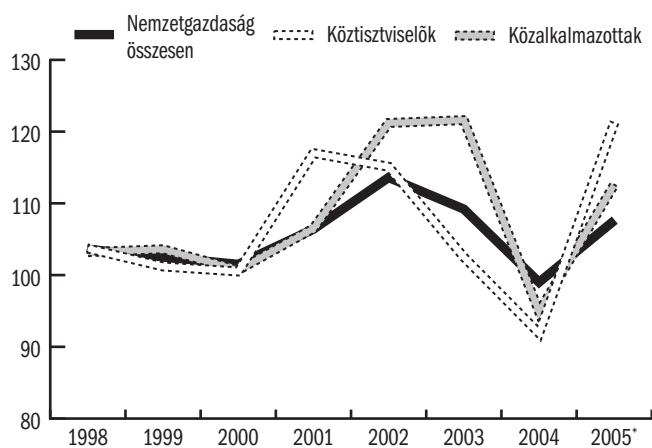
Forrás: KSH.

Ez az összehasonlítás azonban elfedi a két kör közötti strukturális különbségeket. Az FMM évente elvégzett, a Foglalkoztatási Hivatal adatbázisán alapuló, a különböző szektorok strukturális különbségeinek hatását kiszűrő

számításai szerint átmeneti kiegyenlítődé után, 2004-re az összehasonlítható munkakörökben a keresetek ismét elmaradtak a versenyszféra kereseteitől, az elmaradás átlagosan 17 százalékos, ami az 1998-ban mért 35 százalékos „mélyponthoz” képest mintegy 20 százalékpont javulást jelent. Ezen belül a köztisztviselők elmaradása 1,8 százalék, a közalkalmazottaké 21,5 százalék, a bírák, ügyészek, igazságügyi alkalmazottak kereseti előnye pedig 36,3 százalékos a versenyszférában alkalmazott hasonló foglalkozású társaikhoz képest (FMM, 2005).

A költségvetési szférán belül a rendszerváltás óta eltelt időszak átlagában egyértelmű a köztisztviselők keresetének gyorsabb növekedése. A KSH azonban ezeket az adatokat csak 1998 óta gyűjti elkülönítetten, így a tendencia a KSH adatain nem mutatható ki. A 2002–2003. évi időszak kiugró közalkalmazotti keresetnövekedése miatt ebben a két évben az egy keresőre jutó nettó reálkereset a közalkalmazotti körben gyorsabban nőtt, mint a köztisztviselők esetében, illetve mint a nemzetgazdaság átlagában (2.3. ábra).

2.3. ábra: A nettó reálkeresetek növekedése, előző év=100



\* Első félév.

Forrás: KSH.

### Érdekképviseltek az intézményekben

Az állami szektorhoz tartozó területek (a közigazgatás, a közszolgáltatások és a rendvédelem) munkavállalói érdekképviselőinek intézményi jelenlétét számszerűen nehéz bemutatni, a közalkalmazotti tanácsok 2004. évi választásainak eredményeiből és a kollektív szerződések számából, valamint a területen zajlott kollektív vitákból lehet erre nézve következtetéseket levonni.

Mint korábban bemutatuk, a közalkalmazotti tanácsok megválasztásának a reprezentativitás szempontjából 2008-ig hatóan van szerepe. A közalkalmazotti tanácsok 2004-ben tartott választásaikor összesített eredményeket a (2.6. táblázat) táblázat tartalmazza.

2.6. táblázat: A 2004-es közalkalmazotti tanács választások eredményei  
(a jelöltekre leadott szavazatok száma és megoszlása)

Konföderáció megnevezése	Szavazatok száma	Támogatottság (%)
Szakszervezetek Együttműködési Fóruma	106 582	51,78
Értelmiségi Szakszervezeti Tömörülés		
- Vízügyi Országos Szakszervezet koalíció	13 095	6,36
Liga Szakszervezetek	5 800	2,82
Magyar Szakszervezetek Országos Szövetsége	5 720	2,78
Fegyveres és Rendvédelmi Dolgozók		
Érdekvédelmi Szövetsége	1 492	0,72
Munkástanácsok Országos Szövetsége	494	0,24
Független Szakszervezetek Demokrata Ligája	5	0,00
Nem szakszervezeti jelöltek	68 957	33,50
Önálló szakszervezetek	3 678	1,79
Mindösszesen	205 823	100,00

Forrás: A 2004. évi közalkalmazotti tanácsi választások adatainak országos összesítése, 2005. április 13. FMM sokszorosítás.

Látható, hogy a választásokon a jelöltek 66,5 százaléka szakszervezeti jelölt volt, amely magas szakszervezeti szervezethez, illetve aktivitásra utal. Tekintettel azonban arra, hogy a szabályok szerint ma még a kollektív szerződés-kötés és az érdekegyeztető fórumok egy részében a részvétel e választásoktól függ, a szakszervezeti aktivitás több helyen a választási időszakra koncentrálódik.

Közszolgálati jogviszonyban a szakszervezetek munkahelyi aktivitása – kollektív szerződés-kötési jog hiányában – ennél alacsonyabb szintű. Szolgálati és honvédségi jogviszonyban a reprezentativitás mérése eddig is a taglétszám alapján történt, ezek a számok a rendszerváltás óta a tagság folyamatos létszámnövekedését tükrözik,<sup>67</sup> amely stabilizálta e szervezetek konzultatív fórumokon való részvételi jogát és szereplését.

A KSH 2004. évi reprezentatív felmérése szerint, amely – többek között – a szakszervezet munkahelyi jelenlétére is vonatkozott, a közigazgatás, a védelem és a kötelező társadalombiztosítás ágazatban megkérdezettek 52 százaléka, az oktatásban dolgozók 61 százaléka, az egészségügyi, szociális ágazatban<sup>68</sup> dolgozók 57 százaléka válaszolt igennel. Arra a kérdésre, hogy a kérdezett maga szakszervezeti tag-e, ezekben az ágazatokban rendre 26,1 százalék; 29,4 százalék és 26,3 százalék válaszolt igennel. Azoktól, akiknek munkahelyén volt kollektív szerződés, megkérdezték azt is, hogy bérüket, munkakörülményeiket az befolyásolja-e. A bérre vonatkozó kérdésre 57,1 százalékban, 57,3 százalékban, illetve 59,5 százalékban válaszoltak igennel, és 58,2 százalék, 58,0, valamint 61,1 százalék volt azoknak az aránya, akik úgy gondolták, hogy a munkakörülményeiket befolyásolja kollektív szerződés (KSH, 2005, 38., 43. és 54. o.).<sup>69</sup> Ebből az a következtetés adódik, hogy a szervezethez ugyan nem túl magas (nemzetközi összehasonlításban nem is alacsony), de ha létezik kollektív szerződés, annak szabályozó ereje jelentős. Hatása a munkakörülmények egyéb tényezőire nagyobb, mint a bérekre, illetményekre nézve.

67 / A rendszerváltás előtt ebben a szektorban tilos volt a szakszervezeti szervezkedés, így a fegyveres és rendvédelmi szervezetek alkalmazottai számára a szakszervezeti érdekvédelem merőben új. A létszámnövekedéshez emellett a szolgáltató szakszervezet modelljének alkalmazása járul leginkább hozzá.

68 / Ezek azok az ágazatok, ahol a közalkalmazottak a legnagyobb számban dolgoznak. A felmérés jogviszonyok szerinti bontást nem tartalmaz.

69 / Természetesen az összes munkavállalóhoz viszonyított arányok kisebbek, a fentiek fele-harmada, hiszen kollektív szerződés – a bemutatott közalkalmazotti ágazatokban – csak a válaszolók 32,3, 43,5 illetve 40,1 százalékának a munkahelyén volt (lásd Neumann László 3.1. táblázatát a *Közélekp* 3.1. alfejezetében).

### *Munkaügyi viták és rendezésük*

Az 1992. évi munkatörvénykönyv újraszabályozta a munkaügyi vitákat és azok rendezését is. Ennek következtében ma a magyar munkajog csak jogvitát és kollektív vitát ismer, a szabályozás a jogviták tekintetében lényegében nem különbözik a közszolgálat és a versenyszféra esetében, a kollektív viták esetében azonban jelentős eltéréseket találunk (*Berki–Nacsá, 2000*).

A költségvetési szféra alrendszerében további differenciáló tényezőként jelennek meg a jogviszony szerinti szabályozás sajátosságai. Az érdekviták tekintetében a sajátosságok a kollektív tárgyalások szabályozásához kötődnek: ahol nem lehet kollektív tárgyalást folytatni, ott a jog nem szabályozhatja az ebből fakadó érdekviták rendezését sem. Ezekben a kérdésekben az általános szabályok az irányadók, ezek alkalmazása azonban sokszor nehézségekbe ütközik.

A jogviták rendezése tekintetében a hivatásos állományúakra vonatkozó szolgálati törvények három jogintézményt alkalmaznak, a kérelmet, a panaszt és a szolgálati jogvitát,<sup>70</sup> míg a civil közszolgálatban a bírói út a jogviták rendezésének alapvető módja. Az érdekviták rendezésére a köztisztviselői törvény hatálya alatt állókra nézve a Köztisztviselői Érdekegyeztető Fórumon született megállapodás az irányadó (*Megállapodás a kormány... , 1994*). E megállapodás megkötésével az érintettek az 1989. évi VII. törvény, az úgynevezett sztrájk-törvény (Sztv.) előírásának tettek eleget. A megállapodás a viták tárgyalásos rendezését írja elő, és szabályozza a sztrájkjog gyakorlását (*Berki, 2000*).

A közalkalmazotti érdekvitákban gyakran nem egy, vagy néhány munkáltató kompetenciájába eső kérdéseket, hanem ágazati, vagy országos problémákat tárgyalnak. Az Sztv. szerint „Amennyiben a sztrájkkövetelésben érintett munkáltató nem határozható meg, a kormány öt napon belül kijelöli az egyeztető eljárásban résztvevő képviselőjét. Több munkáltatót érintő sztrájk esetében a munkáltatók, kérelemre, kötelesek képviselőjüket kijelölni.” Ennek alapján, amikor a munkáltató nem egy (jogi) személy, valamint ha nincs egyébként jogi kényszer, hogy az egyes munkáltatók a kollektív vitában megjelenjenek, létrejön egy olyan bizottság, amely a sztrájk tárgyalásban a munkáltatói funkciókat betölti.

Az Sztv. 4. § (2) bekezdés szerint a következőket tartalmazza. „Annál a munkáltatónál, amely a lakosságot alapvetően érintő tevékenységet végez – így különösen a közforgalmú tömegközlekedés és a távközlés terén, továbbá az áram, a víz, a gáz és egyéb energia szolgáltatását ellátó szerveknél –, csak úgy gyakorolható a sztrájk, hogy az a még elégséges szolgáltatás teljesítését ne gátolja. Ennek mértéke és feltételei a sztrájkot megelőző egyeztetés tárgyát képezik.” Az elégséges szolgáltatás mértékéről az ellenérdekű feleknek lehetőség szerint megállapodásra kell jutniuk, de a jogszerű sztrájknak nem feltétele a meg egyezés.

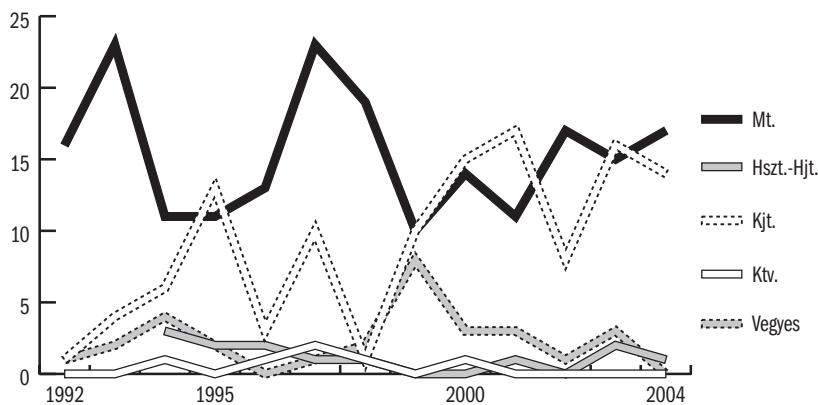
70 / Lásd a Magyar Honvédség hivatásos és szerződéses állományú katonáinak jogállásáról szóló 2001. évi XCV. törvény (Hjt.) és a fegyveres szervek hivatásos állományú tagjainak szolgálati viszonyáról szóló 1996. évi XLIII. törvény (Hszt.) megfelelő fejezeteit. A rendszerváltás előttihez képest e területen a legjelentősebb előrelépés az, hogy a szolgálati jogvitát a civil munkaügyi bíróság rendes munkaügyi jogvitaként, és nem rendészeti ügyként kezeli. A Ktv. és az itt említett jogszabályok a kollektív vitáról nem rendelkeznek.

Az Sztv. 3. § (2) és (3) bekezdése tiltja a sztrájkot „az igazságszolgáltatási szerveknél, a fegyveres erőknél, a fegyveres testületeknél és a rendészeti szerveknél és a polgári nemzetbiztonsági szolgálatoknál.” Ezzel a törvény a sztrájk eszközeinek alkalmazásától munkaügyi jogviszonyuk természetétől függetlenül fosztott meg bizonyos munkavállalói csoportokat, annak érdekében, hogy az államhatalom működésének alapfunkciói fenntarthatók legyenek, azok védelme ne szenvedjen csorbát.

A közszolgálati viták esetén a szabályoknak megfelelően rendelkezésre áll a közvetítés és a döntőbíráskodás eszköze, előbbi korlátozás nélkül, a vitában állók közös akarata szerint, utóbbi a megfelelő törvényekben előírt esetekben.

A regisztrált adatok<sup>71</sup> a közalkalmazotti jogviszonyban szervezett akciók számának tendenciózus növekedését mutatják, míg a köztisztviselők akciószáma alacsony szinten stagnál. A közszolgálatban – elsősorban közalkalmazotti jogviszonyban – szervezett akciók (2.4. és 2.5. ábra) másik jellemzője, hogy kevés közöttük a tényleges munkabeszünetessel járó akció, jellemzőbb a tüntetés, aláírásgyűjtés, petíció átadása. Ez elsősorban a jogszerű munkabeszünetés szervezésének nehézségeivel, valamint a lakosság erőteljes érintettségével magyarázható.

2.4. ábra: Sztrájkok és más közvetlen akciók száma jogviszony szerint (1989–2004)



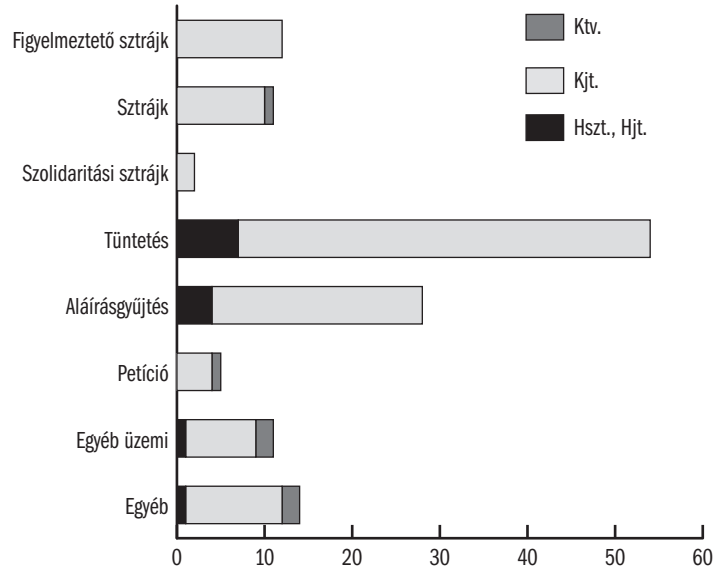
A sztrájknál „puhább” eszközök alkalmazása ugyanakkor azzal jár, hogy a viták rendezése alacsonyabb hatékonyságú, az akciót kezdeményezők követelése kevéssé teljesülnek.

\* \* \*

Összességében a közsféra munkaügyi kapcsolatai rendezettnek mondhatók. A szféra jellemzője a kiépült fórumrendszer. Fontos sajátossága a felsőbb szintű kollektív szerződéseket helyettesítő megállapodások rendszere és a szereplők erre irányuló stratégiája. A munkaügyi kapcsolatok rendezettség szempontjából kiemelkedő jelentősége van annak, hogy a szakszervezetek reprezentativitásának mérőszáma a taglétszám.

71 / Az adatok forrása a szerző kutatása, amelyet 1998–2000-ben folytatott az OTKA és az OFA támogatásával. A kutatás nem zárult le, az információk a hazai sajtó folyamatos figyelésén alapulnak. Az 1999 után lezajlott akciók adatainak feldolgozása a korábbi kutatással azonos szerkezetben készül.

2.5. ábra: Az akciók jellege és a jogviszony (1989–2004)



A helyi kollektív szerződések viszonylag magas száma ellenére az illetmények nagyságát elsősorban az OÉT-ben, a KIÉT-ben, illetve az OKÉT-ben kötött megállapodások, és nem e kollektív szerződések határozzák meg. Ennek oka, hogy megoldatlan az ágazati kollektív szerződés kötésének kérdése, amely a munkáltatói funkciók megosztottságának átgondolására késztet. Ágazati kollektív szerződéskötés esetén oldható lenne a kollektív szerződések szabályozó ereje és azok száma közötti ellentmondás, és megoldódna az a probléma is, hogy a helyi költségvetési források nagysága differenciál az egyébként azonos munkát végzők illetményei és más juttatásai között. Az ágazatban kompetens munkáltató hiánya akadályozza az ágazati párbeszéd-bizottságok rendszerének kialakítását is, de hatással van a szektor érdekegyeztető fórumainak munkájára és a kollektív viták alakulására, azok rendezésének módjára is.



### 3. KOLLEKTÍV ALKU MAGYARORSZÁGON

#### 3.1. Kollektív szerződések – csökkenő lefedettséggel, változatlanul decentralizáltan

NEUMANN LÁSZLÓ

A fejlett nyugati piacgazdaságokban a munkáltató és a munkavállaló közötti bérekről, foglalkoztatási és munkafeltételekről folyó alku intézményesülésének hagyományos formája a szakszervezetek és a munkáltatók kollektív szerződése. Magyarországon 1968 óta szinte minden munkahelyen kötöttek kollektív szerződéseket, amelyeket a munkatörvénykönyv helyi sajátosságoknak megfelelő végrehajtási utasításának tekintettek. Az államszocializmus idején – független szereplők hiányában – nem is beszélhettünk valódi kollektív alkuról. A rendszerváltás után a szakszervezeti szervezethez együtt radikálisan csökkent a kollektív szerződéssel lefedett munkavállalók aránya, miközben a megkötött kollektív szerződések célja – az 1992-es munkatörvénykönyv értelmében – már egyértelműen a kollektív alku résztvevői közötti kapcsolatoknak és az egyéni munkaviszony feltételeinek, illetve az ahhoz kapcsolódó eljárásoknak a szabályozása. Ellentétben a nyugat-európai kontinentális országokkal, amelyekben hagyományosan az ágazati szinten folyó alku a meghatározó, Magyarországon – az angolszász országokhoz és a posztszocialista országok többségéhez hasonlóan – a vállalati kollektív szerződések a legelterjedtebbek (*Ladó–Tóth, 1996; Tóth, 1997b; Ladó, 2002; Carley, 2004*). Még akkor is szembeűnő ez a különbség, ha a történelmileg kialakult nyugat-európai struktúrák néha anakronisztikusnak tűnnek a mai fejlemények fényében. Az utóbbi évtized tanulmányainak alaptémája ugyanis a kollektív alku „decentralizálódása” (vagyis, hogy sokszor az ágazati szakszervezeti „vívományokat” semmibe vevő vállalati-telephelyi megállapodásokat kötnek) és a béralku „individualizációja”, értve ezen az egyéni megállapodások térnyerését a kollektív szerződések mellett, illetve azok helyett (*Bispinck, 1998*). Köztudott, hogy a decentralizáció mellett súlyos gazdasági érvek szólnak: csak a vállalat, esetenként telephely szintjén kötött megállapodás képes figyelembe venni az adott cég pillanatnyi gazdasági helyzetét, technológiai és munkaszervezeti adottságait, valamint a helyi munkapiac viszonyait és munkavállalók sajátos igényeit.

Ez az alfejezet a rendelkezésre álló legfrissebb statisztikák segítségével kíván képet adni a magyarországi kollektív alku helyzetéről: a kollektív szerződések hatóköréről, az intézményesült alku különböző szintjeiről, a kollektív szerződésekben szabályozott kérdésekről, s csak a szükséges mértékben utal az alku jogi, intézményi hátterére.<sup>72</sup> Ugyanakkor módszertani háttérként, egyfajta forráskritikaként is szolgál a *Statisztikai adatok* fejezetben közölt 11-es sorozatú táblák értelmezéséhez.

### *A kollektív szerződések elterjedtsége*

*Módszertani bevezetés.* A kollektív alku hatóköréről lényegében kétféle forrásból juthatunk adatokhoz.

1. Számos EU-tagországban a kollektív szerződéseket be kell jelenteni valamilyen állami szervnek. A regisztráció elsődleges célja az, hogy a kollektív szerződések állami kiterjesztéséhez (azaz az ágazat minden munkáltatója számára kötelezővé tételéhez) megfelelő adminisztratív háttérrel nyújtson. A regisztráció tehát az állami kontroll és beavatkozás eszköze, így nem meglepő, ha a szerződések néhány országban csak a nyilvántartásba vétel aktusával válnak hatályossá. A kötelező regisztráció alapján közölt statisztikák viszont meglehetősen pontos adatokat tartalmaznak.

Magyarországon 1992-től indult az Országos Statisztikai Adatgyűjtési Programban (OSAP) előírt adatgyűjtés az úgynevezett éves bérmegállapodásokról, azaz azokról a kollektív szerződésekről, amelyek – egy vagy több munkáltatónál – szabályozzák az éves béremelkedést, a vállalati minimális bért és esetleg a különféle tarifakategóriákhoz tartozó legkisebb bért. E felvétel tartalmát kiterjesztve a munkaügyi miniszter 1997-ben – a szociális partnerekkel egyetértésben – elrendelte a kollektív szerződések kötelező bejelentését a munkatörvénykönyv felhatalmazása (38. §) alapján. Az erről szóló miniszteri 19/1997. (XII. 18.) MüM-rendelet kimondta, hogy a regisztráció ténye nem befolyásolja a kollektív szerződés hatályát. Mivel a rendelet betartásának nincs hatékony szankciója, a munkáltatók és szervezetek korántsem jelentik be minden esetben a megkötött szerződéseket, azok módosításait s különösen azok esetleges megszűnését. Az adatgyűjtést a Foglalkoztatáspolitikai és Munkaügyi Minisztérium végzi, s miután a kimutatások általában állomány (*stock*) jellegű adatokat közölnek, azok feltehetően nagy számban tartalmaznak megszűnt szerződéseket, illetve a bejelentés óta megszűnt vállalatokban kötött szerződéseket. A nyilvántartások „görgetett” jellege következtében tehát egy korábban bejelentett szerződést mindaddig „élő” megállapodásnak tekintenek, ameddig újabb adatlap nem érkezik a szerződés módosításáról vagy megszűntéről.<sup>73</sup> Így elméletileg az összesítések „lefelé” és „felfelé” is torzítanak, egyrészt az új szerződések laza bejelentési fegyelme miatt, másrészt – valószínűleg jóval nagyobb mértékben – a kijelentkezések elmulasztása miatt. Bár a nyilvántartási rendszert újrászabályozó 2/2005. (I. 28.) FMM-

72 / A kollektív szerződéskötést munkajogi oldalról tekinti át: *Nacsá-Neumann* (2001).

73 / A korábbi bejelentések „továbbgörgetéséből” adódó hiba nagyságát nem ismertjük. Mégis annak mértékére jellemző, hogy a 2005 nyarán nyilvántartott 1270 helyi kollektív szerződéssel rendelkező vállalat közül 370 nem tudunk megfeleltetni a Foglalkoztatási Hivatal legutolsó egyéni bérfelvételének adatközlőivel. A „többlet” vállalatok nagy része időközben megszűnt, vagy kiürült cég (például nagy számban fordultak elő a nyilvántartásokban ÁFÉSZ-ek), kisebb részben meg olyan cégek, amelyek a közelmúltban ismert szervezeti változásokon mentek keresztül, de a regisztrációs adatbázist nem frissítették ennek megfelelően.

rendeletből kimaradt az idézett szabály, a gyakorlat nem változott. A regisztráció tehát a magyar jogrendszerben tartalmát tekintve valójában inkább az intézményi statisztika szerepét tölti be, mintsem hatósági funkciót. Az adatok feldolgozását, értékelését a Foglalkoztatáspolitikai és Munkaügyi Minisztérium 2003-ig az Országos Érdekegyeztető Tanácsban bocsátotta a szociális partnerek rendelkezésére, azóta pedig honlapján teszi közzé.

2. A nemzetközi gyakorlatban elterjedtek a *mintavételes módszerek* is, különösen az angolszász országokban, ahol a kollektív szerződések rendszere nem ismeri a kiterjesztést, így a nyilvántartásukat sem rendelik el. A felmérések között egyaránt vannak vállalati felvételek (az Egyesült Államokban a bér- és munkaerőköltség-felvételekben szerepel a kollektív szerződésre vonatkozó kérdés), illetve lakossági mintavételes kérdezés. Az utóbbira példa az Egyesült Királyság, ahol 1989 óta minden évben egyszer szerepel a lakossági munkaerő-felvételben a szakszervezeti tagságra, 1993 ősze óta a szakszervezetek munkahelyi jelenlétére, 1996-tól pedig a kollektív szerződésre vonatkozó kérdés. A munkaügyi kapcsolatok intézményeiről készült lakossági felvételek azonban implicit vagy explicit módon mindig tartalmaznak értékelő dimenziót is; akkor is, ha csak azt kérdezik, hogy az illetőnek tudomása van-e az intézményről, de sokszor a kérdés kifejezetten a kollektív alku bérekre, munkafeltételekre vonatkozó hatására irányul. A lakossági felvételek adatai csak korlátozottan vehetők össze a regiszterből származó információkkal. A mintavételes felvételek tipikusan lefelé torzítanak, azért is, mert a válaszolók családtagok is lehetnek, akik kevésbé ismerik a munkahelyi viszonyokat. Sőt, a kollektív szerződésekről a kisebb telephelyeken dolgozók esetleg maguk sem tudják, hogy a cég/intézmény központjában működő szakszervezet által kötött szerződés rájuk is vonatkozik. Ennek ellenére az így nyert adatok „hivatalos” statisztikaként szolgálnak Nagy-Britanniában, ahol jellemzően vállalati-telephelyi szinten folyik az alku.

Magyarországon az egyéni bérfelvétel vállalati adatlapja („borítója”) bizonyos években tartalmazott a kollektív szerződésre vagy bérmegállapodásra vonatkozó kérdést, azonban a felvételt végző Országos Munkaügyi Központ, illetve Foglalkoztatási Hivatal ezek feldolgozását csak elvértve tette közzé. A lakossági felvételek közül először a KSH munkaerő-felvételének 2001. I. negyedévi kiegészítő kérdőívébe illesztettek egy a kollektív szerződésekre vonatkozó kérdéssort, majd a felvételt megismételték 2004-ben is (KSH, 2001, 2005). A magyar munkaerő-felvétel – követve a nagy-britanniai *Labour Force Survey* módszertanát – kifejezetten értékelő jellegű kérdéseket is feltesz: „Az Ön bérét/fizetését közvetlenül befolyásolja-e a szakszervezet és a munkáltató közötti megállapodás, kollektív szerződés?”, illetve „Az Ön munkarendjét, munkakörülményeit, egyéb alkalmazási feltételeit közvetlenül befolyásolja-e a szakszervezet és a munkáltató közötti megállapodás, kollektív szerződés?” Így

nem meglepő, hogy jóval szerényebb lefedettségi arányokat kapunk, mint a kollektív szerződések nyilvántartásaiból.

A munkaügyi kapcsolatok intézményeinek (így a kollektív szerződéseknek) az elterjedtségét relatív mutatóként szokás megadni, az angol *coverage* tükörfordításaként elterjedt úgynevezett lefedettségi arányként. Örök módszertani dilemma, hogy az adott intézmény által érintett munkavállalók számát milyen populációhoz viszonyítsuk, vagyis a nevezőben kiket vegyünk figyelembe. Az ILO 1926-ban elfogadott első ajánlása még az adott szakma, terület vagy iparág minden foglalkoztatottjára kiterjedően írja elő az ilyen statisztikák készítését, de az ILO újabb statisztikáinak gyakorlata a kollektív szerződéskötéses lefedettség számításánál már csak a munkavállalókat veszik figyelembe, eltekintenek az úgynevezett „informális szektortól”, ahová az ILO meghatározása szerint a kisvállalkozások és a mezőgazdasági foglalkoztatás nagyobbik része is tartozik (ILO, 1926, 1997). Ezek a területeken a vállalatok kis mérete vagy a vállalkozáson belüli munkáltató-munkavállaló viszony jellegzetességei miatt (például a családi vállalkozások és az önfoglalkoztatók esetében) a szakszervezeti működésnek és a kollektív szerződéskötésnek nincs sok értelme. Ez a megközelítés a harmadik világ országaira jellemző, ahol az „informális szektortól” adatok sincsenek. Ugyanakkor az EU kutatási-statisztikai megközelítései szigorúan a munkavállaló kategóriát használják, hiszen a kollektív szerződések – a kiterjesztés révén – a kisvállalkozásokban alkalmazottakra is vonatkoznak, ahogy tulajdonképpen Magyarországon sincs alsó létszámkorlát sem a vállalati kollektív szerződés megkötésére, sem a magasabb szinten kötött szerződés rendelkezéseinek alkalmazására.

Joggal kizárhatók a számításból azonban azok a területek, ahol a törvény nem engedi meg a kollektív szerződéskötést (például Magyarországon a köz-tisztviselőknél és a fegyveres erőknél). Egyes statisztikák és kutatások ennek megfelelően megkülönböztetnek nyers (*unadjusted*) és tisztított (*adjusted*) lefedettségi mutatókat. Magyarországon problémát okoz a munkavállalók számbavétele is, hiszen a KSH munkaerő-felvételének munkavállalók létszámára vonatkozó becslése csak nagy aggregátumokban áll rendelkezésre, míg államigazgatási célra sokszor szakágazati bontásra van szükség. A magyar intézményi kollektív szerződés-statisztika ezért szívesebben használja a KSH intézményi bér- és létszámstatisztika adatait. Mivel ez az adatszolgáltatás csak a legalább öt főt (korábbi években tíz, illetve húsz fő) foglalkoztatók számára kötelező, az 1–4 fő foglalkoztató vállalkozások alkalmazottainak és a munkanélküliek elhagyása további „felfelé” torzító hatást visz be a lefedettségi adatokba (Neumann, 2001b).

*Mintavételes becslés.* Először a KSH 2004. évi kérdőívének nyílt értékelést nem kérő kérdésére<sup>74</sup> adott válaszok alapján mutatjuk be nemek és ágazatok szerinti szerződéses lefedettséget. Összességében a válaszolók munkahelyének 25 százalékában volt érvényben kollektív szerződés. Az ugyanezen fel-

74 / „Az Ön munkahelyén érvényben van-e valamilyen kollektív szerződés, amelyet szak-szervezet kötött?”

vétel szerint (lásd jelen szerző írását e *Közlelkép* 1.2. alfejezetében) átlagosan egyharmad körüli szakszervezeti jelenlétnél is alacsonyabb arányban sikerült kollektív szerződést is kötni. Még szerényebb az arány a szakszervezeti jelenléthez képest olyan fontos ágazatokban, mint a villamosenergia-, gáz-, gőz-, vízellátás, az oktatás és az egészségügyi, szociális ellátás, továbbá a közigazgatás, védelem, társadalombiztosítás (de az utóbbi ágazatban a munkahelyek többségénél nincs jogi lehetőség a kollektív alkura.) A 3.1. táblázatban külön feltüntettük a négy főnél többet foglalkoztató munkáltatóknál becslült ágazati adatokat is, a nyilvántartásból származó adatokkal való összehasonlíthatóság érdekében.

**3.1. táblázat: Kollektív szerződéses lefedettség a KSH munkaerő-felvétele alapján, százalék (2004)**

Ágazat	Férfiak	Nők	Együtt	Csak négy főnél többet foglalkoz- tató munkáltá- tónál
Mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat	11,9	16,6	13,0	15,2
Bányászat	37,0	50,4	39,7	40,6
Feldolgozóipar	24,9	22,3	23,8	24,6
Villamosenergia-, gáz-, gőz-, vízellátás	44,1	56,7	47,8	48,2
Építőipar	4,9	12,2	5,6	6,3
Kereskedelem, javítás	7,8	9,6	8,8	10,7
Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás	8,0	7,8	7,9	9,2
Szállítás, raktározás, posta, távközlés	44,9	52,8	47,2	49,6
Pénzügyi tevékenység	25,2	23,6	24,1	25,0
Ingatlanügyletek, gazdasági szolgáltatás	11,9	11,4	11,7	12,7
Közigazgatás, védelem, kötelező tb.	31,5	33,0	32,3	33,0
Oktatás	44,8	43,1	43,5	43,6
Egészségügyi, szociális ellátás	39,2	40,3	40,1	41,7
Egyéb szolgáltatás	19,2	20,3	19,8	20,6
Összesen	23,0	27,5	25,2	27,0

Forrás: KSH.

A KSH munkaerő-felvétele során azoknak a válaszolóknak, akiknek a munkahelyén van kollektív szerződés (illetve a 2001. évi felvételben volt kollektívszerződés-kötésre alkalmas munkahelyi szakszervezet vagy üzemi tanács – ugyanis akkoriban az üzemi tanács is köthetett „kvázikollektív szerződést”) feltették a módszertani bevezetőben idézett két, a kollektív szerződések hatásait értékelő kérdést is. Bár a megkérdezettek 10–15 százaléka „nem tudom” választ adott, 55–60 százalék igennel válaszolt a kérdésekre. Azonban az *igen-nel* válaszolók aránya – vagyis akik szerint a kollektív alkunak van befolyása a bérekre és munkafeltételekre – a felvétel összes munkavállalójának 2001-ben 20–21 százaléka, 2004-ben csak 15–16 százaléka volt. A 6 százalékpontos csökkenés azonban nem értékelhető közvetlenül a kollektív szerződések

csökkenő befolyásaként, hiszen a két felvétel eltérő kérdezési módszerrel készült. Mindkét évben azonban feltűnő a két kérdésre adott válaszok hasonlósága, vagyis a megkérdezettek döntő többsége nem tett különbséget a kollektív szerződések bérre vagy munkafeltételekre gyakorolt hatása között. Az ágazatok közötti eltérések jelentősek, de lényegében hasonlóak ahhoz, amit a kollektív szerződéskötés tényét, illetve a szakszervezetek munkahelyi jelenlétét vizsgálva kaptunk. Hasonlóképpen a válaszolók megfigyelt – itt nem részletezett – demográfiai (nem, kor) és foglalkozási jellemzői (fizikai, szellemi, foglalkozási csoportok) is lényegében ugyanolyan megoszlást mutatnak, mint amelyek az érdekképviseletek jelenlétére és tagságára adódtak.

**3.2. táblázat: Vélemények a kollektív szerződéses hatásáról, 2001, 2004  
(az igennel válaszolók százalékaránya)**

Ágazat	2001		2004	
	A kollektív szerződéseknek van befolyása a			
	munka- bérré	munka- feltételekre	munka- bérré	munka- feltételekre
Mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat	6,3	6,5	7,8	7,6
Bányászat	27,5	30,6	19,6	22,2
Feldolgozóipar	18,8	19,2	13,2	13,1
Villamosenergia-, gáz-, gőz-, vízellátás	31,1	31,9	30,2	32,1
Építőipar	4,0	4,7	2,5	2,9
Kereskedelem, javítás	7,7	7,9	4,9	4,8
Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás	5,6	5,4	3,9	3,4
Szállítás, raktározás, posta, távközlés	42,3	43,2	31,2	30,5
Pénzügyi tevékenység	15,7	16,3	14,2	14,2
Ingatlanügyletek, gazdasági szolgáltatás	9,1	9,5	5,9	5,5
Közigazgatás, védelem, kötelező tb.	25,1	25,7	18,0	18,4
Oktatás	37,0	37,3	24,3	24,6
Egészségügyi, szociális ellátás	35,1	35,9	23,5	24,1
Egyéb szolgáltatás	12,0	12,7	10,7	10,8
Összesen	20,2	20,7	14,4	14,5

Forrás: KSH.

### *A regisztráció hozadéka – a kollektív alkuról szintenként*

Szemben a mintavételes becslésekkel, a teljes körű nyilvántartástól megkövetelhető, hogy a megfigyelt jelenségről pontos, rendszeres információval szolgáljon. Sajnos, a magyar kollektív szerződés regisztrációnál eddig egyik következmény sem teljesült, ezért csak az ismertetett megszorításokkal használhatók a lefedettség adatok. E szerint azon munkavállalók aránya, akikre valamilyen kollektív szerződés hatálya kiterjed, az 1998. évi 45,2 százalékos szintről<sup>75</sup> fokozatosan 39,5 százalékra csökkent. (Lásd a *Statistikai adatok* fejezetben közölt 11-es sorozatú táblák.) Elvileg a FMM által közzétett adatok tisztítottak: az azonos munkavállalóra vonatkozó különböző szintű szerződésekből

75 / Lásd: Előterjesztés az Országos Munkaügyi Tanács Bér- és Kollektív Megállapodások Bizottsága részére. Gazdasági Minisztérium – Szociális és Családügyi Minisztérium. Budapest, 2000. május. 9. old.

származó átfedéseket kiszűrték, és azt is megoldották, hogy a számításnál kihagyják azokat a területeket, ahol a jog előírásai miatt nem köthető kollektív szerződés. A több munkáltatóra vonatkozó szerződések hatálya (az érintett vállalatok köre, létszáma) azonban a bejelentők fegyelmezetlensége és az adat-tisztítás hiányosságai miatt általában pontosan nem állapítható meg.

A lefedettséget kismértékben növeli az ágazati szerződések kiterjesztése. Ezt az intézményt ugyan 1992 óta ismeri a munkatörvénykönyv (Mt.), de alkalmazására mindeddig csak három ágazatban került sor (*Neumann, 1998*). A Foglalkoztatáspolitikai és Munkaügyi Minisztérium 2004. évre vonatkozó – a intézményi létszám KSH-adatokon alapuló – számításai szerint ennek figyelembevételével a „lefedett” létszám 56 ezer fővel nőtt, ami 2 százalékos hatókör-növekedésnek felel meg. A regiszter alapú statisztika igazi előnye, hogy a különböző szinten, különböző típusú aláíró felek (vállalati-ágazati szakszervezetek, illetve vállalatvezetés-munkáltatói szervezetek) által kötött szerződések elkülöníthetők. A magyar munkajogban használatos felosztás alapján egyrészt egy- és többmunkáltatós szerződéseket, másrészt a munkatörvénykönyv és a közalkalmazottak jogállásáról szóló törvény (Kjt.) hatálya alá tartozó munkáltatóknál kötött szerződéseket különböztetnek meg. Az így nyilvántartott szerződések számát, illetve az általuk „lefedett” munkavállalók létszámát ágazatonként tartalmazzák a minisztérium által kiadott éves jelentések. (Az ezekből számított összefoglaló adatokat lásd a *Statisztikai adatok* fejezetben közölt 11-es sorozatú táblákban.) E szerint az egyetlen munkáltatóra megkötött szerződések száma minden évben a versenyszférában 1300 körüli, a közintézményeknél 2000 körüli. Ezzel szemben a többmunkáltatós szerződések száma a versenyszférában az utóbbi években 70–80, míg a közintézményeknél mindössze tíz körüli. Az átfedések gyakoriak, hiszen egy munkahely több szerződés hatálya alá is tartozhat, de mivel csak a legalacsonyabb szintűt kell betartani, ez nem okoz problémát. (Az úgynevezett jóléti elv értelmében ugyanis Magyarországon az alacsonyabb szintű szerződés csak a munkavállalóra nézve kedvezőbb rendelkezéseket tartalmazhat). A különféle szerződések által lefedett létszámok arányai is nagyjából hasonlóan alakulnak. A legfrissebb, 2004. évi adatok szerint a versenyszférában 638 ezer munkavállalót érint egy vállalatra érvényes szerződés, 264 ezer főt pedig több munkáltatóra kötött szerződés. A közalkalmazotti területen az adott intézményre kötött szerződés szabályozza 250 ezer fő munkaviszonyát, míg több intézmény közös szerződéseinek hatálya mindössze 2072 közalkalmazottra terjed ki. Mindezek megerősítik azt a következtetést, hogy a magyar kollektív szerződéses rendszer decentralizált, a vállalati-intézményi szint meghatározó mind a szerződések hatóköre, mind pedig – a főként esettanulmányokból ismert – tartalma szerint.

A kollektív alkunak a valóságban ennél több szintje van. Már a regisztráció adataiból is kiderül, hogy a többmunkáltatós szerződéseknek csak egy részét

kötötték munkáltatói szervezetek a szakszervezetekkel. Jelenleg mindössze 17 ilyen szerződést tartanak nyilván. (Tételes felsorolásukat – a szerződés-kötő felekkel, a lefedettségükre vonatkozó adatokkal, az első megkötés és az utolsó bejelentett módosítás dátumával – lásd a *Statisztikai adatok* fejezet 11-es sorozatú tábláiban.) Ezek közül azonban sem mind klasszikus értelemben vett országos hatókörű, ágazati szerződés. Az egyik szerződés (a KISOSZ Jász-Nagykun-Szolnok megyei szervezete és a Kereskedelmi Alkalmazottak Szakszervezete között) szándéka szerint is csak megyei-szektorális hatókörű, míg egy másik (aláírói a Magyar Iparszövetség és az Autonóm Szakszervezeti Szövetség) alkalmazási körének (az érintett munkáltatói szervezethez tartozó vállalkozások összessége) egyáltalán nincs ágazati jellege, lefedettségének mérőszámait meg se lehet megállapítani. A maradék 15 szerződés mindössze 192 ezer munkavállalót érint, ami a legalább öt főt foglalkoztató szervezetek összlétszámának 7,8 százalékát tette ki.

Az FMM-ban bejelentett összes többi úgynevezett többmunkáltatós kollektív szerződést munkáltatói oldalon nem érdekképviselő, hanem több munkáltató együttesen (vagy az azokat képviselő egyetlen gazdálkodó szervezet vezetése) kötötte. E szerződések nagy részét a szerződő felek maguk sem olyan céllal kötötték, hogy az egy-egy ágazat vagy alágazat egészét átfogja, hanem többnyire egymással tulajdoni kapcsolatban álló vállalkozásokra vonatkozóan adnak közös munkaügyi szabályozást. (Tipikusan ilyen szerződést kötnek a holdingszerű vállalatcsoportok, a kilencvenes évek elején több vállalkozásra „szétszervezett” korábbi állami nagyvállalatok utódai és kisebb részben azok a multinacionális vállalatok, amelyeknek több leányvállalata működik Magyarországon.) Noha „holdingszinten” a szakszervezetek nagyobb alkuerőt képesek felmutatni – ami a tárgyalásokat akár az ágazatiakhoz hasonlóvá teheti –, ezek a szerződések tartalmukban a vállalati szinthez állnak közelebb. Az ilyen vállalatcsoportokra vonatkozó szerződések tehát a kollektív szerződések struktúrájának harmadik, a vállalati és az ágazati közötti szintjét jelentik. Egy 2002. évi vizsgálat mindössze négy olyan többmunkáltatós szerződést talált, amelyet ugyan nem ágazati munkáltatói szervezet kötött, de célja mégis az adott ágazat vagy alágazat (például a ruházati ipar) egészére kiterjedő szabályozás volt. Ezekben az esetekben munkavállalói oldalon az ágazati szakszervezet az aláíró, és a szerződésben érintett munkáltatók nincsenek egymással tulajdonosi kapcsolatban. Vitatható, hogy – egy kevésbé szigorú kritériumrendszerben – ezeket a szerződéseket is ágazati jellegűnek lehet-e tekinteni (*Nacsa–Neumann 2001*).

A statisztikai számbavétel meglehetősen keveset mond arról, mennyire jelent az ágazati kollektív szerződések tartalma szigorú szabályozást az abban részt vevő vállalatok munkaügyi gyakorlatában. Korábbi esettanulmányokból ismert, hogy az ágazati szabályozási mértékeket (például bértarifátételeket, éves bérnövekedési százalékokat) általában meglehetősen alacsony szinten húzták



meg, amelyet a vállalatok könnyen teljesíthettek (Tóth, 1997b). Ugyancsak eseteírásokból ismert, hogy – ellentétben a nyugat-európai gyakorlattal – a szerződéshez csatlakozó cégek korántsem adják fel autonómiájukat a bérek és munkafeltételek meghatározásában. Ennek megfelelően a munkáltatói szervezetek nagy részének nincsen felhatalmazása tagjai nevében ágazati kollektív szerződést kötni (lásd Tóth András írását e *Közelkép* 3.3. alfejezetében). A megkötött szerződések így nem válnak automatikusan kötelező erejűvé a munkáltatói szervezethez csatlakozott cégekre, a munkáltatók ugyanis gyakran különböző kizáró feltételekkel (*opt-out*) írják alá a szerződéseket. Az ágazati kollektív szerződések tartalma így könnyen kiürül, „jókívánságok” gyűjteményévé válik (Neumann–Tóth, 2002b). Jellemző, hogy néhány ágazatban az amúgy jó munkakapcsolatot fenntartó munkáltatói szervezetek és szakszervezetek évente ajánlásokat fogadnak el a bérnövekedésről, amit azután maguk sem tekintenek kollektív szerződésnek, és – önkritikusan – nem is jelentik be az FMM nyilvántartásába. Ilyen például a kereskedelmi ágazat érdekvédelmi szervezetei által néhány éve rendszeresen aláírt „bérmegállapodás”, amely gyakorlatilag megismétli az országos bérajánlás számait, s legfeljebb néhány további szempontot ajánl megfontolásra a vállalati béralku/bérmegállapítás során (Neumann 2002b).

A magyarországi kollektív alkunak, illetve bérmeghatározási rendszernek azonban vannak olyan szintjei is, amelyekről a regisztráció nem mond semmit. Mindenekelőtt ilyen az országos szint, hiszen köztudott, hogy az OÉT (illetve az aktuális legmagasabb szintű tripartit fórum) keretein belül folyik az alku a kötelező minimálbérről és a versenyszféra számára ajánlott keresetnövekedéséről. Az állami költségvetés által finanszírozott közalkalmazotti és köztisztviselői területek illetménynövekedéséről a közszféra tripartit érdekegyeztető fórumán – jelenlegi nevén Országos Közszolgálati Érdekegyeztető Tanács (OKÉT) – születik éves, illetve hároméves megállapodás (lásd Berki Erzsébet írását e *Közelkép* 2.3. alfejezetében). Bár jogi értelemben ezek nem kollektív szerződések, funkcionálisan azonban tökéletesen betöltik annak szerepét. Sőt, arra is volt példa a köztisztviselők 2002. évi 50 százalékos alapilletmény-emelésekor, hogy a többletbér felosztásának elveiről Közalkalmazottak Országos Munkaügyi Tanácsában (KOMT) született megállapodást követően alacsonyabb, ágazati minisztériumi szinten hasonló tripartit fórumok, majd intézményi kollektív szerződések igazították az elosztást a helyi igényekhez (Neumann–Tóth, 2002b). Valójában tehát – ha nem is jogi értelemben vett kollektív szerződés révén – a közalkalmazotti-köztisztviselői területek egészének bérmeghatározásában fontos szerep jut a szakszervezetek és a munkáltató (jelen esetben az állam) tárgyalásainak.

Ugyanakkor Magyarországon jelentős a vállalati szint alatti kollektív alku. A több telephelyen is működő nagyvállalatok esetében a cég központjában, a felsővezetők és a vállalati szakszervezet között létrejött és bejelentett kol-

lektív szerződést a telephelyi vagy a tevékenység jellege szerinti sajátosságoknak megfelelően úgynevezett helyi függelékek egészítik ki, amelyek száma a cég nagyságától, szervezetének bonyolultságától, a telephelyek munkapiacai közötti különbségektől függ. (Egy korábbi felmérés szerint az ezer főnél többet foglalkoztató munkáltatók esetében átlagosan 3,4, az 500–1000 fő közöttieknél pedig átlagosan 2,3 ilyen függeléket csatoltak a cég központjában kötött szerződéshez (Neumann 2001a). Amennyiben a magyar bérmeghatározás decentralizáltságáról beszélünk, nem feledkezhetünk meg a kollektív szint alatti egyezségekről, a hagyományosan informális, mára mindinkább a szervezet működésébe épülő csoportos vagy egyéni alku jelenségéről. (Erről lásd Tóth András írását e *Közlekp* 3.3. alfejezetében és Bódis Lajos írását 4.2. alfejezetében.)

Végül a regisztráció adatbázisa lehetőséget teremt a kollektív szerződést kötő vállalatok jellegzetességeinek vizsgálatára is. A szerződések vállalati méret szerinti megoszlásával igazolható például az a – kézenfekvő – sejtés, hogy a vállalati kollektív szerződéskötés alapvetően nagyvállalati jelenség. Egy korábbi elemzés kimutatta, hogy a KSH adatbázisában szereplő legalább 5 fős jogi személyiségű vállalkozások és nonprofit szervezetek mindössze 2,8 százalékában kötöttek kollektív szerződést. Ezen belül azonban az ezer főnél többet foglalkoztató vállalatok háromnegyedének (!), az 500–1000 fő közöttiek kétharmadának volt helyi kollektív szerződése. Amennyiben valamilyen más kapcsolt adatbázis erre lehetőséget nyújt, vizsgálható a tulajdoni szerkezet és a kollektív szerződéskötés közötti összefüggés is. Az Országos Munkaügyi Módszertani Központ (OMMK) egyéni bérfelvételének adatai alapján a 300 főnél többet foglalkoztatók között például a hazai tulajdonú cégek 68 százalékánál találunk kollektív szerződést. Ugyanebben a méretkategóriában kollektív szerződést a kisebbségi külföldi tulajdonú vállalatok 84 százaléka kötött, a többségi külföldi tulajdonúak 66 százaléka, viszont a 100 százalékos külföldi tulajdonú cégeknek mindössze 37 százaléka. A viszonylag nagyobb méretű vállalatok közül tehát csak a teljes egészében külföldi tulajdonban lévő cégekre jellemző, hogy az átlagnál nagyobb a kollektív szerződés nélküli cégek aránya, amelyekben – mint esettanulmányos kutatásokból ismert – a szakszervezet is csak kisebb arányban található meg (Neumann, 2001a).

#### *A nyilvántartás adatai a kollektív szerződések tartalmáról*

A minisztériumi nyilvántartás a kollektív szerződések alapadatain és az érintettek körén túl kísérletet tett a megkötött szerződések tartalmának áttekintésére is. Mivel a kollektív szerződések tartalma, legalábbis az egyéni munkaszerződéseket illetően tetszőlegesen eltérhet a munkatörvénykönyvtől (jogi terminusokban: az Mt. III. része *diszpozitív* természetű, ellentétben a többi rész *kógens* jellegével), a szerződések rendelkezéseinek pontos regisztrálása szinte megoldhatatlan. Egy egyszerű adatlap nyilvánvalóan csak a leggyakoribb

szabályozási témakörökre vonatkozó kérdéseket tartalmazhatja. A kérdéssora ezért egyrészt a kollektív szerződések vállalati gyakorlatban tradicionálisan előforduló témaköreiből indul ki (például éves alapbéremelés, bértarifátételek, szociális juttatások stb.), azokat próbálja meg standardizálni, például statisztikai célra meghatározott tarifakategóriák segítségével. Másrészt pedig a Mt. III. részének azon paragrafusaira vonatkozó kérdéseket fogalmaz meg, amelyek tételesen is felhatalmazást adnak a törvényi rendelkezéstől való eltérésre. Tény, hogy Magyarországon a legtöbb kollektív szerződés is ezt a logikát követi, és nem az adott vállalati munkaügyi problémára keres olyan innovatív megoldást, amire a törvény lehetővé teszi a szerződéses szabályozást. Ha véletlenül mégis – az EU foglalkoztatási irányelvei által ajánlottaknak megfelelően – például az „élethosszig tartó tanulást” segítő képzési politikára, az új munkaszervezeti formák bevezetésére, a munka és a családi élet összeegyeztetésére vagy a kedvezményes részvényvásárlási programokra próbálna szabályokat alkotni, akkor az adatlap kitöltője aligha találna olyan rubrikát, amelybe ezek beleférnének. Ám a szokásos magyar szerződések tényleges tartalmára is csak durva közelítéssel lehet következtetni beérkezett adatokból. Egy alaposabb elemzés nem tekinthetne el a szöveg jogi megfogalmazásának finomságaitól, és nem hagyatkozhatna a szerződés értékelésében a bejelentő munkáltató általi – esetlegesen egyoldalú, torzított – értelmezésre.<sup>76</sup>

*A bérmegállapodások fokozatos visszaszorulása.* Mint írtuk, 1992-től készül adatgyűjtés és részletes feldolgozás az úgynevezett bérmegállapodásokról. Nyilvánvalóan ezek a kollektív alku legnagyobb gazdaságpolitikai jelentőségű eredményei, s különösen fontosak voltak a központi bérszabályozás lebontása utáni években, amikor a versenyszférában a „bérkiáramlás” állami „kézben tartásának” – a makroszintű bér- és minimálbér-tárgyalások mellett – szinte a szerződések követése maradt az egyedüli eszköze. A mai, döntően magántulajdonú gazdaságban a munkáltatók és szakszervezetek megállapodása ebben jelentőségét veszítette, hiszen aligha kell attól tartani, hogy a versenyszféra munkáltatói a termelékenység növekedésénél lényegesen magasabb bérfizetésben lennének érdekeltek, s az is sejthető, hogy Magyarországon – talán egyes közszolgáltató ágazatokat kivéve – a szakszervezeti nyomásgyakorlás nem tartozik a legfontosabb béralakító tényezők közé.<sup>77</sup>

Bár a bérmegállapodás kifejezést a munkatörvénykönyv nem használja, a gyakorlatban az éves béremelés mértékére és végrehajtásának módjára vonatkozó, a kollektív szerződés különválasztott részét képező – jogi értelemben azzal azonos státusú – dokumentumot szokták így nevezni. Ellentétben a jellemzően több évre vagy határozatlan időre kötött kollektív szerződéssel, a bérmegállapodásokat évente, rendszerint az OÉT minimálbér-megállapodása és keresetnövelésre tett ajánlása utáni hónapokban kötik meg. Az éves szerződéskötés gyakorlata a kilencvenes évek elejének-közepének magas (évi 20–30 százalék közötti) áremelkedéseinek idején alakult ki, amikor az infláció két-

76 / Egy ilyen jellegű elemzésre tesz kísérletet Neumann–Nacsá (2004) tanulmánya a 2001. évi Mt.-módosítás vállalati kollektív szerződésekre gyakorolt hatásait vizsgálva.

77 / A kollektív szerződések bérekre gyakorolt hatását eddig kevés munkagazdaságtani kutatás vizsgálta. Megemlíthető Kertesi–Köllő (2001) vizsgálata, amely az ágazati bérkülönbségek tényezőit elemezte és Neumann (2001b), (2001c) szakszervezeti bérrésre vonatkozó kutatása.

ségtelenül jelentős hatással volt a jövedelmek újrendezésére. Hároméves bérmegállapodást ugyan a közszférára többször is kötöttek, sőt a közszolgáltató (tipikusan tömegközlekedési) ágazatokban is, de vállalati vagy ágazati szinten a munkabérek valamilyen makro- vagy mikrogazdasági tényezőhöz kötésére eddig nem volt példa Magyarországon. Eddig inkább az országos tárgyalások során láthattunk ilyen kísérleteket: korábban a szakszervezetek követelték a bérek inflációnak megfelelő indexálását, majd az Orbán-kormány szeretett volna egy olyan automatizmust életbe léptetni, amely a GDP-növekedés felének megfelelő reálbér-emelkedést biztosított volna. Különböző okok miatt végül egyik kísérlet sem vezetett egyezséghez.

Az 1992 és 1997 közötti években az ágazati és vállalati bérmegállapodásokról készült statisztika, míg 1998-tól – a munkajogi definícióból kiindulva – az egy és több munkáltatóra kiterjedő bérmegállapodások adatait gyűjtik össze a versenyszférában. Így az időszak egészére csak a vállalati szint adatai vethetők össze. Míg a kilencvenes évek elején (1992 és 1994 között) a vállalati bérmegállapodások 550–590 ezer munkavállalót érintettek, a legutóbbi években ez a létszám már 300 ezer alá süllyedt. Ugyanakkor az ágazati megállapodásokban a nagymértékű csökkenés a kilencvenes évek elején következett be (az 1992. évi 870 ezres csúcs után a Bokros-csomag éve jelentette a mélypontot 88 ezerrel), majd 1998 és 2004 között csak viszonylag szerény volt a visszaesés a több munkáltatóra érvényes bérmegállapodások hatókörében. A korábbi években 300 ezer munkavállalóra vonatkoztak, míg a legutolsó évek adatai 260 főt jeleznek, ez mindössze 13,5 százaléka a versenyszféra munkavállalóinak (lásd a *Statisztikai adatok* fejezetben közölt 11-es sorozatú táblákban).

A Foglalkoztatáspolitikai és Munkaügyi Minisztérium nyilvántartása is igazodik az éves bértárgyalási fordulók logikájához, évente dolgozza fel és publikálja a bejövő adatokat. Ennek következtében – ellentétben a kollektív szerződések görgetett állományával – a friss bejelentésekből származó adatokat publikálják. Ugyanakkor más érvek is szólnak amellett, hogy nemzetközi összehasonlításra a bérmegállapodások száma jobban megfelel, mint a kollektív szerződéseké. Magyarországgal ellentétben ugyanis másutt a kollektív szerződések elsődleges funkciója a bérmeghatározás, egyes országokban (például az Egyesült Államokban) a bérekről kötelező megállapodni, máshol pedig egyenesen a bértarifák autonóm, munkáltatók és szakszervezetek általi szabályozásaként definiálják a kollektív alkut, Németországban alkotmányos jog a *Tarifautonomie* (bérautómia) és a szerződések neve (*Tarifvertrag*) is ezt tükrözi. Magyarországon az 1988–2003 között regisztrált adatok szerint egyébként a vállalati szerződések 33–37 százaléka egyáltalán nem tartalmazott „a munka díjazására” vonatkozó rendelkezést. Az egyéni munkabéreket úgy-ahogy szabályozó tarifamegállapodás pedig még ritkább: összesen 136 cég bérmegállapodásában volt ilyen, amelyek a versenyszféra munkavállalói mindössze 3,1 százalékanak bérét érintették. Ráadásul a magyar bértarifák

munkahelyi értelmezése is más (részletesen tárgyalja Tóth András írása e *Közlekedés* 3.3. alfejezetében).

Mivel gazdaságpolitikai jelentősége a szerződésben megállapodott bérnövekedésnek és esetleg a tarifális bérnek van, a statisztika igyekszik ezek mértékéről is részletes képet adni. A bérmegállapodások rendszerének logikájában a sarokpont az OÉT-ben született egyezség: 2004-re 53 000 forintos minimálbérben állapodtak meg, és a „vállalkozási szférának, a kollektív bértárgyalások szereplőinek” a bruttó keresetek 7–8 százalékos emelését ajánlották. Ehhez kell viszonyítanunk a 2004. évre megkötött alpbérenövelésre, keresetnövelésre és minimálbérszintre vonatkozó bérmegállapodásokat, amelyek eredményeit a *Statisztikai adatok* fejezetben közölt 11-es sorozatú táblák összegzik.

A teljesség kedvéért meg kell említenünk még egy adatfelvételt a bérmegállapodásokról, amely nem tekinthető sem mintavételes, sem nyilvántartás-jellegű adatgyűjtésnek. Az ú.n. egyéni bérfelvétel (régábbi nevén bértarifa-felvétel) keretében a Foglalkoztatási Hivatal nemcsak béradatokat gyűjt a munkáltatóktól, hanem a versenyszektorban adatokat kér a vállalati bérmegállapodásokról is. Maga a bérfelvétel ugyan mintavételes, de a vállalati adatokat elvileg minden megkérdezett cégről gyűjtik, s nyilvánvalóan ezek közé tartozik az is, hogy a cégnél kötöttek-e bérmegállapodást a szakszervezettel, vagy magasabb szintű megállapodás vonatkozik-e az ott dolgozók bérére. Az adatfelvétel elvileg teljes körű az 50 főnél többet foglalkoztató cégek körében, mintavételes az annál kisebb, de legalább 5 fős vállalkozásoknál. A kisvállalati körben a választási arány alacsony. Bár a nagyvállalatokra a felvétel eredménye megbízhatónak tekinthető, a válaszok a vállalati munkaügyi apparátus, vagy a vállalkozó helyzetmegítélését tükrözik. Ennek köszönhető, hogy a Foglalkoztatási Hivatal több mint háromszor annyi vállalatnál jelez bérmegállapodást, mint az FMM vállalati bejelentéseken alapuló nyilvántartása. A felvétel adatainak feldolgozása alapján a bérmegállapodások vállalati méret és tulajdonforma szerinti megoszlására is kaphatunk adatokat, sőt arra is, hogy a bérmegállapodással rendelkező és nem rendelkező vállalati körben mennyi a foglalkoztatottak átlagkeresete. Eszerint az ezer főnél kevesebbet foglalkoztató vállalkozások körében a bérmegállapodással rendelkező cégeknél kerestek többet, míg az ennél nagyobb cégekben fordított összefüggés volt kimutatható 2004-ben. (Lásd a *Statisztikai adatok* fejezet 11-es sorozatú tábláit.)

*A kollektív szerződések növekvő jelentősége a foglalkoztatás rugalmasabbá tételében.* A bérmegállapodásoknál sokkal nehezebben értékelhetők a kollektív szerződések más, a nyilvántartásban nyomon követhető „tartalmi elemei”. Az adatokat ugyan évente publikálják, de azok a görgetett szerződésállomány egészére vonatkoznak, s így a munkatörvénykönyv gyakori változásai miatt értelmezhetetlenek. Ha egy adott jogi környezetben érvényes szerződéses rendelkezéseket kívánjuk áttekinteni, akkor az adott időszak bejelentéseit (*flow*-adatait) kell vizsgálnunk. Eddig egyetlen ilyen vizsgálat történt: a munkatör-

vénykönyv 2001 közepén érvénybe lépett módosításának hatásait vizsgáltuk a 2002-ben és 2003. első félévében bejelentett új vállalati („egy munkáltatóra érvényes”) szerződések, illetve módosítások adatállományán. Összehasonlításként megvizsgáltuk az 1998–1999-ben megkötött vagy módosított szerződéseket is (Neumann–Nacs, 2004).

Mint ismert, a 2001. évi törvénymódosítás jelentősen kiterjesztette a kollektív szerződéses rendelkezéssel alkalmazható „rugalmassítási” eszközök körét, és – összhangban az idevágó EU-direktívákkal – új minimumstandardokat is bevezetett a munkaidő hosszára vonatkozóan, valamint újraszabályozta bizonyos különösen veszélyeztetett munkavállalói rétegek fokozott védelmét. A kutatás során a munkaszervezet flexibilizálásának eszközei közül főként a belső „számszerű” rugalmasságra irányítottuk figyelmünket, vagyis arra, hogy a munkáltató – mindenekelőtt a munkarend és a munkaidő-felhasználás cél-szerű megválasztásával – miként tud alkalmazkodni az (elsősorban mennyiségi értelemben) változó igényekhez.

A bejelentett módosításokból kiviláglik, hogy a munkáltatók és a szakszervezetek éltek a felkínált lehetőségekkel. A munkaidőkeretet széles körben alkalmazzák: az érdemi kollektív szerződéses szabályozást jelentő 2–6 hónapos munkaidőkeret lehetőségével az összes kollektív szerződést bejelentő cég 37 százaléka élt, ami a frissen bejelentett egymunkáltatós kollektív szerződésekkel lefedett létszám mintegy felét (49 százalékát) érintheti. (Nyilvánvalóan a munkaidőkeretet a gyakorlatban a cégek csak a létszám egy részénél alkalmazzák, de ennek arányairól nincs információnk.) Újdonsága ellenére sokan alkalmazzák az éves munkaidőkeretet is: az összes kollektív szerződés-módosítást bejelentő cég 32 százaléka, amelyek a lefedett létszám 43 százalékát foglalkoztatták. Ugyancsak viszonylag sok cég élt a pihenőnapok összevonásának lehetőségével: legfeljebb egy hónapra a cégek 43 százaléka, 6 hónapra pedig 22 százaléka esetében engedte meg ezt a kollektív szerződés.

Ugyanakkor módszertani okoknál fogva a változások mértékét nehezebb számszerűsíteni. A 2001. évet megelőzően megkötött kollektív szerződések is szinte minden esetben (97 százalékban) foglalkoztak a munkaidővel, de mindössze 18 százalékuk írt elő olyan egyenlőtlen munkaidő-beosztást, ahol a törvényes munkaidőt 2–4 hónap átlagában kellett betartani. Ez eléggé meglepő volt, hiszen 1995 óta éppen ezt a lehetőséget kínálta fel a törvény a kollektív szerződés-kötések „ösztönzésére”. Az adatokból az az óvatosságot vonható le, hogy a munkáltatók – legalábbis azok, amelyek kollektív szerződést kötöttek – akkor még inkább kitartottak a magyar munkaügyi gyakorlatban hagyományosnak tekinthető és drágább túlóráztatás mellett, és kevésbé választották a munkaidőkeret bevezetésével elérhető rugalmas munkarendet.

3.3. táblázat: A flexibilizálás eszközeinek szabályozása  
a vállalati kollektív szerződésekben (2002–2003)

A szabályozás tárgya	A bejelentett kollektív szerződések százalékában	A lefedett létszám százalékában
Munkaidőkeret alkalmazása (van)	78,6	90,6
- két hónap, vagy annál rövidebb	34,6	41,9
- kettőnél több, de legfeljebb négy hónap	32,1	45,0
- négynél több, de legfeljebb hat hónap	5,0	3,7
Éves munkaidőkeret	31,6	42,6
Munkarendre vonatkozó szabályok		
- többműszakos munkarendben	68,8	79,8
- osztott munkarendben	24,5	41,3
Pihenőidőre vonatkozó szabályozás	71,3	88,6
- pihenőnapok összevonása egy óra	43,4	69,6
- pihenőnapok összevonása hat óra	21,9	20,8
Átírányítás maximális időtartama		
- évi 44 munkanapnál kevesebb	16,6	14,6
- évi 44 munkanapnál több	21,2	34,0
- nincs szabályozva	62,1	51,4
Átírányítás, kiküldetés és a más munkáltatónál történő munkavégzés együttes időtartamának maximuma		
- évi 110 munkanapnál kevesebb	21,5	17,8
- évi 110 munkanapnál több	11,7	27,3
- nincs szabályozva	66,8	54,3
A rendkívüli munka elrendelésének formájára vonatkozó szabályozás	78,9	77,7
Az elrendelhető rendkívüli munka maximális mértéke		
- évi 200 óránál kevesebb	30,3	22,8
- évi 201–300 óra között	57,7	55,1
- nincs szabályozva	12,0	12,1
Az elrendelhető készenlét maximális mértéke		
- évi 201–300 óra között	21,2	32,1
- nincs szabályozva	78,9	77,9

Forrás: *Neumann–Nacs* (2004).

Az újszerű „rugalmasítási” lehetőségek széles alkalmazása azonban nem jelenti azt, hogy a túlóra mint az alkalmazkodás hagyományos eszköze teljesen feledésbe merült volna. A cégek 79 százalékában (a kollektív szerződéssel lefedett létszám 78 százalékára) állapított meg kollektív szerződéses szabályt a rendkívüli munkavégzés elrendelésének módjára. Az elrendelhető rendkívüli munkavégzésnek a törvényinél magasabb mértékét (200–300 óra) alkalmazza a szerződéskötő munkáltatók 58 százaléka, amelyek a vizsgált szerződésekkel lefedett munkavállalói létszám 55 százalékát foglalkoztatták. Az ilyen munkáltatók aránya valamelyest csökkent azonban a 2001. évi módosítást követően, vélhetően azért is, mert az Mt.-módosítás – mint ismeretes – a rendkívüli munkavégzés kollektív szerződés nélkül elrendelhető mértékét is (144-ről 200 órára) emelte [Mt. 127. § (4)]. Ennek ellenére a túlmunka

éves korlátjának megemelését még mindig a kollektív szerződést kötő magyar munkáltatók többsége igényelte.

A 2001. évi Mt.-módosítás kollektív szerződést ösztönző hatásai azonban nem csak vállalati szinten érzékelhetők. Figyelemre méltó, hogy az utóbbi években egyetlen új ágazati kollektív szerződés jött létre, mégpedig a mezőgazdaságban. Az ebben az ágazatban igen elterjedt szezonális munka 2001 óta törvényesen csak kollektív szerződésben rendelhető el. A megállapodás így a szektor nagy részében (pontosan: az aláíró munkáltatói szervezet, a MOSZ tagvállalkozásainál) stabilizálta a foglalkoztatás feltételeit, illetve a vállalkozások munkaerő-gazdálkodását.

### 3.2. Kollektív alku az állami vállalati szektorban – a közúti tömegközlekedés esete

KORCSOLAYNÉ KOVÁCS KRISZTINA

#### *A közúti tömegközlekedési alágazat működésének jellemzői*

A közúti tömegközlekedés leginkább konfliktusai alkalmával kerül az érdeklődés középpontjába. Gazdálkodási erőfeszítései ritkán jelennek meg az utazóközönség előtt, a kívülálló számára vélhetően nehezen követhetők a szakmán belüli gazdasági összefüggések. Ezen a területén főleg többségi állami tulajdonú Volán-társaságok működnek, amelyek felett a tulajdonosi jogokat az ÁPV Rt. gyakorolja, ugyanakkor tevékenységüket más állami, kormányzati szervek is felügyelik. Így a közlekedés szabályainak karbantartása a Gazdasági és Közlekedési Minisztérium hatáskörébe utalt feladat. A társaságok gazdálkodását befolyásoló viteldíj megállapítását a Pénzügyminisztérium, valamint az önkormányzatok hagyják jóvá. Az állam nagymértékű beavatkozása szigorú gazdálkodási, hatékonysági követelményeket támaszt a cégek számára. A viteldíjmelést meghatározó döntések részben az inflációt követik, ugyanakkor szociális szempontból is jelentős szerepük van, ami miatt azonban a Volán-társaságok „félpiaci” körülmények közé kerülnek, hiszen kiadásukat a piac határozza meg, bevételeiket viszont az állam költségvetési és szociálpolitikája. Ez forráshiányt okoz, és nem teszi lehetővé a társaságok piacokonform működését, önálló gazdálkodását. Fenntartja, sőt – különösen a fejlesztések, beruházások területén – erősíti az állami újraelosztást, ezen keresztül a társaságok és vezetésük állami függését.

#### *Munkaügyi kapcsolatrendszer a közúti közlekedésben*

*A szereplők. Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt. (ÁPV Rt.).* Az Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt. tevékenységének kereteit és szabályait elsősorban az 1995. évi XXXIX. (privatizációs) törvény, a Magyar Köztársaság éves költségvetésének törvényei, a kormány mint alapító, valamint a pénzügyminiszter határozatai szabják meg. Elsődleges feladata az állam tulajdonában



álló részvények és üzletrészek, illetve egyéb vagyon privatizációja, illetve annak megtörténtéig a rendeltetésszerű vagyongazdálkodás. Az ÁPV Rt.-hez rendelt vállalkozói vagyon nagyrészt gazdasági társaságokban testesül meg.

Az állam 1995-től az ÁPV Rt.-n keresztül gyakorolja a Volán-társaságok felett egyrészt a tulajdonosi jogait, másrészt gazdaságsszabályozó szerepkörét, megosztva azt a már említett minisztériumokkal. Az ÁPV Rt. tulajdonosi részaránya a Volán-társaságokban 2002-ig nem lehetett kevesebb 50 százaléknál + 1 szavazatot biztosító hányadnál, azóta társaságok kikerültek a tartós állami tulajdonból, teljes mértékben privatizálhatóvá váltak.

A privatizációs törvény 2003. évi módosítása lehetővé tette, hogy az állam megváltás nélkül átadja tulajdonát más állami, önkormányzati szervezeteknek. Ebből következően megyei jogú városok – elsősorban Pécs és Szeged – jelentették be igényüket Volán-társaságok tulajdonlására. A kormány azonban elzárkózott ez elől, hiszen felvetődött a közlekedési társaságok valódi privatizációja. Az ÁPV Rt. szakértői csoportot bízott meg a Volán-társaságokra vonatkozó tulajdonosi stratégia kidolgozásával. Hivatalos információk nincsenek a lehetséges befektetőkről. A társaságok átalakítására vonatkozó javaslatok között szerepelt regionális társaságok kialakítása, megyei szintű társaságok létrehozása, illetve egyenkénti privatizáció jövőbeli megvalósítása.

A szakszervezet béralkuval kapcsolatos elképzeléseit a 2002. évi törvény-módosítás nem befolyásolta. Továbbra is abból indul ki, hogy privatizáció nincsen közvetlenül napirenden, s fenntartja korábban meghatározott „bér-felzárkóztatási” stratégiáját is.

*Közúti Közlekedési Vállalkozások Szövetsége (KKVSZ).* A KKVSZ munkáltatói, vállalkozói, szakmai érdekképviseleti tevékenységet ellátó szervezet, összefogja a közúti közlekedési szolgáltatást és az ahhoz kapcsolódó tevékenységeket ellátó vállalkozásokat. Jelenleg 73 tagja van, ebből 52 társaság tartozik az alágazati kollektív szerződés hatálya alá, az itt foglalkoztatottak létszáma meghaladja a 25 500 főt. A társaságok között megtalálható a 24, személyszállítással foglalkozó Volán-társaság.

Érdekképviseleti feladatkörében az alágazati, ágazati érdekegyeztetési fórumokon közvetlenül képviseli a tagok összegzett véleményét. Mint a Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetségének tagja a konföderáció igénybevételével – szükség szerint – kormányzati szintű érdekegyeztetést is kezdeményez. Feladata továbbá kapcsolatot tartani az érdekképviselet szempontjából fontos szervezettel, szövetséggel (állami szervek, Magyar Közúti Fuvarozók Egyesülete, Magánvállalkozók Nemzetközi Fuvarozók Ipartestülete)

A KKVSZ tagjai felhatalmazása alapján az arra feljogosított munkavállalói érdekképviselettel közös ajánlásokat adhat ki, és középszintű megállapodásokat köthet. Az alapszabály értelmében a megkötött megállapodásokat a tagvállalatok kötelesek betartani, annak érvényességéhez nem szükséges utólagos ratifikáció, és bizonyos rendelkezések kizárása (*opt-out*) sem lehetséges a

tagok részéről. A megállapodások közül a legfontosabb a Volán-társaságokat és 2003-tól az árufuvarozó tagszervezetek egy részét is aláíróként magában foglaló *közúti közlekedési alágazati kollektív szerződés*.

*Közúti Közlekedési Szakszervezet (KKSZ)*. A KKSZ 1990. január 1.-től működik önálló szakmai, alágazati szakszervezetként. A szakszervezet megalakulásakor a közúti személy- és áruszállítás területén közel 100 000 fő volt a taglétszáma. Ez azonban a Volán-vállalatok részvénytársasággá alakulásával (1992–1993), majd a profiltisztítás következtében jelentősen lecsökkent. A KKSZ szerveződési területén (főleg a Volán-társaságokban és az azokból korábban kivált kisebb áruszállító társaságokban) a munkavállalók létszáma jelenleg 24 000 fő, s hozzávetőlegesen 60 százalékuk tagja a szakszervezetnek. A több mint 14 000 szervezett tag között megtalálhatók gépjárművezetők, karbantartók, csomagoló és szállító munkások, a területen foglalkoztatott szellemi és egyéb fizikai foglalkozásúak. A KKSZ a közúti személyszállítás legnagyobb taglétszámú szakszervezeteként működik.

A szakszervezet egyik legjelentősebb eredménye, hogy az alágazatra kiterjedő hatályú kollektív szerződés, és valamennyi munkahelyen vállalati kollektív szerződés is, szabályozza a munkavállalók élet- és munkakörülményeit. A KKSZ jelenlegi legfontosabb törekvése a teljes alágazatra kiterjeszteni a megkötött alágazati kollektív szerződést.

A Volán-társaságoknál két nagyobb létszámú szakszervezet található a KKSZ-en kívül. Az Autóbusz-közlekedésben Dolgozók Uniója (ADU) és a Közlekedési Munkástanácsok Szövetsége (KMSZ). A szervezetek becsült taglétszáma 2001-ben 1000–1000 fő körül volt. Az azóta eltelt időben a mérleg a KMSZ javára billent azzal, hogy a 2004. évi üzemitanács-választásokon valamivel 10 százalék fölötti támogatottságot ért el. A KKSZ 74 százalékos részaránya mellett reprezentatív szakszervezetnek minősül.

*A munkaügyi kapcsolatrendszer intézményei*. Az alágazatban működő munkaügyi kapcsolatrendszerben, az újonnan létrehozott Közúti Közlekedési Ágazati Párbeszéd Bizottságon kívül, nincsenek állandó, folyamatosan működő intézmények. Az alágazat munkaügyi kapcsolatrendszerének intézményei: 1. alágazati kollektív alku, 2. Modernizációs Állandó Bizottság, 3. Közúti Közlekedési Alágazati Párbeszéd Bizottság, 4. munkahelyi kollektív alku.

*Kollektív alku: az alágazati kollektív szerződés*. Az alágazatban formálisan kétoldalú munkaügyi kapcsolatrendszerrel beszélhetünk. Az alágazati kollektív szerződés évenkénti módosításának tárgyalásain a KKSZ és a KKSZ képviselőiből álló kétoldalú vegyes bizottság készíti elő a testületek által elfogadásra kerülő módosítást. A kollektív szerződés módosításához tartozó évenkénti bértárgyalásokon a munkáltatói és munkavállalói érdekképviseltek mellett a tulajdonos – a Volán-társaságok többségi állami tulajdonának a – képviselői is részt vesznek. Jellemző, hogy a munkáltatói szövetség a tulajdonossal egyeztetett és általa elfogadott álláspontot képvisel.

A KKSZ és a KKVSZ 1991-ben kötötte – határozatlan időre – az első közúti közlekedési alágazati kollektív szerződést, amelyet azóta folyamatosan módosítanak. Kezdetben minden évben volt egy-két társaság, amely valamilyen helyi sajátosság miatt nem csatlakozott az alágazati kollektív szerződéshez. 1998-tól a Volán-társaságok mindegyike aláírja a keretszerződésnek. Az alágazati kollektív szerződés tartalmát tekintve keretmegállapodás, hiszen iránymutatásként a főszabályt adja meg egy-egy témában, amelyeket a helyi kollektív szerződésekben pontosítanak. (Például a forgalmi utazókra vonatkozó munka- és pihenőidőre vonatkozó megállapodásokat a helyi kollektív szerződésekben kell rögzíteni; bizonyos időelemek munkaidőbe történő beszámítását vagy a béren kívüli juttatások mértékét).

*Modernizációs Állandó Bizottság (MÁB).* A 2003-ban megkötött úgynevezett hároméves megállapodás alapján létrejött háromoldalú bizottság. Tagjai a Pénzügyminisztérium, a Gazdasági és Közlekedési Minisztérium, a Foglalkoztatáspolitikai és Munkaügyi Minisztérium, az ÁPV Rt., valamint KKVSZ és a KKSZ egy képviselője. Létrejöttének célja a közúti közlekedés területén tapasztalt munkavállalói elégedetlenséget kiváltó problémák megtárgyalása, időben ütemezett megoldása. A MÁB a hároméves megállapodás ideje alatt működő *ad hoc* bizottság. 2003 és 2005 között igen fontos szerepet töltött be, mert lehetőséget adott a személyszállítás területén kiemelkedően fontos feladatok érintett minisztériumokkal történő egyeztetésére, a párbeszéd folyamatosságára.

*Közúti Közlekedési Ágazati Párbeszéd Bizottság.* A kormány kezdeményezésére – egy EU-program keretében – megalakult intézmény működéséről még nincs elegendő információ az értékeléshez. Az alágazatban érdekelt munkáltatói és munkavállalói érdekképviselőknek már a projekten kívül is sikerült tárgyalóasztalhoz ülniük, mivel létezik az előzőkben említett alágazati kollektív szerződés, aminek a kiterjesztésén munkálkodnak az alágazati érdekképviselők.

*Társasági szintű kollektív alku.* Mint kifejtésre került, az alágazati kollektív szerződés *keretjelleggel* szabályozza az alágazat foglalkoztatási feltételeit. E mellett sor kerül az egyes társaságok gazdálkodásának eredményességéhez igazodó, illetve a szakszervezet alapszervezetének erejétől, tárgyalási pozíciójától függő *helyi* megállapodásokra is. Általános követelmény, hogy a társasági szintű kollektív szerződések munkavállalókra vonatkozó tartalma az alágazatihoz képest csak kedvezőbb irányba térhet el. A gyakorlatban azonban a helyi megállapodások megelőzik az alágazati megállapodásokat, ezért ez az elv nem mindig érvényesül.

*Munkaügyi konfliktusok, viták rendezése, nyomásgyakorló eszközök alkalmazása.* Munkaügyi konfliktusok – mind alágazati, mind vállalati szinten – leggyakrabban a bértárgyalások során alakulnak ki. A viták, érdekellentétek általában tárgyalásos úton rendeződnek. A szakszervezet másfél évti-

zedes fennállása során kétszer (1990-ben és 2003-ban) szervezett tényleges sztrájkot, és többször eljutott a sztrájkfenyegetésig, a sztrájk meghirdetéséig (legutóbb éppen 2005-ben). Az említett tulajdonosi viszonyok miatt, illetve azért, mert az állam is beavatkozik a társaságok gazdálkodásába, a szakszervezetnek esetleges nyomásgyakorlását nemcsak a munkáltató, hanem az ÁPV Rt., vagyis az állam ellen kell alkalmaznia. A szakszervezeti vezetők szerint ez utóbbi tény, valamint az, hogy hiányzik az ágazaton és az alágazaton belüli szolidaritás, és a társaságok munkavállalóinak megosztottak, jelentősen megnehezíti a sztrájk eszközeinek az igénybevételét.

### *A munkaügyi kapcsolatok alakulása 1999–2005 között*

*Az 1999–2000. évi események. Egy szakszervezeti koalíció tanulságai.* Az 1999–2000. évek fordulóján lezajlott eseményeknek máig ható következményei, tanulságai vannak. Az Országos Munkaügyi Tanácsban már 1999 őszétől tárgyalások folytak a minimálberről és a 2000. évi keresetnövekedési ajánlatról. A partnerek álláspontja ebben jelentősen eltért, hiszen a munkáltatói oldal 8–10 százalék, a szakszervezetek pedig 13,5 százalékos keresetnövekedést szerettek volna elérni. A kormány 8–9 százalékos éves emelkedéssel számolt, és ezen túlmenően az infláció leszorításához középhosszú távú – hároméves – ár-bér megállapodást javasolt a másik két tárgyalófélnak. Ám a kormány tervszövege nem jutott el a tárgyalásig. A munkavállalói oldal elsősorban a partnerek közötti bizalmat és a megállapodásra vonatkozó garanciákat hiányolta. A szakszervezetek értékelése szerint az Orbán-kormány alatt a makroszintű munkaügyi kapcsolatok nem működtek, és a kormány saját szempontjainak érvényesítéséhez próbálta a szakszervezetek támogatását három évre megnyerni. Ennek következtében 1999. december elejére a versenyszféra meghatározó ágazataiban és a közszolgálat területén egyaránt konfliktushelyzet alakult ki a bértárgyalásokon.

1999. decemberében a bérkövetelések nyomtatékosítására megalakult egy közlekedési szakszervezeteket tömörítő szolidaritási tömb. A közös fellépést és törekvéseket meghatározó *együttműködési megállapodást* a Közúti Közlekedési Szakszervezet, a Fővárosi Autóbuszüzemek Szakszervezeti Szövetsége, a Mozdonyvezetők Szakszervezete és a Városi Tömegközlekedési Dolgozók Szakszervezeti Szövetsége írta alá. (Az együttműködési megállapodáshoz később csatlakozott a Vasutas Szakszervezet az MSZOSZ tagszervezeteként, jelezve az együttműködés lehetőségének konföderációkon túlnyúló jellegét.)

A megállapodás aláírásakor a szakszervezetek még bér- és kollektívszerződés-tárgyalásokat folytattak, így a legelső cél az összefogás demonstrálása volt már magával az aláírás tényével is. A megállapodás első pontja is ezt a támogatást fogalmazta meg. E mellett a megállapodás másik fontos, nyilvánosságra hozott célja a korkedvezményes nyugdíj megtartása volt, amely körülbelül 5000 mozdonyvezetőt, a BKV 4300 trolis-, villamos- és autóbuszvezetőjét,

valamint a KKSZ területén több mint 11 ezer autóbusszvezetőt érintett. A rendelet eltörléséről, illetve módosításáról időnként felröppentek hírek, erre válaszolt a megállapodásnak ez a pontja.

A megállapodás legsúlyosabb kérdése a szolidaritási sztrájk vállalása volt. Az Autonóm Szakszervezetek Szövetségének megalakulásával a közlekedési szakszervezetekre jellemzővé vált a közvetlen akciókra való készség, de szolidaritási sztrájkra elég ritkán került sor. A megállapodás szövege két óránál hosszabb időtartamú sztrájkról írt. A gyakorlat a közúti közlekedés területén általában figyelmeztető sztrájkra való felkészülést jelentett, míg a vasúti dolgozók évente valósítottak meg rövidebb-hosszabb sztrájkokat.

A megállapodás végül is csak 2000. január 1-jével lépett életbe, így az aláíróknak kötelező munkabeszüntetéssel még nem kellett szolidaritást vállalni a vasutasok december 20-ára tervezett sztrájkjával. Arra hivatkoztak, hogy egy hét alatt nem lehet megszervezni egy ilyen megmozdulást. A megállapodás életbelépésének nehézsége jelezte a részt vevő szakszervezetek ilyen típusú együttműködésekben meglévő tapasztalatlanságát, felkészületlenségét és bizonytalanságát.

A KKSZ 2000. január 10-re tűzött ki két órás figyelmeztető sztrájkot. A tagság körében zajló folyamatos hangulatfelmérésből, információgyűjtésből a szakszervezet vezetése számára nyilvánvalóvá vált, hogy az *együttműködési megállapodás* támogatásával kapcsolatban a közlekedési tömb szakszervezeteinek közös fellépésére vonatkozó várakozásai eltűzöttak voltak. A tagság túlnyomó része, támogatva a megmozdulást, számított a szakszervezet erejét demonstráló fellépésre. Úgy gondolták, hogy – a többször sztrájkoló vasutasok mellett – a közlekedésnek ez a része is megérdemelné a közvélemény figyelmét és az állam fokozottabb támogatását. Azonosulva azonban az ebben az időben a média által propagált és egyre erősödő véleménnyel, közöttük és a munkavállalók között is voltak ellenzői a megállapodásnak. Azzal érveltek, hogy miért kellene támogatniuk az amúgy is jól kereső vasutasok megmozdulásait. Ezt a hangulatra erősítette a munkáltatói oldal is, amikor a társaságok szakszervezeti vezetői előtt nemtetszésüket fejezték ki az együttműködési megállapodás aláírása miatt.

Mindenki számára világos volt, hogy egy ilyen széles körű szolidaritással a szakszervezetek képesek adott esetben a tömegközlekedés egészét lehetetlenné tenni. A szakszervezetek összefogásának erejét hasonlóképpen érezte a kormány és a munkáltatói oldal is: a közúti közlekedési alágazatban zajló tárgyalások alkalmával a munkáltatói-tulajdonosi tárgyalódelegáció – megállapodás közeli helyzetben – a KKSZ számára az aláírás feltételeként szabta meg az együttműködési megállapodás felmondását.

Ez jó taktikának bizonyult, mert a KKSZ a bérmegállapodás sikere érdekében kénytelen volt az együttműködési megállapodás szövegének módosítására, a közös fellépés gyengébb támogatási formájának elfogadására. Ezzel

először a KKSZ esetében sikerült elérni az együttműködési megállapodás módosítását, amivel gyakorlatilag felbomlott a szakszervezeti koalíció. Érvényesültek a kormányzat taktikai elképzelései: sikerült megbontani a megállapodást aláíró felek egységét, időben szétválasztani a különböző alágazatok bértárgyalásait, egyenként leválasztani a szakszervezeteket az erősnek induló szakszervezeti tömbről. Mindezt jól átgondolt propagandatevékenység kísérte, amellyel sikerült ellentétet szítani az egyes alágazatok munkavállalói (szakszervezeti tagsága) között; lejárató kampányt folytatni a szakszervezeti bértörekvések ellen. Látszólagos vagy valódi kedvezményekkel operálva készítették gyors megállapodásra az egyes alágazati szakszervezeteket, illetve tagszervezeteiket. A KKSZ leválasztása után a BKV szakszervezetei következtek, míg végül a MÁV bértárgyalásakor az óriásvállalat szakszervezetei külső támogatás nélkül maradván hirdettek sztrájkot.

A sztrájk bejelentésével egy időben adta hírül a sajtó, hogy a Volán-társaságok sűrítik járataikat. A MÁV sztrájkoló szakszervezetei többoldalú nyomásnak voltak kitéve. A munkáltató nyilvánosságra hozta azt az összeget, amivel a szakszervezeteket évente támogatja. Felmondta a kollektív szerződést. Megtagadta a szakszervezeti tagdíj ingyenes levonását, és a szakszervezetek számlájára való átutalását. Nyilvánosságra hozta, hogy a szakszervezetek akadékoskodása akadályozza a bérfejlesztés azonnali végrehajtását. Ezzel sikerült megosztania a szervezett és nem szervezett MÁV-alkalmazottakat. A sajtóban, a munkáltató által megrendelt felmérések alapján közölték folyamatosan a sztrájk támogatottságának csökkenését, valamint azt a kárt, amit a szakszervezetek által meghirdetett sztrájk okozott a MÁV amúgy is nehéz gazdasági helyzetében. A szakszervezetek nemcsak bérharcukban, hanem a nyilvánosság támogatásának megnyerésében is vereséget szenvedtek. Mindezek a munkáltatói intézkedések, a MÁV vezetésének a szakszervezeti bérkövetelésekkel szembeni magatartása követendő mintát jelentett más munkáltatók számára is.

*A 2003. évi események.* A KKSZ – az alágazatban jelenlévő Autóbusz-közlekedésben Dolgozók Uniójával (ADU) és Közlekedési Munkástanácsok Szövetségével (KMSZ) együtt – már a 2002-re vonatkozó bértárgyalások során megállapodott az ÁPV Rt.-vel egy bérfelzárkóztatási program elkészítésében. A KKSZ a 2002. október végi határidőre elkészítette a bérfelzárkóztatási programra vonatkozó javaslatát, majd a szakszervezetek és a munkáltatói szövetség által is támogatott közös anyagot november elején juttatták el a tulajdonosnak. A KKSZ a bérfelzárkóztatási program keretében három köztes célt határozott meg. Első lépésben, hogy a Volán-vállalatokon belüli bérszínvonal elérje a nemzetgazdasági átlagkeresetet, másodikként a szakmai átlagkeresetet, harmadikként pedig az EU-s átlagkeresetet. A korábban ígért tárgyalási hajlandóság elmaradt az ÁPV Rt. részéről, így a KKSZ időhúzásként értékelte a bérfelzárkóztatási program elkészíttetését. A szakszervezetek közötti látszó-

lagos egyensúly megbomlott, az ADU és a KMSZ a tárgyalásra várt, korainak tartották egy esetleges sztrájk meghirdetését is, és ennek a sajtóban is hangot adtak. Mivel ezt a patthelyzetet a KKSZ – a tagság nyomására – nem tudta elfogadni, 2003. január 6-ára sztrájkot hirdetett a bérfelzárkóztatási program és ezen belül a bérmegállapodás elmaradása miatt.

A tulajdonos ÁPV Rt. a Munkaügyi Közvetítő és Döntőbírói Szolgálat (MKDSZ) segítségét kérte, így 2002. december 14-én elkezdődtek a tárgyalások, az érintett minisztériumok bevonásával. A tárgyalásokon a Pénzügyminisztérium, a Gazdasági és Közlekedési Minisztérium, a Foglalkoztatáspolitikai és Munkaügyi Minisztérium képviselői mellett természetesen az ÁPV Rt., a KKVSZ és a sztrájkot meghirdető KKSZ képviselői vettek részt.

Ezzel párhuzamosan zajlott a meghirdetett sztrájk előkészítése. A kormányra gyakorolt nyomást fokozta, hogy ugyanebben az időben több szakszervezet is bejelentette sztrájkkészültségét. A személyszállítás lakossági szolgáltató jellegéből adódóan a kormányzat egyértelmű törekvése a sztrájk elkerülése, a megállapodás megkötése volt. A sztrájk elkerülése már politikai kérdés lett. A tárgyalások nemcsak az MKDSZ közvetítette formális egyeztetéseken zajlottak. Olyan megállapodást kellett előkészíteni, amely nem tűnt túl nagy engedménynek a kormány részéről, a közvéleménnyel elfogadtatható, ugyanakkor nem jelentett mintát, biztatást a többi, sztrájkolni készülő szakszervezet számára.

Mivel a szakszervezet követelésére átadott kormányzati ajánlat elmaradt a munkavállalói oldal várakozásaitól, 2003. január 6-án megtartották az előre meghirdetett sztrájkot. A sztrájk jól megfogalmazott célja, országos jellege, a munkavállalók elszántsága és kitartása tömeges részvételhez vezetett. (A szakszervezet adatai szerint a tagság mintegy 70 százaléka vett részt a sztrájkban.)

A sztrájkot követően a munkáltatói oldalon a kormány, azon belül is a munkaügyi miniszter vette át a szakszervezetekkel folytatott tárgyalás irányítását, közvetlenül befolyásolva a megállapodás tartalmát és kötelező erejét. A tárgyalások több alkalommal a munkáltatói szövetség részvétele nélkül zajlottak, mintegy jelezve, hogy a megállapodás gyakorlati megvalósíthatósága és tartalma másodlagos tényező lett a politikai jelentőségűvé nőtt megegyezés mögött.

A megtartott sztrájk és a miniszteri szintű egyeztetőtárgyalás-sorozat eredményeként hároméves megállapodást kötött a KKSZ a KKVSZ-szel, amelyet az ÁPV Rt. elnöke és a munkaügyi miniszter is ellenjegyzett, garanciát vállalva az abban foglaltak teljesülésére.

A hároméves megállapodás 2003-ra vonatkozó részében igen nagy előrelépést jelentett, hogy az alágazat munkavállalóinak keresete megközelítette a nemzetgazdasági átlagkereset. A Volán-átlagkereset 110 000 forintról 127 500 forintra való növekedése óriási teher viszont az egyébként is gazdálkodási nehézségekkel küzdő társaságoknak.

A tárgyaló felek a megállapodás második évére többlépcsős keresetfejlesztésben állapodtak meg, amely szerint a havi átlagkeresetnek a társaságok átlagában el kell érnie a 142 500 forintos szintet. A megállapodásban a minisztériumok és a tulajdonos által vállalt feladatok teljesítésére létrehozták a Modernizációs Állandó Bizottságot (MÁB), a munkaügyi kapcsolatrendszer új, sajátos intézményét.

A KKSZ a 2003. évi bértárgyalásokat sikerként könyvelte el, hiszen a sztrájkkal alágazati átlagban olyan nagyságrendű keresetfejlesztést sikerült kiharcolnia, amely messze meghaladta az országos bérnövekedés mértékét. Az egyetlen probléma az volt, hogy míg a szakszervezet eredeti szándéka szerint külső forrásból kívánta finanszíroztatni a bérfelzárkóztatást, addig a társaságoknak saját erőből, további állami támogatás nélkül kellett kigazdálkodniuk a számottevően megnövekedett bérköltséget.

*A 2005. évi események.* A 2003-ban megkötött hároméves megállapodás két évre határozta meg a béremelés mértékét, 2005-re azonban már csak alapelveként rögzítette, hogy az ÁPV Rt. kiemelten kezeli a Volán-cégcsoportot. Az alágazati szintű éves bértárgyalás az előző évek viszonylagos nyugalma után ismét kieleződött.

A bérfelzárkóztatási igény kialakításakor a szakszervezet a hároméves megállapodásban megfogalmazott és elkezdett dinamikus bérfelzárkóztatást kívánta folytatni, így az OÉT 6 százalékos ajánlásánál jóval magasabb, 12 százalékos mértékű követelést határozott meg. A tárgyalások, bár a tulajdonos jelenlétével zajlottak, megrekedtek, mert a társaságok vezetői – a korábbi évek gyakorlatának megfelelően – várták a tulajdonos instrukcióit, az ÁPV Rt. képviselője azonban ezúttal hallgatott. A korábbi bértárgyalások keretében figyelembe vették a viteldíj várható növekedését, a társaságok számára a tulajdonos által előírt gazdálkodási feltételeket. Ezek hiányában azonban a klasszikus kétoldalú tárgyalások nem vezettek eredményre.

A tárgyalások megtorpanása miatt a szakszervezet 2005. január 24-ére ismét sztrájkot hirdetett. Viszonylag rövid idő állt rendelkezésre a sztrájk megszervezésére, és az alágazati szintű tárgyalásokat össze kellett hangolni az egyes társaságokban zajló bértárgyalásokkal is.

A tárgyalások menetében a szakszervezeti delegáció számára egyre világosabb lett, hogy mind a munkáltatók, mind a munkavállalók a szakszervezet elsődleges feladatának az alágazat finanszírozási feltételeinek, gazdálkodási lehetőségeinek – egyébként már korábban is megfogalmazott – javítását tekintik, ennek rendelnek alá minden más szempontot.

A társaságok addig is szinte forintra kiszámított gazdálkodását jelentősen befolyásolta az elmúlt évek viszonylag magas keresetfejlesztése. A vállalati gazdálkodás túlfeszítettségének következményeként a társaságok stratégiai céljai között a munkavállalókat súlyosan érintő intézkedések jelentek meg. A tervekben megfogalmazódtak a létszámleépítések, a kiszolgáló egységek ki-



helyezése. Ez a szakszervezetek számára felvetette a kérdést, hogy mi legyen az elsődleges céljuk: a keresetek további fejlesztése vagy a munkahelyek megőrzése. Ez a dilemma a KKSZ-en belül is vitákat váltott ki.

A sajtó nagy szerepet játszott az események menetének befolyásolásában azáltal, hogy nyilvánosságra hozta a KKSZ elnökségének a meghirdetett sztrájk előtti utolsó ülésén hozott határozatait. Vélhetően ennek is köszönhető, hogy a testület elképzeléseinek megfelelő ajánlat már az ülés ideje alatt megérkezett a Foglalkoztatáspolitikai és Munkaügyi Minisztériumból. Ennek hatására a KKSZ vezetése, elfogadva a szóbeli ajánlatot, felfüggesztette a sztrájk-felhívást.

A további események azonban nem a szakszervezet elképzeléseinek megfelelően zajlottak. Mivel nem hivatalosan kapták az ajánlatot egy olyan „külső hivataltól”, amely formálisan nem is vett részt a tárgyalásokban, a tulajdonos ÁPV Rt. nem tekintette magára nézve kötelezőnek a másik kormányzati szerv ígéretét. Visszatért az eredeti, alacsonyabb ajánlatához. Máig nem tisztázódott, hogy tudatos taktikáról vagy a két kormányzati szerv közötti egyeztetés hiányosságairól volt-e szó. A lényegét tekintve azonban az események a tulajdonos számára változtak kedvezően, hiszen a sztrájk elmaradásával sikerült megfosztani a szakszervezetet egyik leghatásosabb eszközétől. Egy újabb sztrájk megszervezését ugyanis időközben a helyi (társasági) megállapodások aláírásával lehetetlenné tették a munkáltatók.

A tárgyalássorozat közben lemondott funkciójáról a munkáltatói szövetség elnöke. A vélhető ok az ÁPV Rt. domináns szerepe a megállapodásban, aminek következményeként nem a KKV SZ-szel előre egyeztetett álláspont került nyilvánosságra. Mindez növelte a tárgyalás légkörének bizonytalanságát. Újabb problémát okozott, hogy az alágazati tárgyalásokkal egy időben a munkáltatók egy része, a helyi megállapodások megkötése miatt már nem volt érdekelt a középszintű megállapodás megkötésében.

Végül alágazati szinten egy gyenge tartalmú, minimális eredményt tartalmazó megállapodást írtak alá.

### *Kormányzati stratégiák, az érvényesülésüket szolgáló eszközök és eredményességük*

A közszolgáltatói személyszállítás több tömegközlekedési területre osztható, amelyek kormányzati megítélése az elmúlt néhány évben különbözött egymástól. A GKM által kidolgozott közlekedéspolitikában, az EU-követelményeknek megfelelően meghatározó szerepet a vasúti közlekedés kapott, s a közúti személyszállítás szinte alárendelt módon szerepelt. További különbség tapasztalható a közszolgáltatói személyszállítás egyes területei között a finanszírozás feltételeiben, az állami és önkormányzati vállalatok veszteségfinanszírozása tekintetében és az állami támogatás mértékében is. Amíg a kiemelt helyzetű MÁV és a BKV veszteségét kormányzati szinten „rendezik”, addig a Volán-

vállalatok esetében a tulajdonoson keresztül előírják a pozitív gazdálkodást. Továbbá az egyes közlekedési szegmensek más-más hivatal fennhatósága és irányítása alá is tartoznak. A MÁV a Gazdasági és Közlekedési Minisztérium hatásköre alatt, a Volán az ÁPV Rt. tulajdonosi felügyeletével, míg a BKV a Fővárosi Önkormányzat irányításával működik.

A vizsgált időszak kormányai nem rendelkeztek átfogó stratégiával a közúti közlekedés jövőjét illetően. Ezért a felmerülő konfliktusokban az elsődleges cél nem a probléma gyökeres megoldása, azaz a társaságok gazdálkodásának alapos és indokolt strukturális felülvizsgálata volt, hanem az időnyerésre, a gondok felületi kezelésére koncentráltak. Igaz, erre a jobboldali és a baloldali koalíció alapvetően más-más eszközt használt fel. Az Orbán-kormány kihasználva az ágazatban kialakuló konfliktust, az általa alkalmazott eszközökkel keményen „jelzett” a szakszervezetek számára, nem hagyja magát sztrájkjal zsarolni, és ebben hajthatatlan. A lezajlott események, akár a kormányzat eredeti szándékától függetlenül is, jelentősen gyengítették a szakszervezetek pozícióit, máig tartóan vetve vissza együttműködési hajlandóságukat.

A Medgyessy-, majd Gyurcsány-kormány a 2003. évi és a 2005. évi tárgyalások során sem használt ilyen kemény eszközöket a szakszervezetek megtörésére, céljai megakadályozására. Noha a 2002-es választási kampány során a később nyertes koalíció erősebb pártja szövetséget kötött a szakszervezetekkel, politikai céljait és taktikáját mindig az aktuális gazdasági és politikai pozíciójától tette függővé. Ugyanakkor – ellentétben elődjével – mindvégig a tárgyalás, a politikai megoldás híve maradt. Legfontosabb célja az időnyerés, a botrány elkerülése, a kommunikálható siker volt.

Az 1999–2000. évi eseményeket utólag értékelve, megállapíthatjuk, hogy a közlekedési ágazat szakszervezetei a rendszerváltás utáni időszak eddigi legkomolyabb kudarcát élték át akkor. Ennek a szakszervezeti stratégiában rejlő oka az volt, hogy a korábbi tapasztalatok alapján úgy gondolták, céljaik elérésére elegendő az addig jól működő eszközök (sztrájkfenyegetés, a MÁV esetében néhány napos sztrájk) bevetése. Nem számoltak azzal, hogy az ágazat vezetése – a kormány politikai szándékainak megfelelően – alaposan felkészült, és határozott célja a stratégiaiilag legerősebb pozícióban lévő közlekedési szakszervezetek megtörése volt, amivel egyértelmű üzenetet küldhet a magyar szakszervezeti mozgalom egészének. Mindennek máig ható következményei, hogy az ágazat szakszervezetei a kudarcot egymás nyakába varrva, azóta sem próbáltak meg szorosabban együttműködni, s bérköveteléseiket így nyomatékossabbá tenni.

Az ÁPV Rt. minden esetben a kormányzati célok kiszolgálójaként vett részt a tárgyalásokban. Ebben az állami tulajdonú cégek vezetői feletti „munkáltatói” szerepkörére támaszkodott, a szakszervezet gyenge pontjainak feltárással és kihasználásával, a helyi megállapodások megkötésének gyorsításával kívánta az alágazati megállapodást funkciótlaná tenni. A 2005. évi esemé-

nyek új vonása a foglalkoztatáspolitikai és munkaügyi miniszter beavatkozása az események alakításába. Ugyanakkor meglepő volt a kormányzati szervek és törekvéseik összehangolatlansága. (Mint láttuk, Az ÁPV Rt. nem kívánta megvalósítani a Foglalkoztatáspolitikai és Munkaügyi Minisztérium KKSZ-nek tett ígéreteit.)

### *A munkáltatói oldal céljai és a rendelkezésre álló eszközök*

A munkáltatói oldal céljai három szempont szerint csoportosíthatók:

1. az ÁPV Rt. és más *állami* szervek által meghatározott feltételek és feladatok keretei között megfogalmazható célok (például az alágazatnak a tulajdonos által előírt, „nullszaldós” gazdálkodása „félpiaci” körülmények között);
2. az alágazat finanszírozásával és fejlesztésével kapcsolatos *szakmai* célok;
3. a Volán-társaságok *saját* gazdasági helyzetéből adódó célok (például vélhetően eltérők a 179 fős Hatvani Volán Rt. és a 3196 fős Volánbusz Rt. céljai).

Ez a hármas célrendszer ad értelmezési keretet a munkáltatói oldal tárgyalások során megfogalmazott konkrét céljainak és magatartásának.

*Ad 1.* A közúti személyszállítási ágazatban a munkáltatói szövetség helyzete speciális, hiszen a KKV SZ jogosult ugyan a szakszervezeti oldallal megállapodásokat kötni, de a megállapodás tartalmát illetően a tulajdonosi szándékok a meghatározók. A KKV SZ delegációjának tagjai a tárgyalások eredményeként sokszor szinte teljesíthetetlen gazdálkodási követelményekkel szembesültek, amelyet a tulajdonos fogalmazott meg a bérfejlesztés feltételeként. Mivel a tárgyalásokat a kormány képviselői, illetve a tulajdonos ÁPV Rt. uralta, valójában másodlagos szerep jutott a munkáltatói oldalnak. Gyakran csak csendes szemlélői voltak az eseményeknek.

A menetrend szerinti közúti személyszállítás közszolgáltatói tevékenységre előírt feladatok maradéktalan teljesítéséhez, a szolgáltatás színvonalának megtartásához a Volán-társaságok többsége, helyzetéből következően, hiánygazdálkodásra kényszerül. Így a vezetői teljesítményekben a piac által elismert eredményesség helyett az ÁPV Rt. követelményeinek való megfelelés kényszere volt a meghatározó, amely adott esetben jó lehetőség volt a közvetlen irányítás érvényesítésére.

A tulajdonosi követelmények már nagyobb átszervezés nélkül nem teljesíthetők. Ennek kényszere viszont a szakszervezettel való érdekütközéshez vezetett.

Mindhárom eseménysor elemzésekor a legszembetűnőbb az, hogy a munkáltatóknak sikerült elérniük a vállalati és az ágazati bértárgyalások egyidejűségét, amit a munkáltató saját céljai elérésére használhatott fel. A sztrájkok szervezése idején egyre több helyről jött hír helyi tárgyalásokról, sőt, sikeres megállapodásokról. Kétségtelen, hogy az úgynevezett jóléti elv érvényesülése azt igényelné, hogy előbb szülessen meg az ágazati, majd ennek ismeretében a dolgozó számára kedvezőbb vállalati megállapodás. Noha jogszabály tételesen nem tiltja, mégis kétséges a fordított eljárás törvényessége. Ez a jogbizonyta-

lanság tükröződött abban, hogy több esetben csak a helyi megállapodásra vonatkozó szándéknyilatkozat előzte meg az ágazati megállapodást.

*ad 2.* Mindhárom konfliktus alkalmával előtérbe került az alágazat gazdálkodási feltételeinek kérdése, ez hol nyíltan, hol csak burkoltan megfogalmazódott a szakszervezeti törekvésekben is. A munkáltatóknak sikerült megértetni az érdekvédőkkel, hogy a finanszírozási kérdések megoldása teremti meg a szakszervezeti célok teljesítésének alapját. A KKSZ ezzel a törekvéssel a 2005. évi tárgyalások folyamán találkozott a leginkább egyértelműen.

*ad 3.* Az egyes Volán-társaságok saját gazdasági helyzete adott ösztönzést vezetőiknek arra, hogy az alágazati tárgyalásokkal párhuzamosan helyi megállapodásokat kezdeményezzenek, és meg is kössék azokat. Így a bérek alakításánál nem az alágazati megállapodást kellett figyelembe venni (mint szó volt róla, ez gyakran nem számolt a társaságok lehetőségeivel), hanem társaságok adottságait. Ezzel a nézettel kénytelen-kelletlen azonosultak a helyi szakszervezetek is. Hangsúlyozni kell, hogy a helyi szakszervezeti vezetők a Volán-társaságok alkalmazásában állnak, ebből adódóan sajátos pozíciót foglalnak el a szakszervezet céljainak megvalósítása és a társasági érdekek képviselése között.

#### *A szakszervezeti oldal törekvései, eszközrendszere*

A KKSZ célja 1999-től kezdődően az alágazati bérek fejlesztése volt. Első lépésben a nemzetgazdasági, majd az ágazati átlag elérése volt a stratégiai cél, a harmadik szakaszban pedig az EU-s bérekhez való fokozatos felzárkóztatás. Mindezeket természetesen úgy kívánta kivívni, hogy az elért eredményeket, szociális juttatásokat semmilyen módon ne veszélyeztesse, biztosítsa a foglalkoztatás szinten tartását, és javuljanak a munkafeltételek.

Az elsődleges cél elérése érdekében folytatott küzdelem folyamán szembeült a szakszervezet a szakma finanszírozási gondjaival, amelytől a tárgyalások alkalmával nem tekinthetett el a kitűzött célok elérése érdekében. További problémát okozott, éppen az alágazat változatlan gazdálkodási feltételei miatt, hogy a szakszervezet bérköveteléseinek teljesítése hozta nehéz helyzetbe a társaságok egy részét.

A bérkövetelések következményeként szembeült az ebből adódó második problémakörrel, a társaságoknál jelentkező létszám-leépítési és kiszervezési törekvésekkel. Eldöntendő kérdéssé vált hogy a szakszervezet elsődleges célja a következetes bérfelzárkóztatás vagy a munkahely megőrzése.

Az alágazat helyzetéből, gazdálkodási feltételeinek változatlanságából adódóan a szakszervezet bérfelzárkóztatási törekvései felgyorsíthatják a kormány alágazatra vonatkozó privatizációs lépéseit. A szakszervezet számára levonható következtetés, hogy adott gazdálkodási feltételek között a következetes bérfelzárkóztatási törekvés újabb problémák forrása lehet. Ezek megoldását be kell építeni a szakszervezet feladatai, céljai közé.

A sorozatos konfliktushelyzet rávilágított a szakszervezet erejére és gyengeségére. Az alágazati bértárgyalásokon folytatott következetes és fegyelmezett küzdelem eredménye, az öt év során elért bértárgyalások mértéke feltétlenül az erőről tanúskodik.

A szakszervezet működésének, akcióképességének vizsgálata azt mutatja, hogy kiemelt feladatnak tekintette a KKSZ-en belüli egység és szolidaritás erősítését, az alágazati és ágazati szakszervezetek közötti együttműködés fejlesztését. a tanulási folyamat része a 2000. évi kudarc felülvizsgálata, valamint tapasztalataink felhasználása a kapcsolatok újjáépítésében.

A szakszervezet törekvései néhány pontban összefoglalhatók. Rövid távon befolyást gyakorolni – akár egy platformot alakítva a munkáltatói szövetséggel – az alágazat gazdasági, gazdálkodási környezetének javítására, ezzel párhuzamosan a munkavállalók foglalkoztatási feltételeinek javítására.

Ennek eszköze lehet az alágazati kollektív szerződés kiterjesztése, amellyel egyenlő versenyhelyzetet lehet teremteni az alágazat vállalatai között. Az európai uniós csatlakozás óta a személyszállításra vonatkozó kötelező garanciális elemek magánvállalkozásokra való kiterjesztése ugyancsak az azonos feltételeket jelentő versenyhelyzetet szolgálja. A 2005-ben kötött közszolgáltatási szerződések a Volán-társaságok számára alvállalkozók bevonását teszik kötelezővé, amelyekre még nem vonatkozik az alágazati kollektív szerződés. Ugyanakkor a szakszervezet hosszú távú célja befolyást gyakorolni a társaságok szerkezeti átalakítására, esetleges regionális összevonására, privatizációjuk módjára, idejére, körülményeire, főleg a foglalkoztatás feltételeire.

A szakszervezet tevékenységének erősítését igényli az alágazat előtt álló problémák sokasága, mert csak így képes a privatizáció, a társaságok átalakulása során a munkavállalók érdekeinek képviselésére, és a szükséges átalakulások konfliktusmentes végrehajtásához nélkülözhetetlen érdekintegráció megteremtésére.

### **3.3. Szabályozott foglalkoztatás vagy szabályozottabb egyéni alku? A posztcéhes és posztszocialista szakszervezetek eltérő stratégiái a munkaviszony szabályozására**

**TÓTH ANDRÁS**

Ez az alfejezet azt vizsgálja, hogy a versenyszférában a kollektív szerződések milyen szerepet játszanak a munkaviszony szabályozásában. Az éles, legtöbb esetben kíméletlen versenynek kitétt vállalatok számára a munkaviszony szabályozásának formája és minősége versenyképességüket befolyásoló, meghatározó kulcskérdés. A munkavállalók számára a versenyszféra nyújtja a legkevesebb biztonságot a foglalkoztatásban és a jövőre vonatkozó kilátásokat illetően.

A szakszervezetek felfogásában a kollektív szerződés megkötése egyet jelent a szabályozott foglalkoztatással és a munkavállalók mindegyikének kollek-

tív védelmével. A rendezett viszonyok ellentéte a kíméletlen egyéni verseny és alku, ahol az erőfölényben lévő munkáltatóval szemben a – munkapiaci vagy munkaszervezeti helyzeténél fogva – gyenge alkupozíciójú munkavállaló védtelen és kiszolgáltatott, akivel minden vagy majdnem minden megtehető. Nem ezt az „axiómát” szeretnénk megkérdőjelezni, azt kívánjuk bemutatni, hogy a szocialista vállalatok viszonyaiból kinőtt (vagy abban szocializálódott) mai magyar szakszervezetek mennyire mást értenek a munkaviszony szabályozásán, a rendezett munkáltató-munkavállaló kapcsolatokon, mint a klasszikus szakszervezetek – akár az 1945–1947-ig működő magyarországi szociáldemokrata szakszervezetek, akár napjaink nyugat-európai és amerikai szakszervezetei. A gazdasági és jogi szabályozási környezet teljes átalakulása ellenére a szakszervezetek érdekvédelmi stratégiáját – és talán a munkavállalók igényeit is – még mindig a szocializmus korszakában elsajátított szerep alakítja. Nemcsak arról van szó, hogy a szakszervezet archaikus, idejétmúlt gyakorlat foglyai, hanem arról is, hogy ez a szocializmusból átörökölt „hagyományos” érdekvédelmi szerepfelfogás felel meg a rugalmas szabályozásra törekvő vállalatok termelés- és munkaszervezési stratégiájának. Az esetek többségében a vállalatok nem várják tárt karokkal a szakszervezeteket, legfeljebb elfogadják közreműködésüket a munkaviszony szabályozásában. Sőt, ezeket a kötöttségeket elutasítva, sok vállalatban mindent megtesznek a még működő szakszervezetek marginalizálására, aktivistáinak ellehetetlenítésére, esetleg eltávolítására.

Az alfejezet először röviden áttekinti a munkaviszony kollektív szerződéses szabályozásának történeti előzményeit: a 19. század során született munkásérdekvédelem, illetve a szocializmus során kialakult érdekvédelmi magatartás hatását a kollektív szerződések szabályozási mechanizmusára. Ezután azt vizsgálja, hogyan fogadja a vállalatvezetés a szakszervezetek mai törekvéseit, s ebben a kapcsolatrendszerben hogyan alakulnak a magyar munkaügyi kapcsolatok jellegét nagyban meghatározó kollektív szerződések.<sup>78</sup>

### *A posztcéhes szakszervezeti magatartás*

A mai szakszervezetek elődei a céhes munkaszervezetet felszámoló szabad piacgazdasággal együtt születtek. Az első szakszervezetek – az úgynevezett szakegyletek – a megszokott, hagyományos foglalkoztatási biztonság helyreállítását próbálták elérni a megváltozott körülmények között. Fő célkitűzésük: a szakmunkások foglalkoztatási biztonságának a védelmére a szakma munkaerőpiacára való belépésnek, a szakmunkássá válás lehetőségének a szabályozása – a hagyományos munkafeltételekhez való ragaszkodás és a munkavégzés szabályainak rögzítésével. Ennek a felfogásnak a kulcsa a szakma szabályait követő munkavállaló státusának védelme a szabad versenytől és a vállalkozó (tulajdonos) előre ki nem számítható lépéseitől.

78 / A tanulmány a szerzőnek a ruházati, gép- és az autóiparban Magyarországon, Németországban és Spanyolországban végzett empirikus kutatásain, valamint szakszervezeti tagokkal és aktivistákkal folytatott interjúin és beszélgetésein alapul (lásd Tóth, 2002).

A szakszervezetek kezdettől fogva arra törekedtek, hogy egy adott területen fenntartsák a megszokott – azonos – munkafeltételeket és bérszintet, egységes munkavégzési szabályokat, tekintet nélkül a szakmához tartozókat foglalkoztató vállalkozások gazdasági helyzetére. Az első kollektív szerződések így – mai szóhasználattal – *regionális-szakmai* többmunkáltatós szerződések voltak.

Ez a *posztcéhes* szakmunkáskép és *regionális-szakmai* többmunkáltatós szabályozás határozta meg a szakszervezeti fejlődés irányvonalát, s vált az európai és talán a „globális” szakszervezeti ethosz részévé, amelynek egységesülését erősítette a mesterlegények Európában gyakori vándorlása s a tengerentúltra való kivándorlás. E szakmunkásképnek a megszilárdulását és kiterjesztését a gyári betanított és segédmunkás rétegekre pedig aktívan segítette a II. Internacionálé. A munkaviszony szakszervezetek által szorgalmazott szabályozásának fő célja az autonóm, önszabályozó munkásközösség fenntartása és a vállalatvezetés egyén feletti diszkrecionális jogkörének korlátozása volt. Ez a szakszervezeti munkáskép határozta meg a szakszervezetek alkustratégiáját a 20. század első felében gyorsan elterjedő fordista munkaszervezési modellel szemben. Óriási harcok és küzdelmek révén szimbiózis alakult ki a hierarchikus, jól elhatárolt munkahelyi pozíciókat kialakítani kívánó fordista üzemszervezési technológia és a szintén merev szabályozásért küzdő szakszervezeti stratégia között. A 20. században általánossá váló kollektív szerződések arra törekedtek, hogy a kollektív alku révén a munkáltató mozgásterét a lehető legkisebbre szűkítsék. Ezt szolgálta:

- a merev bértarifarendszer, amely – általában – a szakképzettség és a munkaviszonyban eltöltött évek mátrixához pontos és kötött bértételeket rendelt. Az ilyen típusú bértarifa konkrét és kötelező tételeket állapít meg, s nem minimáltételeket határoz meg, amely felett vezetői döntés vagy egyéni alku határozza meg a ténylegesen fizetett egyéni bért;

- a kiegészítő pótlékok és juttatások pontos szabályozása, ami szintén nem enged játéktérrel a munkavégzés minősége és a munkavállaló hozzáállása szerinti jutalmazásra vagy büntetésre;

- a munkaköri leírás rendszer, amely konkrétan meghatározza minden munkakör pontos tartalmát;

- a felvétel és elbocsátás, valamint a vállalaton belüli áthelyezés rendje, ezek pontosan és átláthatóan szabályozzák, hogy mikor milyen feltételekkel szüntethető meg a munkaviszony;<sup>79</sup>

- a kollektív szerződéssel kapcsolatos ügyintézés és végrehajtás ellenőrzése kétoldalú testületek, belső fórumok révén.

Ezt a múlt század ötvenes-hatvanas éveiben szinte egyeduralgó szabályozási modellt kérdőjelezte meg a technikai átalakulás és technológiaváltás nyomán a – japán vállalatok térnyerésével a taylorista, fordista munkaszervezést a nyolcvanas évek második felétől fokozatosan felváltó – vezetési-szervezési

79 / A tipikus amerikai kollektív szerződés, például, a vállalatnál eltöltött évekhez rendeli az elbocsátás rendjét (senioritás elve). E szerint, ha a vállalat egy adott munkaköri csoportból elbocsát valakit, akkor azt a munkavállalót kell elbocsátania, akit legutoljára vett fel. Ha a vállalat meghatározott időn belül munkást kíván felvenni ugyanebbe a munkakörbe, akkor először a volt – s korábban elbocsátott – munkavállalókat kell megkeresnie, s felvételük rendjének a senioritást kell követnie.

paradigmaváltás. A vállalatvezetés a szakszervezeti ellenállás ellenére világszerte arra törekszik, hogy a merev bértarifarendszert egyéni értékelésre alapozott individualizált és rugalmas bérekkel váltsa fel. A merev munkaköri leírásokkal szabályozott hierarchikus és szétaprózott feladatok elvégzetése helyett pedig több feladat ellátására alkalmas, rugalmasan átcsoportosítható munkára tart igényt.<sup>80</sup>

A munkaszervezés „japánosodása” Amerikában, majd Európában is komoly kihívást jelentett a hagyományos érdekvédelmi stratégiákkal szemben. Az egyéni teljesítményt és hozzáállást honoráló bérezés, a rugalmas munkabeosztás és a rugalmas termelés-szervezés a versenyképesség kulcskérdése lett. Az utóbbi két évtizedben sok tekintetben rugalmasabbá vált munkaviszonyok csökkentették az ágazati kollektív szerződések szabályozó erejét. Nyugati kutatókhoz hasonlóan tekinthetjük ezt a folyamatot a jelentős taglétszámcsökkenést elszenvedő, társadalmilag-politikailag leértékelődő szakszervezetek „rendezett visszavonulásának” is (lásd például *Visser, 1994*). „A munkahelyek megőrzése érdekében engedjünk a munkapiac rugalmasításának” jelszó jegyében folytatott érdekvédelemben az ágazati kollektív szerződés funkciója az marad, hogy határt szabjon a helyi alku rugalmasságának, és fenntartsa a szolidaritás minimumát. A módosult érdekvédelmi elgondolás azzal számol, hogy „az idők jobbra fordulásával” talán visszavehetők az engedmények, s végső fokon a tagság mobilizálásával, a munkaharc eszközével valóra válthatók azok a követelések, amelyekről a vállalatvezetéssel nem sikerül megállapodásra jutni.

### *A szocialista szakszervezeti örökség*

A szocializmus és a tervezettség bevezetése a szakszervezeti szabadságot és a munkáltatói autonómiát egyaránt felszámolta Magyarországon. A szakszervezeteket a sztálini modell szerint szervezték át (*Pető–Szakács, 1988*). Alapvetően az ágazati szerveződés lett, s létrejöttek a munkahelyi szakszervezetek, amelyek a vállalat tevékenységének megfelelő ágazati szakszervezethez tartoztak. Minden munkavállaló szakszervezeti tag lett, függetlenül a vállalatnál betöltött hierarchikus vagy szakmai pozíciójától. A szakszervezetek beleolvadtak a pártállami hatalmi szerkezetbe. Fő feladatuk a terveclok elérésének biztosítása és a szociálpolitikai gondolkodás lett. A kollektív szerződés szabályozó szerepét a jogalkotás vette át. A munkahelyi szakszervezetek által kötött kollektív szerződések a munkavállalók munkafelajánlásait foglalták egybe. A munkavállalók érdekvédelme a föld alá kényszerült (*Varga, 1994*).

Az egységes jogszabálytól eltérő helyi szabályozásra kötött munkahelyi kollektív szerződést csak – az új gazdasági mechanizmus részeként – 1967-ben elfogadott munkatörvénykönyv tette ismét lehetővé. Ez hozzájárult a vállalati munkapiacok kiépüléséhez, s a vállalaton belül a munkavállalók és munkavállalói csoportok eltérő alkupozíciójának felszínre kerüléséhez. A szakszer-

80 / Nem véletlen, hogy az új termelés-szervezési eljárások Japánban fejlődtek ki, ahol a 19. század harmadik felétől megindult, erőltetett ütemű és az állam által támogatott iparosítás fő szereplői a nyugat-európai és amerikai gyártásszervezési eljárásokat eltanuló, azokat a helyi sajátosságokhoz adaptáló mérnökök és vállalkozók, nem pedig betelepült szakmunkások. Ezért Japánban nem honosodott meg a céhes típusú szakszervezet. Ezzel szemben már az első, 19. századi japán gyárakat felépítő mérnökök szakmai és munkaköri rugalmasságra törekedtek (*Aoki, 1987*).



vezetek tevékenysége a vállalatvezetésen belüli egyeztetés részeként épült be a formális és informális tervalku folyamatába. A munkavállalók érdekvédelmi stratégiája és taktikája az egyéni és kiscsoportos informális alku körül keresztet mozgásteret (*Héthy*, 1978; *Héthy–Makó*, 1972, 1978; *Simonyi*, 1978; *Kemény*, 1990a), néha a szakszervezetet felhasználva vagy éppen annak ellenére. A szakszervezet betagozódása a hatalomba és a munkavállalók önszerveződésének változatlan tilalma megakadályozta az informális, alkalmi érdekvédelmi szövetségek megszilárdulását, kikristályosodását. Piaci megméretés és verseny hiányában fellazultak a szaktudáshoz fűződő követelmények. Meghatározó szakmai-foglalkozási csoportok helyett a vállalat termékeitől, technológiájától, termelési feladataitól, belső munkapiacától, a vezetés szándékaitól függően más-más helyi munkáscsoportok kerülhettek kulcspozícióba. A létszámfelesleggel terhelt vállalati belső munkapiacra azonos szakmán és azonos munkáscsoporton belül is eltérő stratégiák alakultak ki. A központi bértarifák fellazulásával a kézhez kapott bér egyre inkább a közvetlen vezetőkkel folytatott alkudozástól függött.

Ebben az informális alkukra, paternalista kapcsolatokra támaszkodó egyéni – esetenként csoportos – munkavállalói stratégiában az adott körülmények között a munkavállalóknak nem is volt szükségük „igazi” szakszervezetre, amely a szolidaritás és az egyenlőség nevében fellép az egyenlőtlen túlóraelosztás, a vgm-k-munkák, prémiumok ügyében, munkavédelmi szempontok miatt korlátozza a túlmunkát, határt szab a munkavállalók versengésének az egyéni keresetek az egyéni keresetek alakításánál is. Arra pedig nem is gondolhattak, hogy a vezetés döntései, „igazságtalanságai” és „kedvezményei” ellen intézményes védelmet nyújtó autonóm szervezeteket hozzanak létre. A szakszervezet mint a munkavállaló és a munkáltató egyéni, partikuláris viszonyának áttételét jelentő kollektív erő hiánya a kulcsa a szakszervezetek negatív megítélésének. Ezért van az, hogy a szakszervezetek szerepét a szocializmus idején kevesellték a régi idők szakszervezetei erejét és befolyását még ismerő munkások, míg a fiatalabb nemzedéknek az érdekvédelemről már semmiféle pozitív élménye nem volt (vö. *Kemény István* 1968–1969-es kutatásaival, amelyek publikálása több mint húsz évet váratott magára: *Kemény*, 1990a).

A munkahelyi szakszervezetek is részeseivé váltak a tervgazdaságot átszövő informális alkurendszernek: egyrészt a vállalatvezetés oldalán kedvezményekért, támogatásért lobbiztak a politikai és gazdasági irányítás bürokratikusság központjaiban, másrészt a vállalaton belüli alkudozás eszközeivé váltak a vállalati erőforrások belső elosztása során. A munkahelyi kollektív szerződések az alkalmazandó bérformák, illetve pótlékok megállapításán túl nem szabályozták az egyes munkavállalók, munkavállalói csoportok bérét. Valójában közösen szabályozott „üzemi munkarendek” voltak, amelyek a munkatörvénykönyv „végrehajtási utasításaként” működtek. A tényleges keresetek

nem ettől, hanem a személyre szólóan megállapított alapbértől, a „jól fizető” munkák és túlóra lehetőségek elosztásától függték.

A szakszervezetek lényegében nem látták el a háború előtti magyar, illetve a nyugat-európai posztcéhes szakszervezetek esetében meghatározó két funkciót: 1. az azonos foglalkozáson-szakmán belüli dolgozók, illetve a különböző szakmájú munkavállalói csoportok közötti verseny korlátozása a munkafeltételek kiegyenlítésére, a bérek azonos színvonalra hozására, illetve a bérdifferentiák állandósítására való törekvés, és ezáltal 2. az egyes munkavállaló személyes kiszolgáltatottságának csökkentése, illetve a vállalatvezetés döntési szabadságának korlátozása a munkavállalókat érintő kérdésekben. A munkavállalók a munkaerőhiány és a második gazdaság közepette az egyéni és kiscsoportos informális béralkura, az első és a második gazdaságbeli munkavégzés kombinálására alapozott munkapiaci stratégiáikat tökéletesítették. Az egyéni stratégiák sikere és a politikai korlátok erőterében nem manifesztálódott az egyéni és szakmai-foglalkozási érdeket és jogsérelmet intézményes, kollektív érdeké és jogsérelemmé emelő, a munkafeltételek egységesítéséért, a bérkülönbségek kordában tartásáért eredményesen fellépő, a szolidaritást a munka világában megjelenítő szakszervezet iránti igény.

#### *Átörökített szakszervezeti magatartás és mai vállalat stratégiák*

A rendszerváltás megnyitotta az utat a valódi munkavállalói érdekképviseletek felépítése előtt. Az új szakszervezeti modellnek – a munkaviszony bipartit szabályozásának – az alapja a munkahelyi szakszervezet lett. Az előző rendszerből örökölt munkahelyi szakszervezetek teljes autonómiát és függetlenséget élvező önálló jogi személyé váltak. Saját maguk határozzák meg alapszabályukat, érdekvédelmi stratégiájukat és önállóan döntethetnek minden fontos kérdésben, beleértve azt is, hogy melyik ágazati szakszervezethez vagy szakszervezeti szövetséghez kívánnak tartozni. A munkahelyi szakszervezetek önállóan határozzák meg, miről kívánnak tárgyalni a vállalatvezetéssel, és mit követelnek a kollektív alkuban. Az ágazati szervezetek és a szövetségek szerepe a helyi alkuban tanácsadásra, segítségnyújtásra korlátozódik. Az ágazati kollektív szerződés szerepe, ha egyáltalán kötnek ilyen, inkább kiegészítő jellegű (néhány ágazatban a minimumfeltételek megállapításában). Az 1992. évi szerződéskötési hullám óta az ágazati-alágazati kollektív szerződések hatálya alá tartozó munkavállalók köre jelentősen csökkent (Tóth, 1997a).

A munkaügyi kapcsolatok új rendszerének posztoszocialista öröksége és egyik legfontosabb sajátossága a fejlett piacgazdaságok gyakorlatához képest, hogy a munkahely kapuján belül tevékenykedő szakszervezetek fő törekvése nem az egységes munkavállalási feltételek kialakítása a vállalaton kívüli (ágazati-szakmai-lokális) munkapiacon, hanem a foglalkoztatási és munkafeltételek alakításában és szabályozásában való részvétel saját vállalatuk belső munkapiacán.

Részvételük módját nagyban meghatározta a szocializmusból örökölt vállalati bértarifák természete. Ezek meglehetősen tág keretek közötti „tól-ig” bértételeket határoztak meg az iskolai végzettség szerinti nagy munkavállalói csoportok: segéd munkások, betanított munkások és szakmunkások számára. A tényleges egyéni bérek meghatározására a szocializmusban csak a szakszervezettel való formai egyetértés után kerülhetett sor. A mai gyakorlatra különösen nagy hatással volt az Alkotmánybíróság 42/1990 (VI. 12.), a munkatörvénykönyv végrehajtásáról szóló 48/1979. (XII. 1.) Mt-rendelet 2. szakaszát hatályon kívül helyező döntése, amely szerint alkotmányellenes az, hogy a szakszervezet egyetértése szükséges a személyi alapbérek megállapításához, mert korlátozza a munkaszerződés alanyainak szerződéses szabadságát a munkaviszonnyal összefüggő egyedi ügyekben. Ez a rendszerváltás idején keletkezett döntés arról árulkodik, hogy a jogalkalmazók bizonytalanok voltak abban, hogy a szakszervezetek kinek az érdekeit képviselik valójában, s elsősorban az egyént kívánták megvédeni a szakszervezettől – vélhetően annak a kornak a történelmi tapasztalatai alapján, amikor a szakszervezetek még a vállalatvezetés részesei voltak, s nem azzal szemben álló érdekképviseltek (vö. *Kollonay–Ladó*, 1996, 115–116. o.). A munkavállaló szerződés-kötési szabadságát hangsúlyozó alkotmánybírósági döntés, és annak nyomán az 1992-es új munkatörvénykönyv megerősítette, hogy a szakszervezetek feladata a kollektív tárgyalások során kialakítani azokat a lehető legjobb feltételeket, amelyekben belül a munkavállaló és a munkáltató megállapodhat a tényleges bérekről, munkakörülményekről. A jogi értelemben vett megállapodás persze az esetek többségében – mint ma már tudjuk – alkuképes munkavállalók híján azt jelenti, hogy gyakorlatilag a vállalatvezetés egyoldalúan dönthet.

Ami élesen elválasztja a posztchéhes korszakból kinőtt szakszervezeteket a posztszocialista szakszervezetektől, az az, hogy miről kívánnak alkudni és megállapodni a vállalatvezetéssel, s az alku végeredménye hogyan viszonyul a tágabb regionális-szakmai-ágazati munkapiac szabályozásához. Az előbbieket merev bértarifákról kívánnak tárgyalni, amelyek a lehető legminimálisabbra csökkentik a munkavállaló és a munkáltató közötti „partizán” alku lehetőségét. Céljuk olyan mechanikus szolidaritást kialakító bértarifarendszer, amelyben csak akkor változhat a munkavállaló egyéni bérpozíciója, ha az mindenkinél egyszerre változik. A posztszocialista szakszervezetek viszont vállalati bruttó bérnövekedésről, munkavállalói csoportokra (mint segéd munkás, betanított munkás stb.) vonatkozó minimálbértételekről vagy tág négy-öt lépcsős „tól-ig” bértarifákról tárgyalnak, esetleg arról, hogy ezen belül kapjanak-e egyes területek, szakmacsoportok, szervezeti egységek vagy egyéb nagy jól elkülöníthető munkavállalói csoportok plusz bérfejlesztési lehetőséget. Az egyéni béremelésről azonban a megállapodás keretei között a vállalatvezetés dönt, így az egyes munkavállalók, munkavállalói csoportok tényleges bére továbbra is – jó esetben – informális alkuk tárgyát képezi.

A szakszervezeti alku keretmegállapodás-jellegét támasztja alá egy, a 2001. évi munkatörvénykönyv-módosítás vállalati hatásait a – többek között – a kollektív szerződések szövegének elemzésével vizsgáló kutatás (*Neumann–Nacsa*, 2004). Mint ismert, a munkatörvénykönyv számos esetben nemcsak a kollektív szerződéses megállapodással engedi meg az eltérést a törvényi szabályozástól, hanem a „felek megállapodása” útján is. Az esetek többségében az egyéni munkaszerződések nem tartalmaztak munkaidőre és munkarendre vonatkozó eltéréseket, de ez nem jelenti azt, hogy a munkáltatók ne éljenek a felek megegyezésének lehetőségével. Ez azonban a gyakorlatban elsősorban eseti megállapodást jelent, amelyek nagyrészt szóban kötöttek, és ezért nehéz megítélni, hol húzódik a határvonal a megállapodás és a főnöki kérés-utasítás között, amelyet a beosztottak szó nélkül elfogadnak. Műhelyszinten a munkaszervezés kis- és nagyvállalatoknál egyaránt nagymértékben épít a „felek” ilyen „megállapodására”. Sajátos öszjátéka a különböző szintű szabályozásnak, amikor a „felek megállapodása” nemcsak a törvénytől, hanem a kollektív szerződéstől való eltérést is lehetővé teszi. Erre jó néhány olyan kollektív szerződés utal is, amelyek a megállapodás szerinti főszabály mellett „a munkavállaló beleegyezésével” lehetővé teszik az attól való eltérést.

Interjúk is alátámasztják egy sajátos posztszocialista magatartás létét a magyar szakszervezeti vezetők között, függetlenül attól, hogy melyik konföderációhoz tartoznak, milyen a politikai szimpátiájuk, külföldi tulajdonban álló zöldmezős vállalatban vagy éppen volt szocialista vállalat privatizált utódjában dolgoznak. Ez a felfogás a szakszervezet feladatának lényegét a tágan értelmezett keretfeltételek meghatározásában látja. Szeretnének magasabb béreket elérni, de a béralku során a vállalati bruttó bértömeg növekedéséről és/vagy a béremelkedés mértékének minimumáról kívánnak elsősorban tárgyalni. Ugyanakkor elfogadják a vállalatvezetés feltétlen jogát az egyéni béremelés meghatározására a szakszervezettel kialakított kereteken belül.

A magyar szakszervezetek felfogásában a rendezett munkaügyi viszonyok az alapvető keretek szabályozottságát jelentik, amelyen belül tág tér nyílik – már szakszervezeti beleszólás nélkül – a vállalatvezetés egyéni és csoportos teljesítményértékelésen alapuló egyoldalú döntéseire, illetve az egyéni és kiscsoportos informális alkura. Ez az érdekvédelmi felfogás látszólag megfelel a rugalmasságra törekvő vállalatvezetésnek. A mindennapi tapasztalatok szerint még ez a rugalmas szakszervezeti „keretszabályozási” megközelítés is gyakran túl merev a vállalatvezetés számára, amelynek a bérek emelésére vagy bizonyos munkáltatási feltételek tisztelőben tartására vonatkozó szakszervezeti követelések elfogadhatatlanok. Konkrét esetekben a vezetők magatartásától, a piaci verseny és/vagy a vállalatközpont által felállított korlátoktól, a szakszervezet rugalmasságától és/vagy nyomásgyakorló képességétől függ, hogy mennyire lehetséges egy tárgyalásos alapon nyugvó kétoldalú szabályozás kialakítása vagy fenntartása. Gyakori tapasztalat, hogy a minimális kötöttségtől

is szabadulni szándékozó vállalatok mindent megtesznek a még létező szakszervezetek marginalizálására, aktivistáinak ellehetetlenítésére, a vállalattól való eltávolítására. A szakszervezetek sok esetben nem találják az ellenszerét az egyoldalú munkafeltétel- és a munkaviszony-szabályozásra irányuló határozott vállalati törekvéseknek.

Amíg a szakszervezet csak a munkavállalók számára előnyösebb keretfeltételek meghatározására törekszik, addig tág teret enged a vállalatvezetésnek az egyéni munkavállaló tényleges helyzetének meghatározására, illetve az informális egyéni alku, s ezáltal nem lehetséges mechanikus szolidaritás kialakítása a munkavállalók között. Vagyis szemben a nyugat-európai munkavállalók tapasztalataival, amely szerint az egyén helyzete csak mindenki más helyzetével együtt javulhat, ez az érdekvédelmi stratégia lehetőséget ad arra, hogy az egyes munkavállaló helyzete társaiétól függetlenül javuljon. A mechanikus szolidaritás e hiánya miatt oly nehéz – ha nem éppen lehetetlen – a magyar szakszervezeteknek tagságukat a szakszervezeti követelések érdekében mozgósítani, ha nyíltan kívánnának fellépni a vállalatvezetéssel szemben. Van ugyanis egy másik sajátossága a magyar szakszervezeti stratégiának: amennyire lehetséges a vállalatvezetéssel való együttműködésre törekszenek. Ennek a fajta munkahelyi együttműködésnek megvannak a hagyományai. A nyílt konfliktust kerülő magatartás a legtöbb esetben még akkor is biztosítja a szakszervezet megmaradását, ha a vállalatvezetés maga nem igazán tartja fontosnak a szakszervezetekkel való érdemi tárgyalást. Sajátos módon, a keretfeltételek jobbítására törekvő és kisebb csoportok érdekében szót emelő szakszervezeti stratégia még relatív sikertelenség esetén is elősegíti az együttműködés fenntartását. A szakszervezeti tárgyalási forduló után ugyanis van még egy forduló, a munkavállaló és a munkáltató közötti alku, ahol véglegesen eldőlnek a dolgok. Ezért a nyomásgyakorlásra képtelen szakszervezetek egyetlen reménye gyakran az, hogy az egyre jobban szűkülő munkapiacon a vállalatok maguk is érdekeltek lesznek olyan belső stratégiák kialakításában, amely a munkavállalók megelégedettségére és elkötelezettségére alapoz, s a fluktuáció csökkentése érdekében a szakszervezeteket is bevonják olyan programokba, amelyek célja a munkavállalói elégedettség növelése.

### *Következtetések*

A rendezett munkaviszony fogalma gyökeresen mást jelent a posztcéhés szakszervezetből kinövő szakszervezet és a posztszocialista szakszervezet számára. A posztcéhés szakszervezetek a munkavállalási feltételek meghatározásakor a munkavállaló és a munkáltató közötti egyéni, informális alku terét a legszűkebbre kívánták szorítani. Merev szabályozásra, merev bértarifafeltételekre és munkaköri leírásokra törekedtek. A vállalatvezetés és munkaszervezés „japánosodása” komoly kihívást jelentett a hagyományos szakszervezeti érdekvédelmi stratégiának. A rugalmas termelés-szervezés, az egyéni teljesítményt

és hozzáállást elismerő rugalmas bérezés, rugalmas munkabeosztás a vállalati versenyképesség kulcskérdése lett. A vállalati szintről jövő nyomás hatására az utóbbi két évtizedben sok tekintetben rugalmasabbá vált a munkafeltételek és a munkavégzés szabályozása, csökkent az ágazati kollektív szerződések szabályozóereje. Munkaügyi kapcsolatokkal foglalkozó nyugati kutatók gyakran „rendezett visszavonulásként” mutatják be ezt a folyamatot, ahol a szakszervezetek a foglalkoztatás megőrzése érdekében – reményeik szerint időlegesen – engednek a munkáltatók rugalmasítási törekvéseinek. Az ágazati kollektív szerződések legfontosabb funkciója ebben a helyzetben, hogy határt szabjon a helyi alku rugalmasságának, és fenntartsa a mechanikus szolidaritás minimumát – annak érdekében, hogy a szakszervezetek képesek maradjanak a tagság mozgósításával, a munkaharc eszközeivel érvényesíteni azokat a követeléseket, amelyekről vállalati szinten nem sikerült megállapodásra jutni.

A posztszocialista magyar szakszervezetek számára a rendezett munkaügyi viszonyok az alapvető keretek szabályozottságát jelentik, elsősorban vállalati szintű kollektív szerződésekkel, de azokon belül jelentős szabadságot hagyva az egyéni és csoportos teljesítményértékelésen alapuló egyoldalú munkáltatói döntéseknek, illetve a szakszervezeti beleszólás nélkül folytatott egyéni és kiscsoportos informális alkunak. Ez az érdekvédelmi megközelítés elismeri a vállalati menedzsment jogát az egyéni béremelkedés különböző teljesítménymutatók alapján történő meghatározására a szakszervezettel kialakított kereteken belül.

Mindez látszólag egybeesik a rugalmasságra vágyó vállalatvezetők elképzeléseivel, hiszen teret enged a vállalatok vezetése számára szükséges rugalmasságnak. A mindennapi tapasztalatok azonban azt mutatják, hogy még ez a rugalmas szakszervezeti „keretszabályozási” megközelítés is gyakran túl merev a vállalatok számára, s a bérek emelésére vagy bizonyos munkáltatási feltételek tiszteletben tartására irányuló szakszervezeti követelések elfogadhatatlannak tartják. Sok függ a vállalatvezetők személyes magatartásától, a külső – piaci verseny és/vagy a vállalatközpont által felállított – korlátoktól, a szakszervezet rugalmasságától és/vagy nyomásgyakorló képességétől – azaz, hogy mennyire lehetséges egy tárgyalásos alapon nyugvó kétoldalú szabályozás kialakítása vagy fenntartása. Elég gyakori azonban, hogy azok a vállalatvezetők, akik még a szakszervezetek jelenléte miatti minimális kötöttséget se kedvelik, mindent megtesznek a még létező szakszervezetek marginalizálására, a szervezkedő aktivisták ellehetlenítésére, a vállalattól való eltávolítására.

A szakszervezeti tagság folyamatos csökkenése a versenyszférában azt jelzi, hogy nem biztosan elégséges a hosszú távú fennmaradáshoz az a szakszervezeti remény, hogy az egyre jobban szűkülő munkapiacon a vállalatok maguk is érdekeltek lesznek a munkavállalók megelégedettségére és elkötelezettségére alapozó belső stratégiák kialakításában, s a fluktuáció csökkentése érdekében a szakszervezeteket is bevonják a munkavállalói elégedettség növelését célzó programokba.

## 4. A MUNKAHELYI ÉRDEKKÉPVISELET ÚJABB FEJLEMÉNYEI

### 4.1. A munkavállalói részvétel magyarországi gyakorlata

BENYÓ BÉLA – NEUMANN LÁSZLÓ – KELEMEN MELINDA

A munkavállalói részvételen sokféle olyan intézményt és emberierőforrás-menedzsmentet értenek, amelyek közös vonása, hogy a munkavállalók számára beleszólási, ellenőrzési lehetőséget nyújtanak a munkafolyamat alakításával, a vállalatvezetés, esetenként a tulajdonosok döntéseivel kapcsolatban. A partícipációs intézmények ennek megfelelően a műhelyszintű részvételtől<sup>81</sup> egészen a vállalati döntési mechanizmusba való bevonásig,<sup>82</sup> a pénzügyi-tulajdonosi részvételig<sup>83</sup> terjednek. Ez az alfejezet egyetlen, Magyarországon is bevezetett intézménnyel foglalkozik: az *üzemi tanáccsal*, illetve annak nemzetközi válfajai esetében működő változatával, az *európai üzemi tanáccsal*.

Bár korábban is voltak előzményei a munkavállalói részvételnek Magyarországon, a fejlett piacgazdaságokéhoz hasonló intézményrendszer csak a rendszerváltást követően jöhetett létre. Ekkor az új munkatörvénykönyv (1992. évi XXII. törvény) keretében került sor az üzemi tanács intézményének a bevezetésére. A munkajogi törvénykezés korabeli körülményei, az új munkahelyi képviselési rendszer jogi-szociológiai ellentmondásai jól ismertek (Kiss, 1995, Prugberger, 2002, Tóth, 1997, 2000; Tóth–Ghella, 2003). Az akkori kormány szerint a kialakult szakszervezeti pluralizmus problémái és a csökkenő szervezethez indokolta a szakszervezeti tagságtól független, minden munkavállaló által választható képviselést, valamint a – német mintára – ágazati szinten megkötendő kollektív szerződés szétválasztását a kizárólag az üzemi tanácsok által gyakorlandó munkahelyi képviseléstől. Mivel a szakszervezetek erősen elleneztek a munkahelyi szerepüket veszélyeztető javaslatot, az Érdekegyeztető Tanácsban született kompromisszum meghagyta a munkahelyi kollektív szerződés lehetőségét is, és a munkahelyi szakszervezetek – korlátozottan, de – megtarthatják a szocializmusban formálisan élvezett részvételi jogosítványaikat.

81 / A termelési folyamat tökéletesítésére csoportgyűlések, autonóm munkacsoportok, sőt, idesorolható a nyolcvanas évek vállalati gazdasági munkaközössége (vgmk) is.

82 / A felügyelőbizottságok munkavállalói delegáltjai, üzemi tanácsok/bizottságok, „munkásigazgatók”.

83 / Profitrészesedés, kisebbségi vagy többségi munkavállalói részvények szavazati jogokkal vagy anélkül.

A magyar üzemi tanácsok jogköre korlátozottabb a német mintánál: együttdöntési lehetőségük a vállalati szociálpolitikára szűkül le, viszont a kialakított jogi keretek erősen a vállalati szakszervezetekhez láncolják az üzemi tanácsokat. A szakszervezet erősen érdekelt jelöltjeinek az üzemi tanácsba juttatásában, hiszen ettől függ kollektív szerződésalkötési jogosultsága, ugyanakkor az üzemi tanács együttdöntési jogköre a szakszervezet által megkötött kollektív szerződésben szabályozott vállalati jóléti alap felhasználására korlátozódik. Ebben a rendszerben a szakszervezet számára fontos az üzemi tanács megválasztása, de nem feltétlenül a működtetése. Noha az üzemi tanács felállításáról törvény rendelkezik, végrehajtásának nincsenek hatékony garanciái, sok szakszervezet nélküli munkahelyen (jellemzően a kis- és közepes méretű cégeknél) nem is jön létre.

Mivel a német modelltől eltérően Magyarországon az ágazati kollektív szerződések nem váltak meghatározó erejűvé a bérek, az alkalmazási és munkafeltételek alakításában, olyan kétcsatornás rendszer alakult ki, amelyben munkahelyi szinten megkettőződik a képviselőlet. Ezáltal mind a munkáltatók, mind a szakszervezetek sokszor fölöslegesnek, sőt egyenesen károsnak tartják az üzemi tanácsot. Ugyanakkor a váltakozó kormányok – részben politikai megfontolásokból – gyakran változtattak a munkahelyi érdekképviselőlet jogosítványain, hol megerősítették, és kollektív szerződésalkötésre is felhatalmazták az üzemi tanácsot, hol pedig annak ellenében a vállalati szakszervezeti jogosítványokat erősítették meg.

Ez az alfejezet a jogi megközelítés kritikája helyett a tapasztalatokra helyezi a hangsúlyt: először egy kérdőíves felmérés alapján elemzi az üzemi tanácsok vállalati szerepét, majd egy esettanulmány-sorozat alapján az európai üzemi tanácsok helyzetét mutatja be az EU csatlakozás után, amikor a magyar delegáltak is teljes jogúvá váltak, illetve a magyarországi központú multinacionális vállalatokban is létre kell hozni ezeket a konzultációs intézményeket.<sup>84</sup>

### *Üzemi tanácsok a vállalati gyakorlatban*

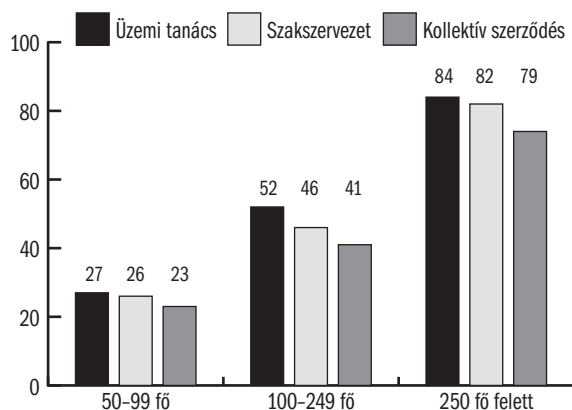
84 / A kérdőíves vizsgálat eredményeit legteljesebben Benyó Béla *A munkavállalói részvétel intézménye: az üzemi tanácsok helyzete a mai Magyarországon* című PhD-dolgozata foglalja össze. Az európai üzemi tanácsok kutatására az Európai Bizottság támogatásával került sor a Cseh Köztársaságban, Magyarországon és Lengyelországban, a Wilke, Maack & Partner cég (Hamburg, kutatásvezető Eckhard Voss) koordinálásában. A jelen tanulmányban eddig nem publikált eredményeket közlünk.

Az első üzemi tanácsok megalakulása óta eltelt több mint egy évtizedben a magyarországi munkaügyi kapcsolatok munkahelyi rendszere jelentősen átalakult, felvételünk idején, 2003-ban az 50 fő feletti munkahelyek mintegy 49 százalékában létezett üzemi tanács.

Korábbi nemzetközi kutatások számos tényezőt tártak fel, amely hatással lehet az üzemi tanácson keresztül megvalósuló részvételre. Ilyen a vállalkozás mérete. A tapasztalatok szerint a több munkavállalót foglalkoztató munkahelyeken hatékonyabb részvételi formák alakulnak ki. A magyarországi gyakorlat összhangban áll ezzel a megfigyeléssel, sőt, a nagyobb cégeknél sokkal gyakoribb, hogy üzemi tanács működik, mint a kisebb létszámúaknál (*4.1. ábra*). Ugyanakkor megállapítható, hogy az üzemi tanács, a szakszervezet jelenléte és a kollektív szerződésalkötés együttesen változik a vállalati mérettel.



4.1. ábra: Az üzemi tanácsok, a szakszervezetek, és a kollektív szerződések gyakorisága a foglalkoztatottak száma szerint (százalék)



Az is nyilvánvaló, hogy a részvételi fórumok létrejöttét befolyásolja az adott munkahely tulajdonformája is. Az üzemi tanácsok leggyakrabban az állami, ezt követően az önkormányzati tulajdonú munkahelyeken alakulnak. A rendelkezésre álló adatok nem igazolták azt a korábbi feltevést, hogy a külföldi tőke akadályozza az üzemi tanácsok elterjedését. Éppen ellenkezőleg, a tőke eredete szerinti megoszlás alapján az állapítható meg, hogy a magyar tulajdonú vállalkozásokban, ha csekély mértékben is, de kevesebb üzemi tanács működik, mint a külföldi tulajdonú vállalatokban. Üzemi tanácsok a 100 százalékban külföldi tulajdonú vállalkozások 52 százalékában működnek, míg a 100 százalékban magyar tulajdonú cégeknek csak 46 százalékában. A vegyes tulajdonú cégek esetében azonban még gyakrabban megtalálhatók, és az üzemi tanácsokkal rendelkező cégek aránya csak kis mértékben különbözik a többségi külföldi tulajdonú és a többségi tulajdonú magyar vállalkozások esetében (59–58 százalék).

A magyarországi üzemi tanácsok szempontjából azonban a szakszervezet munkahelyi jelenléte a meghatározó: ahol nincs szakszervezet, ott többnyire üzemi tanács sincs (4.2. ábra). Az üzemi tanácsok megoszlását tekintve megállapítható, hogy a munkahelyi szakszervezetek és az üzemi tanácsok gyakorisága között mind vállalati, mind pedig ágazati szinten szoros (szignifikáns:  $p = 0,00$ ,  $r^2 = 0,888$   $\beta = 0,942$ ) összefüggés mutatkozott.

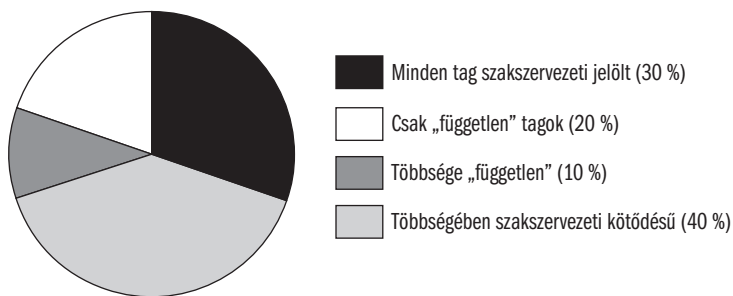
Ennek okát részben abban keresni, hogy a több munkavállalót foglalkoztató munkahelyeken nagyobb valószínűséggel hoznak létre szakszervezetet és üzemi tanácsot. A törvény szakszervezeti reprezentativitást szabályozó rendelkezései alapján nem meglepő, hogy minél több szakszervezet működik egy munkahelyen, annál gyakoribb az üzemi tanács is. Az is figyelemre méltó, hogy négy vagy ennél több munkahelyi szakszervezet előfordulása esetén az üzemi tanácsok alapításának gyakorisága 100 százalékosá válik.

4.2. ábra: Az üzemi tanácsok és a szakszervezetek megoszlása az ötven fő feletti létszámú vállalkozásokban



Kezdetben a szakszervezetek egy része nem támogatta az üzemi tanácsok képviseleti szerepének megerősödését, jogainak bővítését, mert szerintük azok korlátozták a szakszervezetek befolyását, gyengítették jogaikat. E mögött nyilvánvalóan az a magyar sajátosság lelhető fel, hogy a szakszervezetek – függetlenül tényleges befolyásuk mértékétől – riválist láttak az üzemi tanácsban, amelyet egy esetleges, az üzemi tanácsok jogosítványait megerősítő törvénykezéstől való félelem is táplált. Mára azonban a hátrányok mellett az üzemi tanács létének előnyei is megmutatkoznak: a szakszervezetek számára az üzemi tanács jelentősége az általa megszerezhető információban rejlik. Az üzemi tanáccsal való együttműködés azonban nem csupán lehetőség, hanem kényszerűség is. Hiszen szakszervezeti kontroll hiányában az új részvételi intézmény riválissá is válhat, a munkáltató számára lehetőséget ad legitim, alternatív munkavállalói képviselőkkkel való együttműködésre. Az üzemi tanács szakszervezeti kontrollját az üzemi tanácsok tagösszetételével kapcsolatos vizsgálatok is alátámasztják. Az esetek 30 százalékában a hazai üzemi tanácsok teljes egészében szakszervezeti tagokból állnak, további 40 százalékuk pedig többségi szakszervezeti irányítás alatt áll. A fennmaradó 30 százalékban az üzemi tanács tagjainak többsége vagy teljes egésze független a szakszervezetektől (4.3. ábra).

4.3. ábra: Az üzemi tanácsok megoszlása a tagok jelöltsége szerint



Az összefonódás tényét, valamint annak elfogadását az is alátámasztja, hogy – kérdésünkre válaszolva – az üzemi tanácsi képviselők 60 százaléka elutasította az üzemi tanács szakszervezettől való függetlenségét. Ezt még jobban kiemeli az a tény, hogy 85 százalék szerint a szakszervezet által delegált tagok „erőt” adnak a testületnek. A válaszokból egyértelműen kiderült, hogy a befolyásolás legnagyobb mértékben a szakszervezeti jelölésű üzemitanács-tagon keresztül érvényesül (35 százalék). Másodsorban a vezetés személyi átfedései útján (30 százalék), harmadrészen pedig az üzemi tanácsnak szakszervezeti forrásból nyújtott szakértelem, információ révén (15 százalék). A szakszervezet dominanciáját jelzi az is, hogy négyszer, a szakszervezeti válaszadók szerint ötször annyian váltak szakszervezeti vezetőből az üzemi tanács elnökévé, mint fordítva. Ráadásul a testület munkájában a szakszervezeti kötődésű üzemitanács-képviselők aktívabbak, mint a „függetlenek”. Mindez alátámasztja azt a vélekedést, hogy a szakszervezeti emberek üzemi tanácsokban játszott szerepe erősítheti a helyi szakszervezeteket.

A gyakorlatban előfordul, hogy a szakszervezetek versenyeznek az üzemi tanácsi helyekért. Ennek negatív hatásait szakszervezeti vélemények is alátámasztják. Megállapítható, hogy a munkahelyen tevékenykedő szakszervezetek számának növekedésével gyakoribbá válnak közöttük a nézeteltérések is. Két szakszervezet esetén még az együttműködés a gyakoribb, azonban ennél több munkahelyi szakszervezet esetén a viszony eltolódik a versengés felé. A munkavállalói részvétel intézményesülésére tehát jelentős hatással van a munkahelyi szakszervezetek egységessége vagy megosztottsága.

A tapasztalatok szerint a szakszervezetek közötti konfliktusok egyik következménye az is, hogy munkáltató a helyzetet kihasználva, tárgyalópartnernek a konfliktuskerülőbb üzemi tanácsot választja. Ezt valószínűsíti az a megfigyelés is, hogy a szakszervezetek négyszer gyakrabban kerülnek konfliktusba a vállalatvezetéssel, mint az üzemi tanácsok. A munkáltató rangsorát igazolja, hogy a szakszervezeti kötődésű tagok számának csökkenésével az üzemi tanács egyre jobb tárgyalópartnerre válik a munkáltató számára.

A magyar üzemi tanácsi rendszer működésének másik problémája a munkavállalókkal való kapcsolattartás megoldatlansága. Az üzemi tanácsok egyszerűen nem érzékelik, hogy választott képviselők, és beszámolási kötelezettséggel tartoznak a dolgozóknak. A vizsgálatok szerint a munkavállalóknak csupán egyharmada érdeklődik az üzemi tanács munkája iránt. Ennek egyik lehetséges oka, hogy gyakran semmilyen visszajelzés sem érkezik az ülésen történekről. A munkavállalók informáltsága az üzemi tanács munkájáról nagyon esetleges, legtöbbször kimerül abban, hogy a tanács tagjai közvetlen munkatársaikat tájékoztatják. A munkavállalók előzetes megkérdezésére csak igen ritkán kerül sor. Ugyanakkor az is nyilvánvaló, hogy – a szakszervezettel szemben – az üzemi tanácsoknak nincsen kiépített szervezeti struktúrájuk, amelyen keresztül elérhetnék a munkavállalókat. Ezért, ahol van szakszerve-

zet, természetes, hogy az üzemi tanács a munkavállalókkal való kapcsolat-tartás érdekében „ráépül” a szakszervezeti apparátusra, és ez végül is nem segíti elő, hogy a munkavállalók megkülönböztessék a szakszervezet és az üzemi tanács szerepét.

Az üzemi tanácsok megfelelő működésének előfeltétele, hogy az ehhez szükséges dokumentumokat időben megszerezzék. A vizsgálatok az üzemi tanácsok kiszolgáltatottságát jelzik, nyomásgyakorló eszközök hiányában nagy a veszélye a sikertelenségnek, a részvételi intézmények súlytalaná, funkció nélkülivé válhatnak. Ugyanakkor azok, akik számára a munkáltató rendszeresen biztosítja a szükséges információt, kisebb arányban látták konfliktusosnak az üzemi tanács-munkáltató viszonyt, s ők a jogi szabályozás által nyújtott lehetőségekkel is elégedettebbek voltak.

Az átadott dokumentumokat illetően az üzemi tanácsok elnökeinek 77 százaléka arról számolt be, hogy nem kapnak megfelelő tartalmú háttéranyagot az ülésekhez. Ugyanakkor a megkérdezettek közül az üzemi tanácsok tagjainak 75 százaléka, a szakszervezeti vezetők 67 százaléka és a munkáltatók 84 százaléka szerint az üzemi tanácsok időben megkapják a napirend tárgyaláshoz szükséges dokumentumokat a munkáltatóktól. Az információ visszatartásának leggyakoribb oka az üzleti titokra hivatkozás, ami az üzemi tanácsok elnökeinek 36 százaléka szerint gyakran előfordul. Mindezek ellenére elmondható, hogy a munkáltatók számára fontos, hogy ne tűnjenek törvénytörőnek, ezért igyekeznek megadni a törvény által biztosított jogokat. Valójában nem áll érdekükben a jogszerűtlenség, mivel a tanács jogosítványai nem annyira erősek, hogy megoldhatatlan érdekütközések jöjjenek létre. Ennek ellenére az üzemi tanácsi képviselők közel egynegyede (23 százalék) mégis azt állította, előfordult, hogy a munkáltató megsértette jogaikat. A leggyakoribb a véleményezési jogmegsértése. Az is megfigyelhető, hogy a partnerek nem szívesen viszik a konfliktusaikat a cégen kívülre.

Az üzemi tanács munkájának eredményességét az elmondottakon túl más tényezők is befolyásolják. A tapasztalatok szerint az aktívan működő üzemi tanácsok arról ismerhetők fel, hogy a tárgyalásokon leggyakrabban a munkavállalók élet- és munkakörülményeivel kapcsolatos témák szerepelnek. Az üzemi tanácsok többségére jellemző, hogy szociális kérdésekkel kapcsolatosan – amelynek alakításában az üzemi tanács érdemi szerepet játszhatna – csak fele annyit konzultálnak, mint a gazdasági témájú ügyekről, amelyekkel kapcsolatban a munkáltatónak „csak” tájékoztatási kötelezettsége van. Ugyanakkor feltételezhető, hogy az esetek jelentős részében nem jutnak hozzá a lényeges információkhoz, így a munkáltatók és az üzemi tanácsok együttműködése formális marad.

A magyar üzemi tanácsok gyakorlata is azt támasztja alá, hogy a szervezet olajozott működéséhez stabil finanszírozásra, önálló költségvetésre van szükség. A valóság ezzel szemben az, hogy az üzemi tanácsok csupán 19 százaléka

rendelkezik éves költségvetéssel, amely fedezi a működési, képzési és a szakértői költségeket. A beszámolók szerint a vállalati költségvetés erre vonatkozó irányszámainak kialakításába az üzemi tanácsok 29 százalékának egyáltalán nincs beleszólása. Gyakorlatilag Magyarországon a részvételi intézmények anyagi függetlensége csak a nagy létszámú cégekre jellemző, ahol a teljes munkaidős elnök számára „függetlenített” státust biztosítanak.

Az önálló költségvetés hiánya az üzemi tanács tagjainak képzését is akadályozza. Az üzemi tanácsok és a munkáltatók egyetértenek abban, hogy a felkészületlenség az üzemi tanácsi feladatok ellátásának az egyik legfőbb akadálya. Elsősorban jogi, közgazdasági és pénzügyi ismeretekben, valamint kommunikációs és tárgyalástechnikai készségekben érzékeltek hiányt. Ugyancsak szoros az összefüggés a felkészültség és a munkáltatóval való munkakapcsolat eredményessége, valamint a jogaikkal való elégedettség között. Ez részben azzal magyarázható, hogy a képzettebbek inkább tudnak élni a törvény adta lehetőségekkel, s ezért kevésbé érzik, hogy a jogi feltételek akadályoznák tevékenységük megfelelő színvonalú ellátását.

Annak ellenére, hogy az üzemi tanács létrejötté többletfeladatot rótt a munkáltatóra, előnyei is származtak belőle, mert az új részvételi intézmény egyúttal a hatalmi játéktér kibővülését jelentette. A munkáltató gyakran támogatja az üzemi tanács szervezeti önállóságát, hiszen érdeke azt kívánja, hogy amennyire csak lehet, egy független érdekképviselési csatorna jöjjön létre, amely alkalmas döntéseit legitimálni. Az üzemi tanáccsal való együttműködés új lehetőséget jelent azoknak a munkáltatóknak, akik mellőzni szeretnék a szakszervezetekkel való tárgyalást. Ezt a hipotézist alátámasztani látszik, hogy amíg a külföldi és a hazai tulajdonú munkahelyek között alig van eltérés az üzemi tanács előfordulási gyakorisága között (55 és 52 százalék), addig a szakszervezetek munkahelyi jelenlétével kapcsolatosan ugyanez már nem mondható el. Kérdőíves vizsgálatunkban a magyar tulajdonú vállalkozások háromnegyed részében, míg a külföldi tulajdonúak csupán negyed részében volt szakszervezeti képviselő a munkahelyen (25 és 75 százalék). A gyakorlat alátámasztani látszik, hogy a munkáltató nemcsak elfogadja az üzemi tanácsot tárgyalópartnernek, hanem legtöbbször egyenesen előnyben részesíti a szakszervezettel szemben.

Az esetek többségében a munkáltató az üzemi tanáccsal könnyebben szót ért. Ennek egyik – de nem egyetlen – magyarázata a tagok nagyobb lojalitása lehet. Amennyiben több a „független” képviselő az üzemi tanácsban, valószínűbb, hogy az üzemi tanács egésze lojálisabb lesz, és egyúttal egzisztenciálisan is függőbbek lesznek a munkáltatótól. Arra vonatkozóan is sikerült bizonyítékot találni, hogy amennyiben a munkáltató gyakran él a nyomásgyakorlás eszközével, hogy az üzemi tanács neki tetsző döntést hozzon, akkor gyakoribb a tagok részéről a munkáltató iránti lojalitás. Abban az esetben, ha szakszervezeti többségű az üzemi tanács, akkor a munkáltató kevésbé élhet a nyomás-

gyakorlás eszközével, így, hogy a kört rövidez, inkább a szakszervezettel kezdeményez tárgyalásokat. Az üzemi tanácsi és a szakszervezeti vélemények szerint a lojalitás mértéke a „független”, illetve a szakszervezeti kötődésű tanácsstagok arányával hozható kapcsolatba. A megfigyelések szerint minél kisebb létszámú a tanács, annál nagyobb lojalitást mutatnak a képviselők, az intézmény annál kevesebb gondot okoz a munkáltató számára.

Az üzemi tanácsok szerepét, eredményességét mind a szakszervezetek, mind a munkáltatók saját szervezeti érdekeik mentén ítélik meg. A szakszervezetek számára a jövőben létfontosságú, hogy megtartsák meghatározó szerepüket az üzemi tanácsok irányításában, az üzemi tanács továbbfejlesztését, jövőjét is ennek rendelik alá. A szakszervezeti vezetők többsége szerint az üzemi tanács és a szakszervezet „jól kiegészítik egymást”, ha van közöttük munkamegosztás, együttműködés, ellenkező esetben, úgy vélik, nincs is szükség üzemi tanácsra. Ezzel ellentétben a munkáltatók véleménye, számukra kedvezőbb egy több lábon álló érdekképviseleti rendszer, amely nagyobb teret enged a manőverezésnek, ezért támogatják a független üzemi tanács gondolatát. A munkáltatók többsége hasznosnak tartja az üzemi tanáccsal való együttműködést, mert az üzemi tanács „pufferszerepet” tölthet be, segíthet minimalizálni a munkáltatók és a munkavállalók közötti közvetlen konfliktusokat, valamint elősegítheti a vezetés döntésének munkavállalói elfogadását. A szakszervezetek és a munkáltatók a jelenleg kialakult helyzet megszilárdulásában és nem a továbbfejlesztésében érdekeltek. Az üzemi tanács pedig e két erő között egyensúlyoz, de a jobb tárgyalási pozíció megszerzése érdekében elfogadja a szakszervezeti befolyást.

Az üzemi tanács hatékonyabb működésével kapcsolatosan az érdekeltek egybehangzó véleményt fogalmaztak meg: a munkáltatói, a szakszervezeti és az üzemi tanácsi képviselők egyaránt a felkészültség javítását említették az első helyen. Az üzemi tanácsok – a képzési lehetőségek bővítése mellett – másodikként a jogosítványok továbbfejlesztését említették, azonban ezt az alternatívát sem a szakszervezetek, sem a munkáltatók nem támogatták. Mint bemutattuk, jelenlegi nagyobb érdekük fűződik a *status quo* fenntartásához, mint megváltoztatásához.

### *Európai üzemi tanácsok Magyarország EU-csatlakozása után*

Mint ismert, az *európai üzemi tanácsokról* szóló 94/45 (EK) irányelvet 1994-ben több évtizedes – politikai fordulatokat sem nélkülöző – előkészítés után (Tóth, 1999) fogadták el. Politikai célját tekintve hasonlít a különböző nemzetközi szervezeteknek (ILO, OECD) a multinacionális vállalatok „viselkedésére” vonatkozó, korábban megfogalmazott ajánlásaihoz, amelyek a globalizáció károsnak tekintett munkaügyi hatásait (a munkaügyi szabályozási rezsimek kiélezett versenyét, az e miatt romló munkafeltételeket, a munkahelyek áttelepülését stb.) szándékoznak mérsékelni. Az EU-irányelv azonban

tovább ment, egy újabb etikai kódex megalkotása helyett vadonatúj, nemzetek fölötti képviseleti intézmény jogi kereteit hozta létre. Ennek révén a nemzetközi vállalatok központjaiban meghozott globális stratégiai döntések előkészítésébe épít be egy, a kontinentális Európa országaiban bevett üzemi tanácsokkal analóg intézményt, amelyben a különböző tagországokban működő leányvállalatok munkavállalóinak is biztosítanak információs és konzultációs jogosítványokat. Az irányelvet az EU régi tagállamainak 1996. szeptember 22-ig kellett átvenniük, de az átmeneti rendelkezés megengedte már létező, hasonló funkciójú nemzetközi fórumok európai üzemi tanácsként való elismertetését, és új képviseleti fórum megalakítása helyett az információnyújtás és konzultáció folyamatának intézményesítését is. Fontos, hogy – tekintettel az üzemi tanácsok országonként eltérő összetételére, jogi felhatalmazottságukra – az irányelv tételesen nem határozza meg az európai üzemi tanács megalakításának, összetételének és működésének szabályait. Ezeket az európai üzemi tanács előkészítésére vállalatonként külön-külön állapítják meg a különböző országokban működő telephelyeken megválasztott *különleges tárgyalótestület* és a vállalatvezetés közötti tárgyalások során.

Magyarország EU-tagságáig az európai székhelyű multinacionális vállalatok hazai üzemeiben dolgozók képviselői csak akkor vehettek részt az üléseken, ha a nyugat-európai európai üzemi tanács „önkéntesen” meghívta őket (Neumann, 1999). Az ETUI (European Trade Union Institute: európai szakszervezeti intézet) 2002. évi adatai szerint 114 olyan multinacionális vállalatban alakult európai üzemi tanács, amelyek magyarországi telephellyel is rendelkeztek, azonban mindössze 23 esetben hívták meg a magyar munkavállalók képviselőit, akik „megfigyelői” státusban vehettek részt a tanácsok munkájában.

Az új tagállamoknak – így Magyarországnak is – csatlakozásuk idejére kellett hatályba léptetniük az irányelv érvényesülését biztosító nemzeti törvényeket, jogszabályokat, esetleg kollektív szerződéseket. Az Országos Érdekegyeztető Tanács által rendezett konzultációt követően megszületett 2003. évi XXI. törvény a csatlakozással egy időben lépett hatályba. A törvény az európai irányelvet követi, a magyarországi székhelyű multinacionális vállalatközpont mellett működő európai üzemi tanács felállításának szabályozásában. A nemzeti átvétel játéktere gyakorlatilag a következő kérdésekre korlátozódik: a különleges tárgyalótestület és az európai üzemi tanács összetétele és működése magyarországi vállalatközpont esetén, a magyar munkavállalókat képviselő különleges tárgyalótestület és európai üzemi tanács tagjainak kiválasztási módja, a titkosítási szabályok, a magyar képviselők védelme, a jogellenes magatartás szankcionálása, valamint az alkalmazandó egyenértékű információs és konzultációs szabályok, amennyiben európai üzemi tanács nem jön létre. A magyar szabályozás elsősorban német mintát követi, ennek köszönhetően leginkább problémás pontja a magyar munkavállalókat képviselő különleges

tárgyalótestület és európai üzemi tanács tagok kiválasztása. A törvény ki-nevezésüket kizárólag az üzemi tanácsra vagy – ahol van – a *központi üzemi tanácsra* bízta, illetve üzemi tanács hiányában előírt egy közvetlen választási eljárást. Csakhogy – ellentétben a németországgal – a magyar munkahelyi képviseleti rendszer kétcsatornás: az üzemi tanács mellett többnyire vállalati szakszervezetek is működnek a munkahelyeken, s – mint bemutattuk – sokszor erősebb a befolyásuk és nagyobb az ismertségük, mint az üzemi tanácsé. Ahol kétcsatornás képviseleti rendszer működik, a törvények általában mindkettő számára lehetővé teszik a beleszólást, és csak akkor írnak elő közvetlen választást, ha az adott munkahelyen egyik fajta érdekképviseleti intézmény sem működik. A transzpozíció másik problémás területe a képviselők megválasztása abban az esetben, ha az adott multinacionális cégnek több magyarországi leányvállalata is van. Ilyenkor a törvény az egyes cégek (központi) üzemi tanácsai és közvetlen választott delegáltjainak együttműködését írja elő, viszont nem határozza meg, hogy a cég minden érdekeltségében dolgozóknak képviseletet kell biztosítani, és – ellentétben a német törvénnyel – nem határozza meg, hogy melyik központi üzemi tanács felelőssége a közös grémium összehívása (Tóth–Neumann, 2003; Prugberger, 2003).

Magyarország EU-csatlakozása tehát kétféle feladatot rótt a multinacionális vállalatok csúcsvezetésére és érdekképviselőire: egyrészt, a magyarországi vállalatközpontú, nem túl nagy számú multinacionális vállalatban létre kell hozni egy új intézményt, ha a cég legalább két EU-tagországban működtet telephelyeket, minimálisan 100–100 alkalmazottal. Másrészt, azokban a külföldi tulajdonú és külföldi központú vállalatokban, ahol már működött európai üzemi tanács, vagy pedig most kell megalakítaniuk azt, mert éppen az EU 2004. évi kibővítése következtében lépik át a fenti küszöbértéket, biztosítani kell a magyarországi munkavállalók képviselőit, illetve a törvénynek megfelelően delegálni kell őket. Természetesen ez utóbbi a külföldi vállalatközpontokban működő vagy létrehozandó európai üzemi tanácsok számára is jelentős kihívás, hiszen nekik is át kell alakítani belső szabályaikat, hogy fogadni tudják az EU kibővítése miatt az új tagállamokból érkező – immár teljes jogú – tagokat. Ugyanakkor meg kell jegyeznünk, hogy – hasonlóan a magyar üzemi tanácsokat életre hívó törvényhez – a gyakorlatban az európai üzemi tanácsokra vonatkozó irányelv végrehajtásának elmaradása sem igazán szankcionálható (ezért azután Nyugat-Európában is csak az irányelv hatálya alá tartozó vállalatok mintegy felénél jött létre európai üzemi tanács, illetve az azzal egyenértékű információs-konzultációs eljárás), sőt az EU bővítéséből következő itt felsorolt feladatokra sincs az EU által megszabott határidő.

Vállalati esettanulmányokkal vizsgáltuk, hogy az európai üzemi tanácsokra vonatkozó irányelv által érintett cégekben a régi és az új tagállamok munkahelyi érdekképviselői hogyan válaszoltak az EU-bővítés kihívására.<sup>85</sup> A vizsgálatba bevont stabil gazdálkodású és létszámú tíz cég közül kettő rendelkez-

85 / Összesen 10 vállalatról készült esettanulmány 2004 utolsó hónapjaiban, részben fémipari (gépipari), részben vegyipari cégekben. A kutatás anyagából itt csak a magyarországi vállalatok közül a munkaügyi kapcsolatok jellemzőire és az európai üzemi tanács felállítására, illetve működésére vonatkozó eredményeket tekintjük át.



zett magyarországi cégközponttal: a Mol és a General Electric. A cégek főbb jellemzőit és munkaügyi kapcsolatrendszerét mutatja be az 4.1. táblázat.

4.1. táblázat: Az európai üzemi tanácsokra vonatkozó vizsgálat vállalati mintája

Mely ágazatba tartozik a vállalat?	Magyarországi létszám	Központ (tulajdonos) országa	Zöldmezős?	Szakszervezet	Üzemi tanács	Kollektív szerződés
Gépgyártás	400	Franciaország	nem	+	+	+
Autóalkatrész	1 600	Németország	igen	-	+	-
Gyógyszeripar	2 200	Franciaország	nem	++	+	++
Elektronika	5 000	Finnország	igen	+	+	-
Autóalkatrész	1 200	Németország	igen	+	+	-
Olaj és gázipar	11 800	Magyarország	nem	++	+	+
Gépipar	14 000	Magyarország	nem	++	+	+
		(Egyesült Államok)				
Gumiipar	1 900	Franciaország	nem	++	+	++
Elektronika	3 300	Finnország	igen	++	+	+
Autóalkatrész	550	Németország	nem	+	+	-

A szakszervezet viszonylag erős befolyása, illetve a ágazati és vállalati kollektív szerződés együttes előfordulása: ++; van: +; nincs: -.

Mivel a minta kiválasztásában szakszervezetek segítettek, valószínűleg az átlagosnál erősebb szakszervezettel és fejlettebb munkaügyi kapcsolatokkal jellemezhető cégekkel kerültünk kapcsolatba. A vállalatok szakszervezeteinek vezetői között egyaránt voltak a szocialista elődállalatból örökölt káderek, valamint – főként a zöldmezős cégek alkalmazásában – lelkes fiatalok, akik az ágazati szakszervezet támogatását élvezve, többnyire harcos érdekképvisezőként próbáltak fellépni. Figyelemre méltó, hogy még egy ilyen mintában a tízből négy vállalat esetében nem sikerült kollektív szerződést kötni, és csak két esetben volt érvényben (al)ágazati szerződés. Az egyetlen szakszervezet nélküli vállalatot eltekintve, az üzemi tanácsban minden esetben a vállalati szakszervezet meghatározó jellege érvényesült, a két szervezet mintegy szimbiózisban élt együtt; s volt olyan cég, ahol ezt – némi büszkeséggel – a tudatos szakszervezeti politikának tulajdonították. Az EU-csatlakozás után, az új, teljes jogú képviselők delegálása az anyavállalat cégközpontja mellett működő európai üzemi tanácsokba sokkal gördülékenyebben ment azon a cégekben, ahol már korábban is volt magyar megfigyelő. Ilyenkor az okozott gondot, hogy az EU-bővítés miatt meg kellett változtatni az európai üzemi tanácsi helyek országok közötti elosztását, ami a kisebb nyugat-európai telephelyek visszaszorulásához vezetett. Azon cégek esetében, ahol ez újdonság volt – sőt, esetleg a magyar érdekképviseleteknek nem is volt kapcsolatuk az anyavállalat megfelelő szervezeteivel, és bizonyos mértékben a magyar vezetők feladata lett az érdekképviseletek mozgósítása –, az ágazati szakszervezetek nemzetközi együttműködése segíthetett az európai üzemi tanácsi képviselet megszervezésében.<sup>86</sup>

86 / Például az IG Metall bajorországi szervezete próbált közös akciót szervezni a magyar Vasas Szakszervezettel, hogy a megfelelő vállalati szintű érdekképviseletek egymásra találjanak. Ennek ellenére a nyugati és keleti munkavállalók képviselői között éles konfliktus is kialakulhat az európai üzemi tanácsi helyek elosztásában, ha annak tépje a vállalat esetleges telephely-áthelyezési döntéseinek befolyásolása (lásd a függelékben közölt esettanulmányt). Egyetlen olyan vállalattal találkoztunk, amelynek az EU-bővítése után létre kellett volna hoznia új európai üzemi tanácsot, de az nem jött létre, mivel időközben elhatározták a cég európai vállalattá alakítását, ami a nemzetközi képviseleti intézmény egészen másfajta rendszerének kialakítását igényli.

Az EU-szabályozás magyar jogrendbe való átültetésével kapcsolatos problémák ismeretében nem meglepő, hogy a képviselők delegálása a gyakorlatban eltér a törvény logikájától. Bár végül formálisan szinte mindenhol teljesítették azt a kritériumot, hogy az üzemi tanács vagy a központi üzemi tanács jelöli a tagokat, általános volt a törekvés, hogy a magyar munkavállalók képviselőinek ennél erősebb legitimitációja legyen. Jellemző, hogy több érdekképviselet, sőt, néha a vállalatvezetés is félreértette-félreolvasa a törvényszöveget, és meggyőződésük volt, a delegáltak közvetlenül a dolgozóknak kell megválasztaniuk [a törvény ilyen választási eljárást akkor ír elő, ha nincs (központi) üzemi tanács az adott munkahelyen]. A szakszervezetek vezetése – közvetlenül vagy az üzemi tanácsba választott embereiken keresztül – szintén aktív részese volt a jelölt kiválasztásának. Nem meglepő, hogy minden nagyobb cég esetében a delegált európai üzemi tanácsi tagok – legalább részben – a legerősebb szakszervezetek vezetőiből kerültek ki (4.2. táblázat). Kivételnek számított az, ahol a nyelvtudás vagy a gazdasági szakértelem volt a meghatározó.

Ugyanakkor több helyen megoldatlan maradt az anyavállalat kisebb vagy szakszervezet és üzemi tanács nélküli magyarországi munkahelyein dolgozók képviselete az európai üzemi tanácsban. Miközben a legnagyobb telephelyek küldötteit szabályosan delegálták, illetve fogadta az anyavállalat, az európai üzemi tanácsi tagok jelölésébe nem mindig sikerült bevonni a cégek más részlegéhez tartozó munkavállalókat, mert a magyarországi cégek között gyakorlatilag semmilyen horizontális kapcsolat nincs.<sup>87</sup> Érdekes módon ezzel a hiányossággal az anyavállalatok európai üzemi tanácsai sem igen foglalkoztak, pedig sokszor alapos vizsgálat előzte meg a kelet-európai jelöltek elfogadását. Igaz, a „keletiek” vizsgálatát elsősorban az a gyanú mozgatja, hogy esetleg ők valójában nem is munkavállalói küldöttek, hanem a menedzsment jelöltjei vagy tagjai – mint arra számos példát mutattak a kutatás külföldi tapasztalatai.

A európai üzemi tanácsokba delegált magyar képviselők vegyes benyomásokat szereztek. Többnyire elégedettek voltak a technikai feltételekkel, az anyavállalat nyújtotta anyagi támogatással, de esetenként hiányosságokat (nem biztosítottak tolmácsolást), sértő fogadtatást tapasztaltak. Komolyabb gondot okozott a merev ügyrend, a formális tájékoztatás és a gyakori titkosítás. Többnyire az volt a véleményük, hogy a bőséges beszámolók ellenére az üléseken kevés új információhoz jutottak, és a testületeknek viszonylag csekély befolyásuk van az olyan stratégiai döntésekre, mint az üzembeszárás, üzemmáthelyezés. Ugyanakkor feltehetően a magyar küldöttek sem mindig fogékonyak nyugati kollégáik ezzel kapcsolatos panaszaira, hiszen a legtöbb cég esetében a korábbi, illetve folyamatban lévő üzemmáthelyezések során Magyarország mindaddig a folyamat nyertesének tűnik. Pozitívan értékelték viszont a küldöttek a kapcsolatépítési lehetőséget, azt, hogy megismerhették külföldi kollégáik élet- és munkakörülményeit.

87 / Szélsőséges példa erre annak a német gépipari cégnek az esete, mely 6 különböző településen már 11 leányvállalatot alapított Magyarországon, de kizárólag a legnagyobb cég üzemi tanácsa delegált tagot az európai üzemi tanácsba.

4.2. táblázat: A magyarországi munkavállalók európai üzemi tanácsi képviselőinek módjai

Ágazat	Az európai üzemi tanács megalakulásának éve	Mikor hívták meg a magyar képviselőt?	Milyen státusban vett részt 2004 előtt?	Megkapta-e a teljes jogú tagságot?	Magyarországi kiválasztási eljárás
Gépgyártás	2000	2004	-	igen	szavazás az üzemi tanács jelöltjeire
Autóalkatrész	1998	2000	megfigyelő	folyamatban	az üzemi tanács tagjának a delegálása
Gyógyszeripar	1996 előtt*	2002	megfigyelő	folyamatban	szakszervezet és üzemi tanács közös döntése
Elektronika	nincs adat	2003	megfigyelő	igen	az üzemi tanács tagjának a delegálása
Autóalkatrész	1996	2003	nem vett részt	igen	szakszervezet és üzemi tanács közös döntése
Olaj- és gázipar	2004	2004	-	igen	a központi üzemi tanács tagjának a delegálása
Gépipar	2004	2004	-	igen	a központi üzemi tanács tagjának a delegálása
Gumiipar	1999	2002	megfigyelő	igen	a központi üzemi tanács döntése
Elektronika	csak különleges tárgyalótestület alakult	-	-	-	-
Autóalkatrész	nincs adat*	2002	-	-	az üzemi tanács tagjának a delegálása

\* Az európai üzemi tanáccsal egyenértékű információs és konzultációs fórum/eljárás.

Mintánkban egyetlen igazi „magyar multi” volt, a Mol, amely hét hónapos előkészítő munka után 2004 júniusában alakította meg európai üzemi tanácsát. a Mol munkaügyi kapcsolatait az érdekképviseletek és a vállalatvezetés szoros együttműködése jellemzi: a magyarországi anyavállalaton belül három reprezentatív szakszervezet és négy üzemi tanács működik, továbbá a munkavállalók számára jelentős juttatásokat biztosító kollektív szerződés van érvényben. Az európai üzemi tanács összetételét 18 teljes jogú és két megfigyelő tagban határozták meg a különleges tárgyalótestület és a Mol Rt. megállapodásában. Így a hat magyar és három szlovák tag mellett minden EU-tagországnak jutott képviselő, ahol van Mol-érdekeltség, továbbá Horvátország és Románia kapott megfigyelői helyet. A leendő európai üzemi tanács tagjait is előre kiválasztották, Magyarországon a Mol központi üzemi tanácsának a kibővített ülésén, szavazással; Szlovákiában a Vegyész Szakszervezet tartott jelölést és választást. A többi uniós országban a központi vezetés írásos felkérésére a munkavállalók közvetlenül választották a delegáltakat. A megállapodás szerint az európai üzemi tanács három évre jött létre, az alapszabály szerint az

ülésekre évente legalább egy alkalommal kerül sor előre meghatározott időpontban és napirendi pontokkal, amelynek előzetes egyeztetéseit az európai üzemi tanács elnöke folytatja le az ülés tervezett időpontja előtt egy hónappal. Az európai üzemi tanács elnöke a magyar központi üzemi tanács és egy személyben a legnagyobb reprezentatív szakszervezet elnöke lett.

Végeredményben esettanulmány-sorozatunkból tanulságai egybevágóak a magyar üzemi tanácsokra vonatkozó vizsgálatok eredményeivel: itt is meghatározó a szakszervezeti támogatás, mind a hazai vállalatban belüli, mind pedig a szakszervezetek közötti nemzetközi szolidaritás, amely szerencsés esetben képes tompítani a multinacionális vállalatok különböző országokban foglalkoztatott munkavállalói közötti gazdasági verseny konfliktusait. Kétségtelenül értékes az a tapasztalat és kapcsolati háló, amelyet a magyar küldöttek megszerezhetnek, s talán előbb-utóbb az európai üzemi tanácsban tanultakat a hazai konzultációs eljárások során is képesek lesznek hasznosítani.

## Függelék

### Európai üzemi tanács a GE Hungary Rt.-ben

A General Electric az 1989-es privatizáció során vette át a fényforrásokat és a vákuumtechnikai gépeket gyártó Tungsramot, amely az ország egyik legnagyobb iparvállalata volt, számos budapesti és vidéki telephellyel. A vállalat 2002-ig a GE Lighting nevet viselte, de tevékenysége – a további vállalatvásárlásoknak és zöldmezős beruházásoknak köszönhetően – ma már jóval tágabb.

Az elmúlt években a GE jelentős globális átszervezést hajtott végre. Ennek során először 2002-ben Londonból Budapestre helyezte a GE Lighting európai központját, majd 2004. január elsején egyesítette a Power Controls üzletággal, és így létrehozta a Consumer & Industrial nevű vállalatot, amely háztartási és ipari kisfeszültségű eszközöket, világítástechnikai termékeket gyárt, illetve forgalmaz. 2004-től Budapest ad otthont a GE Consumer & Industrial európai, közel-keleti, indiai és afrikai központjának. Az üzletág világszerte megközelítőleg 75 000 embert foglalkoztat, ebből Európában 22 000 főt, akik döntő többsége (14 000) Magyarországon dolgozik.

Jelenleg a magyarországi GE-vállalatok egyetlen jogi személyként vannak bejegyezve, ez a GE Hungary Rt., amely a globális vállalat négy termelő divíziójához és egy pénzügyi üzletághoz tartozó szervezeti egységeket foglal magában. Ezek a következők: a GE Consumer & Industrial (fényforrások, háztartási berendezések, valamint elektromos életvédelmi egységek és rendszerek gyártása, fejlesztése és forgalmazása), a GE Transportation (repülőgép-hajtómű alkatrészjavító üzem), a GE Energy (turbina-alkatrészek gyártása), a GE Healthcare (orvosi műszerek gyártása) és a GE Hungary European Operation Services nevet viselő pénzügyi üzletág. Az 1600 alkalmazottat foglalkoztató Budapest Bank, amely a GE Consumer Finance tulajdona, nem része a GE Hungary Rt.-nek.

A GE Hungary Rt. gyáraiban mindenhol van üzemi tanács, és többnyire szakszervezet is. A korábbi GE Lightinghoz tartozó részlegeken belül három szakszervezet működik, ezek közül a Tungfram Dolgozók Független Szakszervezete (TDFSZ) és a Nagykanizsai Fényforrásgyár Demokratikus Szakszervezete reprezentatív szakszervezet. Ugyanakkor a GE egyes zöldmezős gyáraiban (például Ózdon) egyáltalán nincs szakszervezet. A vállalat egészét tekintve a szakszervezeti szervezettség 70 százalékos. Országos szinten mind a három szakszervezet a Liga konföderációhoz tartozik, viszont Európai szinten egyikük sem tagja az EMF-nek, a fémipar ágazati szakszervezeti szövetségnek.

Üzemi tanácsok 1993-tól működnek a GE-nél. A Consumer & Industrial üzletághoz tartozó egységeken belül 15 helyi üzemi tanácsot választottak meg. Munkájukat egy 13 fős központi üzemi tanács fogja össze, amelynek tagjai gyakorlatilag a volt Tungfram-gyárakból üzemi tanácsaiból kerültek ki. A központi üzemi tanács tehát nem fedi le az újonnan létrehozott divízió minden területét, ezért annak esetleges kibővítése a központi üzemi tanács aktuális feladatai között szerepel. Az üzemi tanácsok tagjainak újraválasztása 2004 novemberében volt esedékes.

A GE-nél mindig is létezett kollektív szerződés, amelyet a menedzsment a fent említett három szakszervezettel tárgyal és köt meg. (Mivel a GE Hungary Rt. jogilag egyetlen vállalt, a szakszervezettel nem rendelkező többi üzletág, illetve gyár dolgozóinak képviselőjében is a reprezentatív szakszervezetek folytatnak kollektív alkut.). A GE kollektív szerződése háromszintű. Az általános rész a GE Hungary Rt. minden munkavállalójára vonatkozik, de nem tartalmazza a béreket és szociális juttatásokat. Az egykori GE Lighting és Power Controls területére külön *üzletági függelékek* vonatkozik. Emellett ezekben az üzletágban megtalálhatók a gyári függelékek és mellékletek is. A szakszervezet és a vezetés kapcsolata – a felek értékelése szerint – szabályozott és korrekt. Az éves érdekegyeztetési munkaterv szerint a több hétig tartó bértárgyalások minden év novemberében kezdődnek, hogy általában január elsejétől sor kerülhessen a bérek emelésre. A béralku az alapbér százalékára vonatkoztatott béremelésről folyik.

Központi szinten a központi üzemi tanács és a szakszervezet – a törvénynek megfelelő – kétcsatornás rendszerként működik, noha előfordul, hogy a központi üzemi tanács és a szakszervezetek közösen tárgyalnak a menedzsmenttel. A munkavállalók inkább a szakszervezetet fogadják el „igazi” érdekképviselőként. A menedzsment is elsősorban a szakszervezet reakcióival számol.

A 2003. évi átszervezést megelőzően a GE-ben nem működött európai üzemi tanács, az új európai konzultációs fórum létrejöttét pedig meghatározta az európai üzleti érdekeltségeinek folyamatban levő átszervezése és az új tagországok 2004. május elseji csatlakozása (köztük Magyarországé és Lengyelországé, amelyek területén GE gyárak üzemelnek.) Az európai üzemi tanács felállítását eredetileg még 2003-ban kezdeményezték az akkor még különálló Power Controls üzletágban működő nyugat-európai szakszervezetek. Ezt a kezdeményezést akkor a vállalat vezetése elhárította, majd megváltozott a menedzsment álláspontja. A vállalat német származású európai szintű személyzeti vezetője szíven viselte a megfelelő európai konzultációs fórum létrehozását. Tárgyalások kez-

dődtek az akkor még Barcelona központú Power Controls és az akkori tagállamokhoz tartozó munkavállalókat képviselő különleges tárgyalótestület között az európai üzemi tanácsról. Időközben a szóban forgó személyzeti vezető lett az új Consumer & Industrial üzletág személyzeti vezetője, így a folytatódó tárgyalások már az egész új üzletágra vonatkoztak. Ugyanakkor az előkészítő tárgyalásokból kihagyták a magyar és a lengyel munkavállalók képviselőit, amit azért tehettek meg, mert akkor még ezek az országok nem voltak tagállamai az Európai Uniónak.

Az új európai üzemi tanács 2004. április 28-án, az EU-bővítés előtti utolsó munkanapon alakult meg Barcelonában. Mivel az európai üzemi tanács Spanyolországban alakult meg, megalakulásának, összetételének és működésének szabályaira a megfelelő spanyol törvény volt az irányadó. Végül az európai üzemi tanácsot a következő hét ország delegáltjai alakították meg: Spanyolország, Portugália, Franciaország, Belgium, Hollandia, Németország Olaszország és Anglia. Az európai üzemi tanács elnöke egy olaszországi GE-gyár küldötte lett. A különleges tárgyalótestülettel való megállapodásban az szerepel, hogy minden országból egy főt delegálhatnak, de további tagokat lehet küldeni onnan, ahol a dolgozói létszám 25, illetve 50 százaléka található. Ennek alapján, a szóban forgó tagállamokban dolgozó munkavállalók egy-egy főt delegáltak az európai üzemi tanácsba. Az új tagállamokra nézve az a szabály irányadó, hogy amennyiben a munkavállalók legalább 25 százaléka dolgozik az új tagállamban, akkor kettő, ha pedig legalább 50 százaléka dolgozik az új tagállamban, akkor három tag jelölésére jogosultak a munkavállalók. Ennek alapján a jelenlegi európai üzemi tanács 11 fős. Minden ország egy főt delegál, kivéve Magyarországot, amelyik három tagot küldhet a testületbe. A megállapodás szerint a GE európai üzemi tanácsa évente egyszer ülésezik, de nem tér ki arra, hogy az ülésekre melyik országban kerüljön sor.

Időközben, még az EU-csatlakozás előtt, a TDFSZ, a cég legnagyobb magyarországi szakszervezete jelezte a menedzsmentnek, hogy 2004. május 1. után meg kívánja kezdeni az európai üzemi tanács felállítására vonatkozó eljárást. A TDFSZ-nek – mint korábban írtuk – nem volt tudomása arról, hogy időközben Nyugat-Európában megkezdtek az európai üzemi tanács felállítására irányuló tárgyalásokat. Meglepetésként érte a magyar munkavállalók képviselőit, amikor a megalakult európai üzemi tanács olasz elnöke felajánlott három helyet a magyar munkavállalók képviselőinek, s egyúttal meghívta őket az európai üzemi tanács első ülésére, amelyet 2004 júniusában Budapesten terveztek megtartani.

Az európai üzemi tanács úgy alakult meg, hogy az üzletágnál alkalmazott munkavállalók kétharmadát képviselő magyar és lengyel érdekképviseleteket be se vonták az előkészítő tárgyalásokba. A második oka megdöbbenésüknek az volt, hogy az európai üzemi tanács megalakítására Magyarország és Lengyelország EU-csatlakozását megelőző utolsó munkanapon került sor. Ráadásul 2004. április 28-án a Consumer & Industrial üzletág európai központja már nem is Barcelonában, hanem Budapesten volt. A magyar szakszervezet álláspontja szerint, az európai üzemi tanácsnak Budapesten, a magyar törvények figyelembe-

vételével kellett volna megalakulni, mivel itt van a vállalat európai központja. Természetesen a magyar és lengyel munkavállalók képviselőinek bevonását is igényelték. Itt érdemes megemlíteni, hogy a magyar transzpozíciós törvény értelmében öt munkavállalói képviselői hely járna a magyar munkavállalók képviselőinek.

A magyar tagokat – miután a központi üzemi tanács tudomást szerzett az európai üzemi tanács létéről – a törvény szerint delegálták 2004. július 22-én. A központi üzemi tanács – a más divíziókból delegált küldöttekkel közös ülésén – három főt nevezett ki saját tagjai közül, egyikük a központi üzemi tanács elnöke, a másik két fő pedig a két reprezentatív szakszervezet képviselője.

Az európai üzemi tanács első ülése 2004. október 8–10. közötti budapesti ülésére a magyar delegáltak memorandumot fogalmaztak meg. Ebben kérték, hogy az európai üzemi tanács kezdeményezze a különleges tárgyalótestület által kötött megállapodás módosítását. A módosításnak lényege, hogy még 2005 folyamán öt főre emelkedjen a magyar munkavállalói képviselők száma az európai üzemi tanácsban. Az európai üzemi tanács elnöke a munkavállalói oldal ülésén az indítványt elvetette azzal, azzal, hogy nem célszerű módosítani a megállapodást 2007-ig, ameddig a jelenlegi európai üzemi tanács mandátuma és a különleges tárgyalótestület által kötött megállapodás érvényes. A magyar munkavállalók képviselői bejelentették, hogy nem tudják elfogadni az európai üzemi tanács elnökének álláspontját, s az európai üzemi tanács október 8-ai hivatalos ülésén a menedzsmentnek is beterjesztették a szerződés módosítására vonatkozó indítványukat.

A plenáris ülésen a küldöttek először meghallgatták a vállalat elnök-vezérigazgatójának előadását a stratégiai tervekről, a várható létszámmozgásokról és szervezeti átalakulásokról. (Mivel megállapodás alapján minden itt közölt információ titkos, ezek nem fognak a munkavállalók tudomására jutni.) Ezután a magyar munkavállalók képviselői hivatalosan beterjesztették a különleges tárgyalótestület által kötött megállapodás módosítására vonatkozó javaslatukat. A vállalat elnök-vezérigazgatójának álláspontja az volt, hogy amennyiben az európai üzemi tanács munkavállalói oldala meg tud egyezni ebben a kérdésben, akkor a menedzsment nem fogja ellenezni a megállapodás módosítását.

Az európai üzemi tanács plenáris ülése után sor került még egy egyeztetésre munkavállalók delegáltjai között, de ezúttal sem közeledtek az álláspontok. A francia, a portugál, a spanyol, a belga és az olasz képviselők egyértelműen elutasították a magyar javaslatot, míg a lengyel képviselő támogatta azt, az európai üzemi tanács többi tagja pedig nem foglalt állást. Bár az ülés végén az európai üzemi tanács elnöke kompromisszumos javaslatot terjesztett elő, amelyben felajánlott plusz egy képviselői helyet, de a magyar munkavállalók képviselői ezt nem fogadták el. Végül a magyar javaslat érdemi megtárgyalását elnapolták a soron következő decemberi ülésre, arra hivatkozva, hogy az ülésen nem vett részt a német szakszervezet képviselője és az EMF szakértője sem.

A történet végül kedvező fordulatot vett 2004 decemberében. A magyar érdekképviseletek levelet kaptak az európai üzemi tanács olasz elnökétől, amelyben a következő ajánlatot tette: a magyar munkavállalók küldötteinek szánt helyek

számát ötre növelik, és egy magyar küldöttnek helyet biztosítanak a változatlanul háromfős titkárságban is. Ugyanakkor felajánlotta, hogy a vállalattal kötött szerződés ezen pontját újratárgyaló delegációban is helyet biztosítanak a magyar érdekképviseleteknek. Az ajánlatot a magyar szakszervezet és a központi üzemi tanács méltányos megoldásként értékeli, s azt várhatóan az európai üzemi tanács következő ülésén hivatalosan is elfogadják fogadni.

A régebbi tagállamok és az új tagállamok közötti képviseleti helyek megosztásáról szóló konfliktus egyik lehetséges magyarzó oka az, hogy a korábbi három üzletág egységes szervezetbe vonása egy európai szintű átszervezés kezdetét jelentheti. Ebben a folyamatban, nagy valószínűséggel, további nyugat-európai munkahelyeknek az új tagállamokba helyezése is sor kerülhet. Ennek fényében érthető, hogy a veszélyeztetett nyugat-európai munkahelyeken dolgozó munkavállalók képviselői ragaszkodtak ahhoz, hogy hangjuk az európai üzemi tanácsban meghatározó legyen a következő években. Ugyanakkor a magyar képviselők is hasonlóképpen érvelnek. Szerintük az európai munkahelyekre igazi veszélyt a tömeggyártás Kínába telepítése jelenti, s mivel jelenleg Magyarország az az európai ország, ahol a legnagyobb volumenű gyártás folyik, megfelelő képviselést kívánnak, hogy – szükség esetén – meg tudják védeni a magyarországi munkahelyeket. A magyar képviselők számára kialakult konfliktus megelőzése az EMF aktív részvételét igényelte volna, annak ellenére, hogy a GE magyar szakszervezetei egyelőre nem tagjai az európai szövetségnek.

(A fenti információk európai üzemi tanáccsal kapcsolatos konfliktusról a magyar munkavállalói érdekképviseletektől származnak, a kutatás módszertanából következően nem volt módunk közvetlenül megkeresni az európai üzemi tanács más országokat képviselő tagjait. Ugyanakkor felhasználtuk Guglielmo Meardi és Tóth András egy másik kutatás számára készült interjút.)

## 4.2. Informális bér–teljesítmény alku és a munkaerő-gazdálkodás átalakulása a magyar vállalatokban

BÓDIS LAJOS

### *Bevezetés*

A fejlett piacgazdaságok nagyvállalatainak hagyományos erőssége a kiszámítható működés, de számukra is újabb keletű feladat a gazdasági környezet változásaihoz való alkalmazkodás képességének növelése. Ennek érdekében ösztönzik a munkavállalók sokoldalúságát és kezdeményezését, ugyanakkor az ellenőrzés formáit is megújítják, hogy csökkentsék a szaktudás monopolizálásának és ezáltal a dolgozók alkuereje növelésének a lehetőségét (*Baudry, 1998*). Ezzel szemben a szocialista vállalatok – mint azt a korabeli munkaszociológiai irodalom meggyőzően bemutatta – több tekintetben kifejezetten rugalmasan, ám kiszámíthatatlanul működtek. A dolgozók egy része megtanult több feladatot is ellátni, szívesen kezdeményezett módosításokat a technológiában, és élénken érdekelték a szervezeti ügyek. Mindezt a vállalatok nem is nélkülözhatték, mivel a hiánygazdaságban sokszor nem voltak meg a normális munkavégzés feltételei, a vezetés pedig a fejlett országok üze-



meihez képest kevésbé törődött a különböző tevékenységek költséges összehangolásával. A bér-teljesítmény alku résztvevői a szocialista vállalatokban nem a szakszervezet és a vállalati felső vezetés voltak, hanem a kulcshelyzetben lévő, főleg a munkahely-specifikus ismeretekkel rendelkező dolgozók és a közvetlen munkahelyi vezetők (*Kemény* 1972, 1990b, 1990c; *Héthy–Makó*, 1972, 1978; *Fazekas*, 1982; *Köllő*, 1982; *Kertesi–Sziráczi*, 1983; *Neumann*, 1988; *Stark*, 1988; *Gábor R.*, 1997).

A kilencvenes években bevezetett nyugati vezetési elvek és módszerek a magyarországi vállalatok esetében – a munkavállalók számára merőben szokatlan módon – jelentős részben a vezetői ellenőrzést erősítő, központosító, bürokratikus intézkedéseket jelentettek. Ugyanakkor a munkavállalók szocialista vállalati előéletéből, tapasztalataiból származó, kényszerű sokoldalúsága, a vállalat tevékenységének széles tartományát átfogó ismeretei, a vállalat ügyei iránti érdeklődése a posztszocialista vállalatok számára is értéket jelenthet. A nyugati menedzsment rugalmasító és a magyarországi vállalatok kilencvenes évekbeli központosító tendenciái tehát nem egymást kizáró munkaerő-gazdálkodási filozófiák megnyilvánulásai. A posztszocialista vállalatok előbb kénytelenek voltak „egy lépést hátra” tenni, hogy működésük kiszámíthatóbbá, megbízhatóbbá váljon. Ez előfeltétele volt a munkavállalók sokoldalú tapasztalatszerzését és kezdeményezését ösztönző és hasznosító korszerű vezetési módszerek alkalmazásának, amelyek révén a hazai vállalatok akár „két lépést előre” tehetnek majd a rugalmasságuk növelésében.<sup>88</sup> Másképpen fogalmazva, az egykori szocialista vállalatok jellemzőinek és a mai munkaszervezeti újításoknak közös vonása a munkavállalói kezdeményezések ösztönzése, a fő eltérés pedig az ellenőrzés hatékonyságában van.

Hajlandók-e kezdeményezni és felelősséget vállalni a magyar munkavállalók, ha a menedzsment módszeresen korlátozni igyekszik az alkudozás lehetőségét? Vajon ha a szervezetek teljes átalakítása, a vezetési eljárások összefüggéseinek alapos mérlegelése nélkül alkalmaztak újításokat, akkor lehetséges, hogy a munkáltató költségei növekedtek nagyobb mértékben, és a munkavállalóknak sikerült megőrizniük alkuerejüket? Vagy próbálkozással és a tapasztalatok gondos mérlegelésével a vállalatok egy részében sikerült megteremteni a munkavállalói autonómia és a munkáltatói ellenőrzés olyan egyensúlyát, amelyben mindkét fél megtalálja számítását, méghozzá a szocialista szervezeti örökségtől és a nyugati mintáktól egyaránt különböző módon? Ezekre a kérdésekre a hetvenes-nyolcvanas évek üzemi esettanulmányait szinte folytatás nélkül hagyó kutatások eddig nem adtak választ.<sup>89</sup>

Ebben az alfejezetben először bemutatjuk a korszerű nagyvállalati munkaerő-gazdálkodásnak a munkaügyi kapcsolatokat is meghatározó, a munkahelyi bér-teljesítmény alku kereteit kijelölő főbb törekvéseit és eljárásait, majd a szórványos empirikus kutatások alapján próbáljuk megfogalmazni következtetéseinket, és felvázolni egy koncepcionális keretet, amelynek se-

88 / Hasonló kettős tanulási folyamatot mutatnak be a magyarországi vegyes vállalatokban *Szabó–Kocsis* (2003). Alapos kutatások hiányában azonban ezt egyelőre inkább csak lehetőségeknek tekinthetjük.

89 / A munkamegosztás kilencvenes évekbeli átalakulásának amúgy sem gazdag elemző irodalma mintha elfordult volna a bér-teljesítmény alku korábban termékenyen vizsgált témakörétől. A kevés kivétel közé tartozik *Fazekas–Köllő* (1998) döntően statisztikai módszerrel készült elemzése, amelyben a két évtizeddel korábbi üzemi kutatásuk helyszínein (*Fazekas*, 1982, *Köllő*, 1982) a szervezetben keletkező jövedelem rendszer-változás utáni forrásait elemzik, és *Bódis* (2003) főleg interjúkon és megfigyelésen alapuló esettanulmánya, amelynek tárgya a szervezeti jövedelmen való osztozkodás szabályai.

gíttségével értelmezhetők a munkaszervezeti újítások és a munkahelyi alku összefüggései.

*A korszerű nagyvállalati munkaerő-gazdálkodás főbb törekvései és eljárásai*<sup>90</sup>

A fejlett piacgazdaságok nagyvállalatainak munkaerő-gazdálkodása elsősorban a vállalat kiszámítható működését szolgálja, s ezért döntően személytelen eljárásokra épül. Ugyanakkor az elmúlt másfél-két évtizedben egyre fontosabbá válik egy ennek részben ellentmondó követelmény: a gazdasági környezet változásaihoz való alkalmazkodóképesség, a szervezeti rugalmasság növelése (OECD, 1999).

*A munkakörök meghatározása és átalakítása.* A munkakör a feladatok, felelősségek és döntési jogosultságok meghatározott együttese, amely adott szervezetben dolgozók egy csoportjára egységesen vonatkozik. A vezetés eredményességét jelentősen befolyásolja a személytelenül kialakított munkakörök tartalmának szabatos leírása és a spontán változások rendszeres nyomon követése. Az egyének közti különbségeknek leginkább a munkaviszony kezdetén, a kiválasztásnál van jelentőségük, amikor az előzetesen meghatározott követelményeknek leginkább megfelelő jelölteket keresik. Ugyanakkor az elmúlt másfél-két évtizedben a munkavállalók közötti teljesítmény- és igénykülönbségek fokozottabban érvényesülnek a munkáltatók javadalmazási és előléptetési döntéseiben. A potenciálisan hasznosítható emberitőke-elemeket is figyelembe vevő munkaerő-gazdálkodás pedig igyekszik összeegyeztetni a mindenkire vonatkozó munkaköri követelmények garantálta megbízhatóságot és az egyénenként eltérő képességek fejlesztésében és hasznosításában rejlő rugalmasságot. Ennek ellenére a nyugati nagyvállalatokban továbbra is kulcsszerepük van a munkakörökkel kapcsolatos eljárásoknak.

Az erősen specializált, pontosan elhatárolt munkakörökből álló szervezetek nem túl bonyolult termékeket képesek nagy sorozatban, olcsón, kiszámíthatóan, állandó minőségi paraméterekkel előállítani. Folyamatosan változó környezetben viszont – például kis- és közepes sorozatú termékek előállításának gyakori váltása esetén – működésük akadozhat (Aoki, 1984). Ebben a ma tipikus helyzetben a munkaerő-gazdálkodás – és általában a korszerű vállalatvezetés – egyik legfontosabb feladata a munkakörök közötti nagyobb átjárhatóság megteremtése. A szocialista üzemekről készült esettanulmányok a technológia kidolgozottságában és a munkafeladatok előzetes előírásában tapasztalt hiányosságokra, a dolgozói elit sokoldalúságára és alkuképességére irányították a figyelmet. Egy kilencvenes évek közepén végzett kérdőíves kutatás viszont úgy találta, hogy a vizsgált két elektronikai vállalat munkakörei nemzetközi összehasonlításban túlspecializáltak (Makó–Novoszáth–Veréb, 1998). Szintén rugalmatlansághoz vezető merev munkamegosztást mutat be egy varrodai esettanulmány. Ennek magyarázata a nem kellően szakszerű ve-

90 / A vezetéstudományi kézikönyvek többsége hasonló módon ismerteti ezeket, még ha a koncepcionális keretük különböző is, ezért forrásaink felsorolásától itt eltekintünk. Alig van még példa a korszerű munkaerő-gazdálkodási eljárások hazai elterjedtségének és hatásának empirikus vizsgálatára vagy alapos elemző esettanulmányra (Bokor, 2000; Gelei, 2002; Takács, 2000). A kérdőíves felmérések általában kicsi, nem véletlen mintán készültek, és az informális munkahelyi alkut befolyásoló kérdésekről kevés tájékoztatást nyújtanak. Több kutatás foglalkozik a munkaerő-gazdálkodás szakembereinek szervezeti helyzetével, a szakterület elismertségével. A vállalati gazdálkodás területeit reprezentatív mintán vizsgáló hazai kutatás a munkaerő-gazdálkodás módszerei közül lényegében csak a teljesítményértékeléssel foglalkozik (Arcal a., 1999, Fókuszban a... 2004).

zetés és a dolgozók törekvése a stabil szervezeti pozíciók megszerzésére, más-ként fogalmazva: a termelés összehangolásának vezetői feladataival, illetve a dolgozók döntésbefolyásolási törekvéseivel kapcsolatos költségek megtakarítása (Bódis, 2003).

Az alkalmazkodási képesség fokozható az erőforrásoknak a termelés mindenkori igényeihez való rugalmas hozzáigazításával vagy pedig a vállalathoz tartósan kötődő munkaerő alkalmazkodóképességének javításával. Az első a létszám (és ezzel együtt a bérköltség) átmeneti vagy tartós csökkentését, a munkaidő átszervezését, a munkaszerződések határozott idejűvé alakítását, külső beszállítók igénybevételét, a termelés alacsonyabb bérű régióba telepítését, a továbbképzési költségek csökkentését jelentheti. A második pedig a munkakörök bővítését, a szervezeti hierarchia egyszerűsítését, a technológiai változások előrejelzését, a munkavállalók folyamatos át- és továbbképzését. Kilenc különböző méretű és tevékenységű, Dunaújváros környéki vállalatnál készült esettanulmányból az derült ki, hogy az informális munkahelyi alkuk tárgya leggyakrabban a rugalmas alkalmazkodással, a munkaidő beosztásával, illetve hiányzások és munkacsúcsok idején a feladatok elosztásával kapcsolatos, és ritkábban nem hivatalos megállapodások a képzésekre is vonatkoznak (Makó–Simonyi, 2003b).

A munkakörök közötti átjárhatóság növelését legátfogóbban a munkakörök meghatározása helyett az éppen végzett feladatokhoz szükséges, illetve a potenciálisan hasznosítható emberitőke-elemek együttes figyelembevételén alapuló munkaerő-gazdálkodás közelíti meg. Kiindulópontja, hogy egy-egy termék vagy szolgáltatás alapvetően nem konkrét feladategyüttesek, hanem különböző emberitőke-elemek összeadódásának az eredménye. A munkavállalók tudása, szakmai tapasztalata, képességei, készségei egymástól jelentősen különböző konkrét tevékenységekben hasznosíthatók. A munkaköri követelmények nem csupán a műszaki-technológiai jellemzőktől függenek, hanem attól is, hogy a termékek és szolgáltatások előállításához összesen szükséges emberi tőkét hogyan osztják fel a munkakörök közt. Ha a vállalatnak sikerül meghatározni egyfelől a munkakörei emberitőke-igényét, másfelől a munkavállalók egyéni emberi tőkéjét, akkor a belső mobilitásnak a hagyományos karrierpályákat keresztbe szelő csatornáit hozhatja létre.

Ez a modell a munkaköri feladatok és követelmények részletes, de nem teljes körű meghatározásából indul ki. A hazai források többsége szerint a vállalatok az indokoltnál jóval kevesebb figyelmet fordítanak a munkaköri leírások elkészítésére és rendszeres felülvizsgálatára.<sup>91</sup> Elnagyolt, elavult munkaköri leírások mellett – vagy akár hiányában – is lehet eredményes munkaerő-gazdálkodást folytatni (a japán munkaszervezetekben például az egyes munkakörök közt nincs éles határ). Ha viszont a hazai vállalatok a munkakörök tartalmának alapos ismerete és egységesítése nélkül alkalmazzák a nyugati

91 / Lásd Nemeskéri (1999), (2003b), a vezetési módszerek átalakulásától kevésbé érintett közhivatalok kapcsán Bódis–Nagy (2005), Nemeskéri (2003a), Barta (2003). E szakértői, kutatói tapasztalatoknál jóval kedvezőbb helyzetről számolnak be a kérdőíves vizsgálatokban részt vett vállalatok menedzserei. Az egyik kutatás mintájában szereplő vállalatok négyötöde készít munkaköri leírásokat, még-hozzá kétharmaduk nemcsak formálisan, hanem több munkaerő-gazdálkodási feladat meg-alapozására alkalmas módon (Karoliny–Farkas–László, 2003). Hasonló arányokat talált egy másik vizsgálat teljesítmény-értékelést alkalmazó verseny-piaci szervezetekből álló mintában (Karoliny, 2005). E szerint a vállalatok négyötöde minden munkakörrel készít leírást, két-ötöde a teljesítményértékelésben épít rá, egyötöde a munkaerő-gazdálkodás más területein is, egyötöde viszont semmiben.

eljárásokat, akkor erősen kérdéses azok költségeinek megrörülése, sőt akár súlyos zavarok támadhatnak a szervezetek működésében.

A munkakörök tartalmának szisztematikus ki- és átalakítása technológiai és szervezeti változtatások esetén vagy új tevékenységek és szervezeti egységek létrehozásakor esedékes. Munkavállalók vagy közvetlen vezetők kezdeményezésére idővel minden munkakör tartalmában spontán változások is bekövetkezhetnek. A munkakörök tartalmának alakíthatósága feltételezi a munkakörelemzést, a spontán változások figyelemmel kísérését, majd intézményesítését vagy pedig visszatérést a meglévő előírásokhoz.

*Felvételi szűrés és előléptetés.* A toborzás és kiválasztás a munkaerő-gazdálkodás azon területei közé tartozik, ahol a magyarországi vállalatoknak leginkább sikerült szakítaniuk szocialista örökségükkel, a személyes viszonyokba ágyazódó vállalatvezetéssel.<sup>92</sup> A munkapiac radikális átalakulásához alkalmazkodniuk kellett a piac és a szervezet kapcsolatát biztosító eljárásoknak, amelyek terjedését gyorsíthatta a külső tanácsadók megbízása is. Az egységesülő toborzási és kiválasztási eljárások nagyon különböző belső munkaerő-gazdálkodási megoldásokhoz kapcsolódhatnak.

A munkavállalók nagy része – a gyakorlati idő növekedésével – bővíti ismereteit, és ezáltal a jövedelem is emelkedik. Ennek egyik módja az adott szakmához kötődő ismeretek felhalmozása, ami főleg munkahely-változtatással a foglalkozási munkapiacra értékesülhet. A másik, az adott vállalathoz kötődő ismeretek gyarapítása, ami az előléptetésre és béremelésre vonatkozó munkahelyi szabálygyűttes, a belső munkapiac közvetítésével értékesíthető (Gábor R., 1997).

Mivel a dolgozók termelékenységét befolyásoló ismeretek egy része vállalathoz kötődik, a munkáltató és a munkavállaló kölcsönösen érdekelt lehet a munkaviszony tartósításában és a munkapiaci hatások részleges kikapcsolásában. A munkába állítási költségek egy része csak egyszer merül fel (Oz, 1962), s a kiválasztás tökéletlensége miatt a vállalat dolgozóiról olcsóbban lehet megbízható információkhoz jutni, mint a külső jelentkezőkről. Ezért a nagyvállalatok fontosabb munkaköreik jelentős részét belülről töltik be: a bevált dolgozókat előléptetik, a határozott időre felvett munkavállalókat véglegesítik, a kölcsönzött munkaerőt saját állományba veszik. A dolgozók pedig leginkább a munkaköri hierarchiában való előrejutással növelhetik bérüket.

*Az időbérek megállapítása munkakör-értékeléssel.* Ha nehéz a teljesítmények személyenkénti és feladatonkénti mérése, akkor személytelen tényezők alapján állapíthatják meg a béreket. A legerterjedtebb ilyen eljárással időbérsávokba (tarifakategóriákba) sorolják az egyes munkaköröket a jellemzőik és a dolgozókkal szemben támasztott követelmények alapján. Az eljárás sikere azon múlik, hogy a dolgozók méltányosnak ítélik-e a besorolás folyamatát és eredményét, illetve hogy mennyire tartanak a munkahely, az előrelépési, bér-

92 / Ezt alátámasztja Bokor és szerzőtársai (2005) menedzserek megkérdezésén alapuló kutatása.

növelési lehetőség elvesztésétől, a szűrőpróbaszerű ellenőrzés vagy a szubjektív elemeket tartalmazó időszakonkénti értékelés hatásossága és az alternatív munkalehetőségek mérlegelése alapján. Azokban az országokban, ahol erősek a szakszervezeti hagyományok, gyakran kollektív szerződésben egyeznek meg a tarifarendszerekről.

A munkakör-értékelés a vállalatban kialakított munkakörök relatív fontosságának megállapítása időbérsávokba sorolásuk céljából. Sok nagyvállalat a bonyolult munkaköri szerkezetét összetett szempontrendszer szerinti pontozásos módszerekkel értékeli, közülük a Hay tanácsadó cég eljárása a legelterjedtebb. Egy vizsgálat szerint 77, teljesítményértékelést alkalmazó vállalat negyede – zömmel nagyvállalatok – végez efféle eljárást, és közülük egyharmad alkalmazza a Hay-módszert (*Karoliny, 2005*).<sup>93</sup> Mivel a kiszámítható együttműködés követelménye a nagyvállalatok azonos munkaköreiben csak viszonylag kis bérkülönbségeket enged, ezért a munkakör-értékelés eredménye jelentősen befolyásolhatja az egyén bérét. Azonos kategórián belül legfeljebb másfélszeres különbséget tartanak kívánatosnak a legmagasabb és legalacsonyabb alapbér között, amit kismértékben módosítanak a prémiumok és más juttatások. Ezzel szemben a szocialista vállalatok elvileg hasonló feladatokat végző munkavállalóinak keresetei között kétszeres-háromszoros különbségek is voltak, attól függően, mennyire voltak képesek és hajlandók hajtani általában, s rendkívüli teljesítményt nyújtani a munkacsúcsok idején és váratlan akadályok felmerülésekor, illetve mennyire leleményesen alkudoztak a munkahelyi vezetőkkel (*Köllő, 1982, Sziráczki, 1983*).

A munkakör-értékelés kapcsolatát a keresleti és kínálati viszonyokkal az összehasonlító bérvizsgálatok biztosítják. A munkakör-értékelésre szakosodott tanácsadók megbízása közelíti egymáshoz a különböző vállalatok által végzett munkakör-értékelés módszereit és eredményét. A munkakör-értékelést alkalmazó és az összehasonlító bérvizsgálatokban részt vevő vállalatok egymáshoz viszonylag közeli feladategyüttesek más szervezetekben fizetett béreiket kísérik figyelemmel.

Betölti-e a valóságban a munkakör-értékelés a neki szánt szerepet? Vagy a vállalatok csupán a külföldi gyakorlatot, a felső vezetés követelményeit követik, de a béreket valójában nem ehhez igazítják? Ez attól függ, hogy a kilencvenes évek óta sikerült-e pontosabban rögzíteni a munkaköri feladatokat, és közelíteni egymáshoz az azonos munkakört betöltők tevékenységét.

A hajtásra vagy a megszokottól eltérő feladatok elvégzésére képes és hajlandó dolgozók elégedetlensége és távozása zavarokat okozhat a szervezetben, ha az azonos munkakört betöltők ténylegesen mégsem helyettesíthetik egymást, illetve ha a vezetés nem képes megteremteni a munkavégzés feltételeit. Az előírt munkamegosztás finomítására van szükség, ha a termelékeny dolgozók nem ugyanazokat a feladatokat végzik, mint a kevésbé termelékenyek, s így a munkakör-értékelés logikája szerint indokolt a bérkülönbség. Ennek

93 / A potenciálisan hasznosítható emberitőke-elemeket is figyelembe vevő besorolásról a 77 megkérdezett vállalat közül mindössze három számolt be.

ellenére előfordult, hogy minden névleg azonos munkakört betöltő bérét fel emelték legalább a munkaköri bérsáv minimumára, miközben nem tisztázták, hogy az alacsony bér a gyengébb teljesítménynek vagy pedig az informális alkudozásban való sikertelenségnek volt-e tulajdonítható. A bérrendszer egységesítését nem mindig követte – legalábbis nem azonnal – az azonos feladatokkal megbízott dolgozók közötti termelékenységi különbségek mérséklése, a követelményeket gyengén teljesítők elbocsátása vagy alacsonyabb bérű munkakörbe helyezése.<sup>94</sup> A legtermelékenyebb vagy az alkudozásban legeredményesebb munkavállalóknak pedig nem csökkentették a bérét, de nem is mindig sorolták őket magasabb bérű munkakörbe. A munkakör-értékeléssel a bér-teljesítmény alku nem szűnik meg, de mellette új formák és témakörök jelennek meg. Az értékelés akkor eredményes, ha a munkavállalók azt méltányosnak fogadják el, ennek érdekében általában bevonják a képviselőiket az eljárásba. Ez pedig lehetőséget teremt a formalizált vagy informális alkura az értékelési szempontok kiválasztásáról, súlyozásáról és az egyes munkaköri csoportok besorolásáról.<sup>95</sup>

94/ Ilyen esetekben a vezetésnek számolnia kell azzal is, hogy egy esetleges munkaügyi perben nehezen bizonyíthatja az intézkedés jogosságát az elnagyolt vagy elavult munkaköri leírások, illetve a rendszertelenül és informálisan végzett teljesítmény-értékelés miatt.

95 / Ezek empirikus eseteire óvatosan lehet következtetni például a következő vezetői és szakértői beszámolókból: *Hízel-Várhelyi* (2000), *Kelevéz* (2003), *Lindner* (1998), *Molnár* (2003), *Nemeskéri* (2002). A munkakör-értékeléssel kapcsolatos várakozások ellentmondására példa, hogy néhány éve a Magyar Posta – mint egy vezetői interjúból kiderül – ezzel és a rá épülő bértarifarendszerrel tervezte egységesíteni a béreket, amelyeket azonban szorozók és pótlékok módosítanak – a munkakörülmények és a helyi munkapiacok különbségeinek kifejezése céljából –, ami egyben az informális különalkuk lehetőségét jelenti (*Potykievicz*, 2001).

96 / Ennek tényezői a kilencvenes évek során a foglalkoztatásnak a termelést meghaladó ütemű visszaesése, a szervezeti méret és stabilitás csökkenése, a vállalati tanműhelyek leépülése.

A teljesítményértékelést alkalmazó cégekben végzett kutatás az alapbér-megállapítás módozatairól is tájékoztat. A menedzserek többsége szerint az alapbéreket főleg a munkapiac és/vagy egyéni alkuk határozzák meg. A vállalatok negyedénél szerepet játszik a munkakör-értékelés, ami csökkenti, bár nem zárja ki az előbbi tényezők hatását. A szakszervezetekkel kötött megállapodást mindössze a vállalatok tizedénél említették az alapbéreket meghatározó tényezőként (*Karoliny*, 2005).

A munkakör-értékelés a belső munkapiac egyik bürokratikus eljárásának tekinthető, jelentősége csökken a munkapiacuk rugalmasítására törekvő országokban. A belső munkapiaci bérmeghatározási mechanizmus Magyarország is visszaszorult a foglalkozási munkapiacok javára (*Gábor R.*, 1997).<sup>96</sup> Ugyanakkor a megmaradt vagy újonnan létrehozott belső munkapiacok szabályai formalizáltabbakká váltak a kilencvenes évek előttiékhöz képest, a nagyvállalati szervezeteken belüli bürokratikus szabályozás pedig – mint szó volt róla – általában erősödött.

*Az időbér kombinálása más bérezési elvekkel és ösztönzőkkel.* Mivel a munkavállalók bizonyos emberitőke-elemeinek növelése fokozza a vállalat rugalmasságát és versenyképességét, indokolt lehet egyéni bérüket a potenciálisan hasznosítható tudáshoz, szakmai tapasztalathoz, képességekhez, készségekhez kötni. A kilencvenes években a nyugati nagyvállalatok egy része kísérletet tett a bérmegállapítás efféle módosítására, aminek megtérülése nem garantált, mivel a bér elszakad a tényleges tevékenységtől. Feszültséget kelthet a munkavállalók közt, ha az adott munkamegosztásban ugyanazt a tevékenységet végzők között jelentős bérkülönbség alakul ki azok javára, akik több, eltérő emberi tőkét igénylő munkakörben dolgoztak. A gyakorlatban legtöbbször kombinálják a potenciálisan és a ténylegesen hasznosított emberitőke-eleme-

ken alapuló bérmegállapítást. Például nem a dolgozó összes, elvileg használható emberi tőkéjét, hanem annak csak egy meghatározott időn, például két éven belül betöltött munkakörhöz szükséges részét veszik figyelembe, s ezen az alapon a béreket rendszeresen felülvizsgálják. Nyilvánvaló, hogy ilyenkor alkudozás tárgya lehet a különböző tulajdonságok lehetséges hasznának elismerése, a feladatok emberitőke-igényének azonosítása, és jelentősen növelheti a tranzakciós költségeket a – különböző emberi tőkét igénylő – elvégzett munkák egyéni nyilvántartása.

A korszerű nagyvállalatok számára – bár a rövid távú költségek miatt előnyös volna – nem lehetséges, és nem is kívánatos a teljesítménybér kizárólagos alkalmazása. A feladatok jelentős részének teljesítése ugyanis csak számos paraméter alapján, együttesen értékelhető, a specifikus ismeretek termelékenységnövelő hatása miatt pedig költséges a dolgozók cseréje. Ennek ellenére a szocialista vállalatok számos – főleg fizikai – munkakörben alkalmazták a teljesítménybért, mivel a vezetők széles köre úgy vélte, hogy ez hatásos ösztönző. A munkapiaci és szervezeti körülmények miatt azonban a teljesítménybér megszokott szintjét – intenzív alkudozás és elszámolási trükkök eredményeként – a közvetlen munkahelyi vezetés gyakorlatilag garantálta a dolgozók nagy része számára (lásd például *Fazekas*, 1982). A kilencvenes években az átalakulás egyik fontos és sok munkakört érintő lépése volt a teljesítményberről az időbérrre való áttérés, és ezzel együtt a különböző pótlékok felszámolása, amelyek addig szintén eszközként szolgáltak a munkahelyi vezetés kezében a dolgozók közötti különbségtételre (*Neumann–Berkó–Tóth*, 1993).<sup>97</sup>

A teljesítmény közvettebb, szubjektív elemeket tartalmazó értékelésén alapuló bérezés csak kicsi, a vezető által könnyen áttekinthető szervezetben alkalmazható. A nagyobb szervezetek összehangolásához személytelen mechanizmusok is szükségesek, mivel a döntően személyre szabott feladatkielölés és értékelés átláthatatlanná és kiszámíthatatlanná teszi működésüket, ahogyan ez a szocialista vállalatok részlegesen átalakított utódszervezeteiben megfigyelhető.

A munkakörök időbérsávokba sorolása vagy a rangidősség szerinti bérezés stabil, megbízható teljesítményű munkaerőt és jól kalkulálható béreket eredményezhet. A korszerű nagyvállalat ugyanakkor a bérezés rugalmasságát sem nélkülözi. A teljesítménykülönbségek elismerésének eszközei lehetnek: a dolgozók megkülönböztetése a munkakörhöz tartozó bérsávon belül, prémium a rövid távon, illetve előléptetés a tartósan kiemelkedő teljesítményért.

Az időbérsávokon alapuló bérezés fontos kérdése a sávok szélességének és átfedésük mértékének meghatározása. Arról kell dönteni, hogy a munkakörbesoroláshoz képest mekkora szerepet szánunk más bérmegállapítási eljárásoknak. A túl keskeny sávok és a túl kicsi átfedés azzal jár, hogy szinte csak a munkaköri besorolás számít. A széles vagy jelentősen átfedő sávok esetén az egyik lehetőség a rangidősség túlzott hatása a bérrre, ami a munkaköri be-

97 / Az azonos munkakörű dolgozók teljesítménye közelítésének sajátos esete, amikor olyan fizikai munkások kapnak csoportbért, akiknek a teljesítménye egyénileg is mérhető, és korábban így is fizették őket (*Janky*, 1996; *Neumann*, 2003). Ennek hatására ugyan a kiemelkedő teljesítmények csökkentek, és megjelent a potyautas-magartartás lehetősége, de a kölcsönös segítségnyújtás és nyomásgyakorlás szintén, a vezetésnek pedig vélhetően ez, illetve az összteljesítmény kiszámíthatóbbá tétele volt a célja.

sorolásnál is merevebb automatizmushoz vezethet. Alapos mérlegelés nélkül csábítónak tűnhet a másik lehetőség: a nagy bérkülönbség a kiemelkedő teljesítményt jutalmazza. De a követelmények meghatározásának és a teljesítésük mérésének szubjektivitása miatt ennek kicsi az esélye. Ezért a teljesítményelv túlhajtása nagy szervezetekben visszajára fordulhat, és növekvő bizonytalanságot okozhat.

A korszerű nagyvállalatok a bérrendszer individualizálása jegyében időről időre próbálkoznak ugyan a munkaköri bérsávok jelentősebb szélesítésével, de általában visszariadnak ettől. A személytelen és kiszámítható munkakörök egymásra épülésével működő szervezetekben ugyanis elképzelhetetlen, hogy azonos munkaköri követelményeket a dolgozók tartósan nagy eltéréssel teljesítsenek. Így viszont bérük sem különbözhet jelentősen. E szervezetek logikája azt diktálja, hogy a tartósan kiemelkedően dolgozókat előléptessék, a tartósan gyengén teljesítőktől pedig megváljanak. Ha lennének is nagy különbségek az azonos munkakörben dolgozók közt, a teljesítménymérési eljárások nem feltétlenül képesek megkülönböztetni őket. Ha megvalósítható lehetne a személyesség ehhez szükséges szintje (mint a japán munkaszervezetek úgynevezett ranghierarchiája vagy – másképpen – az egykori szocialista vállalatokon belüli piaci jellegű alkudozás esetében), akkor nem kellene a nyugati vállalatok működését ilyen nagy mértékben a munkakörökre alapozni, s könnyen megszüntethetnék a rugalmatlanságuk egyik fő okát.

Mindezek miatt a korszerű nagyvállalatok többsége a teljesítményfüggő javadalmazás legjobb lehetőségét az esetenkénti prémiumban, valamint a nyereségrészesedésben és a dolgozói részvényben látja. Az egyéni prémium előnye a folyamatos és erőteljes ösztönzés, miközben az esetleg téves teljesítményértékelés nem hat ki a rendszeres, megszokott bérre. Hátránya viszont, hogy a teljesítménykövetelmények rövid távúak, szemben például az előléptetés útján való jutalmazással. A korszerű szervezetekre jellemző csoportmunka esetén az egyéni teljesítmények gyakran nem mérhetők külön-külön, továbbá a csoporttagok bérenek jelentős különbsége csökkentheti együttműködési készségüket. A csoportos prémium, a nyereségrészesedés, illetve a dolgozói részvény a hosszabb távú szervezeti célok fokozottabb figyelembevételére ösztönözhet, ugyanakkor a csoportméret és az időhorizont növekedése a potyautas-viselkedés veszélyét is növeli. A dolgozói részvény motiváló hatása akkor érvényesülhet igazán, ha az osztalékrészesedésen túl a vezetés bevonja a dolgozókat a vállalat bizonyos döntéseibe. Ezt a technológiai és a szervezeti adottságok korlátozhatják, és számolni kell azzal is, hogy a munkapiaci alku újabb területei nyílhatnak meg.

*Teljesítményértékelés.* A feladatok és a munkaszervezet bonyolultsága miatt a szorosan vett teljesítmény (a tevékenység outputja) a legtöbbször nem mérhető. Helyette az outputtal összefüggő konkrét tevékenységek vagy személyes tulajdonságok előfordulását igyekeznek megfigyelni. Ha a megfigyelhető



változó nem kapcsolódik elég szorosan az outputhoz, akkor a teljesítményértékeléssel alkalmatlannak minősíthetnek valójában megfelelően dolgozókat, vagy fordítva, jutalmazhatnak csupán a megfigyelt mutató teljesítésében jeleskedőket.

A béreket érintő döntéseken túl a teljesítményértékelést használják olyan esetekben is, mint a felelősebb munkakör betöltésére való alkalmasság vizsgálata, visszajelzés az eredményekről, a képzési, fejlesztési igények feltárása vagy a kiválasztási eljárások, fejlesztési programok hatékonyságának utólagos értékelése.

A teljesítményértékelés korszerű eljárásai a személyiségjellemzők mérésétől igyekeznek elmozdulni a magatartás alapú értékelés felé (az alacsony *versus* magas termelékenységre utaló magatartásformákból álló osztályozó skálák, vagy a magatartásformák gyakoriságát értékelő skálák). Bármennyire kívánatos is a szervezet rugalmasítását szolgáló differenciált béremelés, a teljesítményértékelési eljárás ennek megalapozására nem igazán alkalmas. A rendszeresen megismételt eljárás a szervezeti kommunikáció egyik tervezett és dokumentált formája. A munkakörönként vagy nagyobb dolgozói csoportonként azonos módon folytatott értékelő beszélgetések pontosíthatják a követelményeket, feltárhatják a hatékony munkavégzés akadályait, s megkönnyíthetik az alsó szintű irányítás ellenőrzését a felső vezetés számára.

A teljesítményértékelés elterjedtségét vizsgáló egyetlen reprezentatív mintán végzett kutatás<sup>98</sup> eredményei szerint 1996 és 2004 között formalizált teljesítményértékelési eljárásokat a vállalatok közel fele alkalmazott, és szinte csak javadalmazási célból. Egyéb célokra, mint előléptetés, a képzés tervezése, az 1999-es 5–10 százalékkal szemben (*Arccal a...*, 1999) 2004-ben a vállalatok 15–20 százaléka használta (*Fókuszban a...*, 2004). Egy másik kérdőíves vizsgálatban megkérdezett 112 cég négyötöde használ formalizált teljesítményértékelést, több mint fele szinte minden munkaköri kategóriában (*Karoliny–Farkas–László*, 2003).

A kutatási eredmények szerint nagyjából ugyanannyian vannak azok, akik a differenciált béremelést teljesen vagy nagyrészt a formalizált értékelés eredményétől teszik függővé, mint azok, akik egyáltalán nem, vagy csak csekély mértékben használják arra (*Karoliny*, 2005). A megkérdezett vállalatok kilenczede több munkaköri csoportot értékel formalizáltan, több mint kétharmaduk ugyanazzal az eljárással.<sup>99</sup> A mintában szereplő vállalatok fele csak 2000 után kezdett formalizált teljesítményértékelést alkalmazni, még hozzá azonnal minden alkalmazotti csoportra, az értékelést végzőknek ugyanakkor csak a kétharmadát képezték ki a feladatra. A fentiek megerősítik a kutatói, szakértői véleményeket, miszerint – más formalizált eljárásokhoz hasonlóan – a korszerű teljesítményértékelési módszerek sem épültek be még a vállalatvezetési gyakorlatba (*Bokor és szerzőtársai*, 2005). A formalizált eljárásnak vagy nincs igazi tétje a résztvevők számára, vagy pedig – ha a teljesítményér-

98 / A Versenyben a világgal kutatási program keretében 1996-ban indult paneljellegű kutatásnak mintája tulajdon, méret, elhelyezkedés és ágazat szerint reprezentatív az 50 főnél nagyobb vállalatokra. A 1999. évi és 2004. évi vizsgálat mintáját létszám szerinti méret és a területi reprezentativitás szerint egészítették ki, a mintában szereplő vállalatok száma minden hullámban meghaladta a 300-at.

99 / A többféle eljárást alkalmazók főleg iparvállalatok, ahol fizikai dolgozók is vannak az értékeltek között.

tékelés valóban olyan jelentős az egyéni bérkülönbségek meghatározásában, mint a menedzserek megkérdezésekor kiderült – tág tér nyílik az informális alkura a formalizált vezetési eljárás alkalmazása során.<sup>100</sup>

*A szervezeti kommunikáció.* A szervezeti kommunikáció módja – a vertikális és horizontális információáramlás szerepe és formáinak kombinálása – szoros összefügg a vállalat működési elveivel és hatalmi viszonyaival. A lineáris-funkcionális szervezet ideáltípusában a lényeges információk áramlásának útja kizárólag *vertikális*. A vezetéstől utasítások érkeznek a végrehajtókhoz, akik a végrehajtással kapcsolatos esetleges akadályokat a feletteseiknek tartoznak jelenteni. A problémák egyéni döntéssel vagy a dolgozók közötti horizontális egyeztetés útján történő megoldása nemhogy szükségtelennek, de egyenesen károsnak és üldözendőnek minősül. Feltételezik ugyanis, hogy a problémákkal az erre szakosodott és a végrehajtói szinttől elkülönült magasabb szervezeti egység képes leginkább megbirkózni, s hogy a dolgozók kezdeményezései és horizontális egyezkedése csökkentené a vezetés hatékonyságát, bomlasztaná a szervezetet.

Számos munkakörben azonban a megfelelő munkavégzéshez szükséges ismeretek jelentős része munkavégzés közben szerezhető meg. A vezetők csak magas költséggel volnának képesek előírni és ellenőrizni a munkavégzés minden mozzanatát, a dolgozók pedig – jobb alkupozíciót remélve – vonakodnak megosztani vezetőikkel a feladataik teljesítése során szerzett ismereteiket. Így a korszerű vezetők kétkelően viszonyulnak a munkavállalók kezdeményezéseihez, *horizontális* információcseréjéhez és kölcsönös segítségnyújtásához. Egyrészt elismeri, ösztönzi ezeket mint a munkavégzés tényezőit, másrészt azonban a horizontális információáramlás módosítja a vállalaton belüli erőviszonyokat, és nehezíti a hagyományos eszközökkel történő vezetést. Így korlátok és ellenőrzés nélkül a horizontális információáramlás megfosztaná a nyugati munkaszervezeteket legfőbb erényüktől, a kiszámítható működéstől. Ezért a vezetők igyekeznek azt az ésszerűnek vélt mértékre korlátozni és ellenőrizhető formában intézményesíteni.

Fontos fejlemény a szervezeti kommunikációban az is, hogy a menedzsment igyekszik a saját eszközeivel hozzájutni a szakszervezeteknek tulajdonított gazdasági előnyökhöz. Közülük a legfontosabb, hogy a dolgozók az esetleges elégedetlenségüket nemcsak kilépéssel fejezhetik ki, hanem a szakszervezetek révén hangot adhatnak panaszaiknak és igényeiknek (*Freeman, 1976*). Ez különösen a dolgozók munkahely-specifikus ismereteinek termelékenységnövelő hatása miatt fontos, emiatt ugyanis a kilépés minden fél számára veszteséggel jár. Kézenfekvő a törekvés, hogy a vezetők a saját eszközeikkel és ellenőrzésük alatt gyarapítsák a kommunikációs csatornák számát, azt remélve, hogy szakszervezetek működésének – valamint az informális alkunak – számukra elnyertelen hatásai nélkül tárhatják fel a szervezetben megbúvó konfliktusforrásokat.

100 / Több módszertani és eljárási hiányosságot mutat be *Kökuti-Suha (2000)*. *Farkas és szerzőtársai (2003)* ismertetik egy multinacionális nagyvállalat esetét, amely nem tudta bizonyítani a bíróság előtt egy elbocsátásjogszerűségét. Ugyanis a teljesítményértékelés, amelynek az eredményére hivatkozott, nem volt konkrét, nem tett meggyőző különbséget a dolgozók között, és nem is volt megfelelően dokumentált. Különösen sok kritika érte a köztisztviselők jogszabályban előírt teljesítményértékelését, mivel sem az alapját (munkaköri feladatok és követelmények meghatározása), sem a lehetséges felhasználási területeit (bérdifferenciálás, előléptetés, képzés, kommunikáció), sem az egyes hivatalok egészére vonatkozó követelményeket lényegében nem érintették a változások (*Erdődi, 2004*, *Mohácsi, 2002*, *Nemeskéri, 2003a*). Bérdifferenciálásra például – különböző mértékű emelések helyett – a köztisztviselők egy részének bércsökkentése útján volna lehetőség; az ettől várható szervezeti konfliktusok költségei önmagukban indokolhatják, hogy a munkahelyi vezetők csak formálisan végzik az értékelést.

Egy 35 gépipari vállalat üzemi tanácsi elnökei körében végzett kutatás során arra a kérdésre, hogy a dolgozók elsősorban hogyan orvosolják a bérezéssel kapcsolatos problémáikat, 15 vállalatnál válaszolták, hogy a szakszervezeten, 15 vállalatnál a közvetlen vezetőn keresztül, négyen az üzemi tanács révén, egy válaszoló szerint pedig egyénileg. A privatizált vállalatok több mint felénél, az újonnan létesülteknek viszont kétharmadánál a közvetlen vezetőhöz fordulnak főleg bérügyekben, a magyar tulajdonú cégeknél fele, a külföldi tulajdonúaknál viszont csak egyharmad arányban. A megkérdezett magyar tulajdonú cégek kétötödénél főleg a szakszervezetekhez fordulnak, az üzemi tanács alig játszik szerepet. A külföldi tulajdonú cégek egyötödében viszont főleg az üzemi tanácson keresztül jelzik a bérpanaszokat, és felében a szakszervezeteken keresztül, ez magyarázza a közvetlen vezetők viszonylag kisebb szerepét (Makó–Novoszáth, 2000).

*Bokor és szerzőtársai* (2005) 24 vállalat összesen 360 felső- és középvezetőjének, valamint munkaügyi szakemberének kérdőívvel és interjúkkal felmért véleménye alapján azt találták, hogy a kommunikáció megszervezése a munkaerő-gazdálkodás egyik leggyengébb területe. Ebben az esetben viszont kevésbé valószínű, hogy a vállalat a maga ellenőrizte módszerekkel helyettesítheti a szakszervezeti szervezkedésre vagy informálisan alkura is felhasználható kommunikációs formákat.

A munkaerő-gazdálkodásra szakosodott menedzserek érdekegyeztetési szerepvállalásával kapcsolatban a kutatók három típusba sorolták a vállalatokat. A munkaügyi vezetők egy része személyesen részt vesz az érdekütközések megoldásában, és szerepzavarba kerül azzal kapcsolatban, hogy kinek az oldalán áll. A vezetők másik része teljesen elzárkózik érdekütközések megoldásában való részvételtől, vagy egy beosztottjára bízta ezt a szerepet. A vezetőtársaik által legtöbbször értékelt – egyelőre ritka – munkaügyi menedzserek képesek összehámozni a két szerepet.<sup>101</sup> Kommunikációs csatornákat (például névtelen intranetes fórumokat, elégedettségi felméréseket, hirdetőtáblákat, vállalati újságot), megfelelő teljesítményértékelési eljárásokat kidolgozva és alkalmazásukra a közvetlen vezetőket kiképezve, túlzott személyes bekapcsolódás nélkül, a vállalati célok mentén igyekeznek lehetővé tenni az alkalmazottak és a vezetők információcseréjét. Ez a szerepvállalás rokonságot mutat a következő pont témájával, a szervezeti tervezéssel.

### *A döntéshozatal optimalizálása szervezeti tervezéssel*

A munkáltató által gyakorolt ellenőrzés két módja a munkavégzés folyamatának vagy eredményének megfigyelése. Az előbbi lehetséges eszközei a munkafeladatok előírása és hierarchikus felügyelő-ellenőrző szervezet kiépítése, illetve a munkavállalók megfigyelésének közvetett formái. A problémákat és a dolgozó feladatait pontosan tisztázni azonban sokszor csak a végrehajtás során, az előre nem látott körülményekhez igazodva lehetséges. A tranzakciós

101 / A kutatás szerint a menedzserek nem tudnak mit kezdeni a folyamatokra versus emberekre összpontosítás eltéréseivel, pedig a két szélsőséges érdekegyeztetési szerep összehámozásához szükség volna a különbség felismerésére. A munkaerő-gazdálkodási vezetők számára a fő dilemmát az adminisztratív versus stratégiai szerep jelenti. A stratégiai szerep elismertetésére törekvést magyarázhatja, hogy ez biztosítja presztízisüket, a vállalati költségvetésből való részesedésüket és a személyes jövedelmük növelését más vezetési funkciók képviselőihez képest.

költségek elmélete a dolgozók munkaszerződésben foglalt általános együttműködési kötelezettségéből fakadó költségmegtakarítással magyarázza a munkaszerződés értelmét, a hierarchikus függelmi viszonyok létesítését s végső soron a gazdasági szervezetek keletkezését és fennmaradását (*Williamson, 1975, 1985*). Emiatt viszont a dolgozók ellenőrzéséhez gyakran az általuk nyújtott információkat is fel kell használni, ami megnehezíti a hatékony ellenőrzést, de nem teszi lehetetlenné. Ezt szolgálja a munkavégzési folyamat megfigyelése: az előzőkben tárgyalt munkakörelemzés, a szubjektív elemeket tartalmazó teljesítményértékelés, valamint a minőségbiztosítás: a dolgozók önellenőrzésének és az önálló döntéseik dokumentálásának szabályozása a későbbi vezetői ellenőrzés lehetősége céljából. A munka eredményének megfigyelése esetén közvetlen ellenőrzésre nincs szükség. A megbízó-megbízott viszony elmélete szerint az ösztönző munkaszerződés kikényszeríti a betartását, mivel dolgozó csak akkor jut a pénzéhez, ha teljesíti az előre megszabott követelményeket (*Ross, 1973, Jensen–Meckling, 1976*). Összetett feladatok (*multitasking*) esetén viszont fellép az értékelési kritériumok kiválasztásának, súlyozásának, mérésének problémája (*Holmstrom–Milgrom, 1991; Prendergast, 1999*). Azzal is számolni kell, hogy – az együttműködés és a közös teljesítmény növelése helyett – a dolgozók egymás rovására igyekeznek befolyásolni az értékelőt (*Prendergast, 1993, 1999; Prendergast–Topel, 1996*).

A két elmélet megegyezik abban, hogy önérdkeik követése során a felek hajlamosak félrevezetni egymást a tényekről és a szándékaikról. A döntésbefolyásolás optimalizálása szervezeti tervezéssel abból indul ki, hogy a dolgozói önérdékkövető magatartásának megnyilvánulásait, a bér-teljesítmény viszony javítására irányuló törekvéseket legjobban mérsékelni nem az együttműködést garantáló, önkikényszerítő munkaszerződés előzetes kidolgozásával lehet, hanem annak folyamatos konkretizálásával, hogy mit jelentsen a dolgozók munkaszerződésben foglalt általános együttműködési kötelezettsége. E szerint a vezetési eljárások a dolgozók magatartásának megfigyelése és elemzése segítségével fokozatos finomíthatók, javíthatók, és csökkenthető a kockázat, hogy a dolgozók a bér-teljesítmény viszony javítására használják a vezetői döntésekhez nélkülözhetetlen információs csatornákat (*Milgrom, 1988, Milgrom–Roberts, 1988, 2005, Williamson, 1993*).<sup>102</sup>

A döntésbefolyásolás optimalizálását célzó szervezeti tervezésnek három fő iránya van: 1. a kommunikáció korlátozása, 2. a vezetői döntések jövedelemelosztási hatásának mérséklése, és 3. a vezetési eljárások részekre bontása és finomítása.

*A kommunikáció korlátozása.* A vállalatok egy részében az az – írott vagy íratlan – szabály, hogy a munkavállaló bére csak rá és a munkáltatóra tartozik, lojalitást sért, ha a dolgozó bárki más, így a munkatársak tudomására hozza, mennyi a fizetése. Ez a hazai vállalatokban is követett elv csökkentheti azoknak a dolgozóknak az elégedettségét és együttműködési készségét, akik

102 / A tulajdonosok, illetve a menedzsment a maguk részéről szintén csalárd módon törekedhetnek az önérdkeik érvényesítésére, a szervezeti összjövedelemhez való hozzájárulásuk és az összjövedelemből való részesedésük viszonyának javítására, ami a szervezeti tervezésben is megjelenhet. Ezen kívül a szervezeti tervezés nem csak a dolgozók önérdékkövető magatartásának költségét növeli, hanem maga is költséges. A vezetési eljárások hatása az önérdékkövetés érvényesülésére végső soron attól függ, hogy ki mennyit visel az alkalmazásukkal járó költségekből.

a bér-teljesítmény viszonyukat kedvezőtlennek vélik másokéhoz viszonyítva. Ez különösen csoportmunka esetén lehet jelentős, de mivel a csoporttagoknak érdeke az együttműködés, feltételezhető, hogy azok a dolgozók ismerik egymás béreit, akiknek a teljesítménye kölcsönösen függ egymástól. A munkáltató haszna, hogy megpróbálhat az egyéni rezervációs bérén megállapodni mindenkivel, vagyis annyit fizetni neki, amennyiért hajlandó nála dolgozni. Az alacsony rezervációs bérű dolgozók kevesebbet keresnek, kevésbé próbálják egyénileg befolyásolni a döntéshozókat, és az alkalmazottak kollektív fellépéshez szükséges tájékozottság és bizalom is mérsékeltebb, ha a menedzsment akadályozza az egyéni bérekről való tájékozódást.<sup>103</sup>

A kommunikáció korlátozásának másik módja, hogy hosszú távon érvényes döntést hoznak a bér csoporton belüli elosztásáról, s ezért értelmetlenné válik a további döntésbefolyásolás. Az említett nagyüzemi varrodában például tartós egyenlőtlenségek alakultak ki a különböző csoportokban, géptípusokon, illetve az egyes gépeken dolgozók munkafeltételei között. A munkahelyi vezetés szigorúan korlátozta a helycseréket, s ezzel rögzítette az eltérő bér-teljesítmény viszonyokat. Az egyenlőtlenségek csökkentik az üzem termelékenységét, más módon viszont növelik is, mivel elejét veszik a döntésbefolyásolással kapcsolatos konfliktusoknak. A munkahelyi vezetők a felsőbb vezetés kényesere és szakmai támogatása nélkül nem vágnak bele a szervezet átalakításába, így viszont elképzelhető, hogy az üzem dolgozói együttesen akkor járnak legjobban, ha az egyenlőtlenségek rögzítettek. A munkavállalókat inkább befolyásszerzésre csábítja, ha a munkamegosztás a közvetlen vezetők hatáskörébe tartozik, mint ha – a közvetlen vezetőktől szerzett információk mérlegelését követően – magasabb szinten döntenek. Hogy erre nem került sor, annak oka a varroda esetében – feltehetően más vállalatokhoz hasonlóan – a tulajdonosok tőkeszegénysége, illetve az olcsó vezetési eljárások alkalmazása (Bódis, 2003).

Végül a kommunikáció korlátozásaként értelmezhető, ha a befolyásolásnak leginkább kitett közvetlen vezetőket kizárják a bérezési döntésekből. Egy budapesti gépgyár privatizálása után a külföldi tulajdonos feltételezte, hogy a munkahelyi vezetők bérkérdésekben hajlamosak a munkavállalói érdekeket képviselni a felső vezetés előtt, és ezt meg akarta szüntetni. A bérezés átalakításának részeként a dolgozókat kategóriákba kellett sorolni, és ebben a felső menedzsment mégsem nélkülözhetette a közvetlen vezetők ismereteit. Ezért a besorolást a munkahelyi vezetőkkel végeztették el, de olyan módon, hogy a bértételeket csak később rendelték a kategóriákhoz. Az üzemen belüli együttműködés ezáltal romolhatott, ha indokolatlanul nagy bérkülönbségek keletkeztek az egymásra utalt dolgozók között, sőt egyes termelékeny dolgozók esetleg emiatt kiléptek a vállalattól. Viszont javulhatott is az együttműködés, amennyiben a dolgozók kevésbé voltak kitéve a döntésbefolyásolás csábításának (Bódis, 1996).

103 / Egy hazai autógyár munkaszervezetéről készült esettanulmányból kiderül, hogy az üzem minden dolgozójának munkaszervezésében szerepel, hogy tilos a béréről nyilatkozni. Valójában a műhelyben mindenki ismeri a munkatársai béreit, és gyakori beszédtema az összegek és a kiszámítási mód. A betanított munkások az őket gyáron kívül kérdező kutatóval is közlékenyek voltak. A csoportvezetők óvatosabbak, de ők is szívesen beszéltek a környéken kiemelkedőnek számító keresetükről, ha másképpen nem, a nagyságrendet érzékeltetve, valútaban vagy a betanított munkások béreinek arányában kifejezve. A hierarchia következő szintjén már valóban tabu a kereset összege (Tóth, 1998).

Hasonló megfontolás állhat annak hátterében, hogy az egyik magyarországi autógyárban a változó bérrész alapjául szolgáló értékelést eredetileg nem a közvetlen vezetőkre, hanem az eggyel magasabb vezetői szintre bízták. A betanított munkásokat időbérben fizetik, azonban a háromhavonta végzett egyéni értékelés alapján az állandó bér negyedéig terjedő teljesítménypótlékot kaphatnak a következő értékelés időpontjáig.<sup>104</sup> Az értékeléssel megbízott üzemvezető 50–150 főt irányít, és nincsenek részletes információi a dolgozókról. Ezért ténylegesen a csoportvezetők végzik az értékelést, amit az üzemvezető automatikusan jóváhagy (Tóth, 2002). Ez, valamint az értékelés szubjektivitása a csoporton belüli konfliktusforrás, ami azzal a kockázattal jár, hogy a csoporttagok a közvetlen vezető befolyásolására pazarolják az erőfeszítésüket. Mivel azonban a munkások csoportokban dolgoznak, a bérteljesítmény viszonyokról informálisan meg kell egyezniük, és a csoportvezető által készített, az üzemvezető által pedig jóváhagyott teljesítményértékelés végső soron ezt a megállapodást szentesíti.

*A vezetői döntések jövedelemelosztási hatásának mérséklése.* A döntésbefolyásolás optimalizálásának e módja arra épít, hogy ha a vezetői döntéseknek nincs, vagy alig van hatása a bérekre, akkor értelmetlen a befolyásolásukkal próbálkozni. Ez legegyszerűbben az egyenlő bérek esetén teljesül. E talán meglepőnek tűnő vezetési intézkedés következtében le kell mondani a bérkülönbségek ösztönző szerepéről, ezt az árat akkor érdemes vállalni, ha a dolgozók döntésbefolyásolási próbálkozásainak, a teljesítmény-bér viszonyuk egymás rovására való javításának költségei a szervezet számára magasak.

Az egyik magyarországi autógyárban készült esettanulmány szerint a betanított munkások teljesen egyenlő időbért kaptak, amely a kutatás idején a hasonló munkaerő régióin belül máshol elérhető bérenek a duplája volt (Tóth, 1998).<sup>104</sup> Nyilvánvalóan azért, hogy fokozzák a szervezeten belüli együttműködési készséget, s mivel ennek nagy a termelékenységnövelő hatása a vállalat versenyképességét nem csökkenti, hanem inkább növelheti a magas bér. Az autógyártásnak e tekintetben ellentétele a textilipar, azonban a nagyüzemi varrodában is felfedezhető az együttműködési készség efféle fokozása azzal a vezetési hiányossággal kapcsolatban, hogy az azonos műveleteket végző gépek termelékenységében lényeges különbségek ellenére sem állapított meg a vállalat eltérő teljesítménykövetelményeket. A termelékenyebb gépeket a kevésbé termelékeny dolgozók kapták, akik a bérnövelés lehetőségével szemben kisebb hajtasra használják fel gépiüket, így nem vívják ki a társaik féltékenységét. Az ebből adódó teljesítménycsökkenést ellensúlyozhatja az a növekmény, amely a jobb gépekért, a magasabb kereseti lehetőségért folytatott küzdelem elkerülésével, az együttműködési készség javulásával érhető el. Az eset azonban arra is példa, hogy a dolgozók a bérek nivellálása mellett a könnyebb munkák megszerzése révén is megpróbálhatják egymás rovására javítani helyzetüket (Bódis, 2003).

104 / Az értékelés tárgya a szabadságolással kapcsolatos együttműködés, az újítási és ötletadási készség, a munkakörnyezet tisztasága, a munkához való hozzáállás, a rugalmasság, a kreativitás, az előírt költségek és minőség betartása.

104 / Emellett évente egyszer maximum félhavi bérnek megfelelő jutalmat fizetnek, a központilag előírt módon a csoportvezető által végzett teljesítményértékelés alapján.

*A vezetési eljárások részekre bontása és finomítása.* A döntéshozatal megfelelő strukturálásával, a dolgozók tevékenységéről szerezhető tapasztalatok összegyűjtésével és elemzésével a vállalatok megkísérelhetik jobban elválasztani az együttműködés megnyilvánulásait a bér-teljesítmény viszony mások rovására történő javításától.

A *munkakör-értékelés* csökkentheti az alkudozásból eredő bizonytalanságot azokban a munkakörökben, amelyeknek más vállalatokban nincs megfelelőjük, s így a bérek bizonyos határok között függetlenek a piaci tényezőktől. A munkavállalók képviselőinek bevonása ilyenkor hozzájárulhat, hogy alku nélkül méltányosnak fogadják el bérüket. A munkapiaci bérvizsgálattal kiegészített munkakör-értékelés pedig elősegíti, hogy a vállalat megítélhesse a különböző csoportok alkuképességét, s eldönthesse, mikor érdemes engednie.

Ha az összehasonlításból az derül ki, hogy hasonló feladatokért kevesen fizetnek többet, akkor könnyebb elutasítani a bérkövetelést. Ha néhányan ki is lépnek, és a pótlásuk költséges is, megtakarítható az azonos munkakörben dolgozók mindegyikére kiterjedő béremelés. A szelektív egyéni és csoportos béremelés bizalmas kezelése megnehezíti az egyéni rezervációs béreken felüli követelések érvényesítését. Előfordul, hogy a munkapiaci keresleti-kínálati változás vagy alku eredményeként teljes munkaköri vagy foglalkozási csoportoknak sikerül béremelést kiharcolniuk. Ha a bérarányok változása tömegesnek és tartósnak bizonyul, akkor ezt a munkakör-értékelés felülvizsgálatakor – a változásokat a munkakörök tartalmi módosulásának tulajdonítva – kivételből szabállyá kell emelni.

A *teljesítményértékelés* – ha elsősorban kommunikációs formának, s nem bérmeghatározási eszköznek tekintik – az egyéni és kollektív alkudozás nélkül is felszínre hozhatja a munkavállalók elégedetlenségét. A bemutatott kutatási tapasztalatok szerint a hazai vállalatoknál ez nincs így, bár kérdőíves vizsgálatok eredményeit érdemes óvatosan kezelni.

A minőségbiztosítás a munkavállalók önellenőrzésével és önálló döntéseik dokumentálásával a későbbi vezetői ellenőrzés eszköze lehet. A *teljes körű minőségbiztosítás* esetében a technológiai folyamat résztvevői formalizált módon vesznek részt és vállalnak felelősséget az előírt paraméterek betartásában, rögzítik, és ha kell, elhárítják a hibákat. Az *ötletládák*, *vállalati vitacsoportok* és *minőségi körök* fórumot és ösztönzést teremtenek arra, hogy a dolgozók javaslatokat tegyenek a vezetés által kijelölt problémák megoldására. Kérdés, hogy a poszt-szocialista átalakulás során a munkavállalók hajlandók-e erőforrásaikat mozgósítani, amennyiben nem használhatják fel a bér-teljesítmény alkuban.

Egy villamosági és elektronikai ipari kutatás szerint a dolgozók feladatai legnagyobb mértékben a minőség-ellenőrzéssel bővültek a szocializmushoz képest (a vizsgált vállalatok dolgozóinak 1995-ben negyede, 2000-ben közel 30 százaléka vett részt benne) (*Makó–Simonyi, 2003a*). Egy másik kérdőíves vizsgálat azt találta, hogy a teljesítményértékelést végző vállalatok kétharma-

dának van ISO-szabványok szerinti minőségbiztosítása, egyharmaduk a teljes körű minőségbiztosítás elve alapján működik, és majdnem mindegyik ezer főnél többet foglalkoztató pedig mindkettőt alkalmazza (*Karoliny, 2005*). Egy esettanulmány-sorozatból pedig az derül ki, hogy a formalizált minőségbiztosítási eljárások alkalmazása informális munkahelyi alkuk tárgya (*Makó–Simonyi, 2003b*).

A kérdőívekre beérkezett válaszok mindazonáltal függenek attól, hogy az érintettek mennyire ismerik a részvétel követelményét és célját, amit viszont befolyásol a minőség-ellenőrzés formalizáltsága. Egy nagyüzemi varrodáról a kilencvenes évek közepén készült esettanulmány bemutatja az iparágban elterjedt szalagmunka helyett alkalmazott munkapárok minőséget javító és vezetési költségeket csökkentő szerepét. A vezetés csak a késztermék minőségét ellenőrzi, a gyártásközi hibajavítás és a figyelmetlen, hanyag dolgozók „megbüntetése” az egymástól kölcsönösen függő munkatársakra hárul. E sajátos minőségbiztosítás konfliktusokat is gerjeszthet. Az összezárt dolgozók nemcsak figyelmesebb és pontosabb munkával javíthatnak helyzetükön, hanem arra is törekedhetnek, hogy a hibáikat párjukkal javíttassák ki, vagy hogy mások rovására megszabaduljanak sokat hibázó párjuktól (*Bódis, 2003*).

Egy műszeripari cég vezetése a korábbi kis összegű jutalmak és szimbolikus elismerések helyett a béreken keresztül kívánt újításokra ösztönözni. Az informális megegyezés szerint a gyártásidőt rövidítő újítások hasznán a teljesítménykövetelmények fél évig változatlanul hagyásával osztoznak (*Neumann, 2003*). Az egyik hazai autógyárban a dolgozók az újításokért bizonyos pontszám után a hasznosíthatóságtól függetlenül néhány ezer forint jutalmat kapnak, a hasznosítható újítások beadói az egyéves munkaerő- vagy anyagmegtakarítás értékének két százalékában részesülnek. Jellemzően kétféle újítást adnak be: a munkát könnyítő megoldásokat, és ellenőrző, hibát jelző, hibamentes termelés elősegítő ötleteket (*Tóth, 1998*).

### *Összefoglalás*

A hazai empirikus vizsgálatokból arra következtethetünk, hogy a vállalati menedzserek nem tesznek határozottan különbséget a személyes viszonyokba ágyazódó és a személytelenségre törekvő vezetési eljárások között. A munkaerő-gazdálkodási szakemberek egy része túlzottan bekapcsolódik az érdekütközésekbe, másik részük teljesen elzárkózik a megoldásban való részvételtől, a két szerep összebékítésével kevesen próbálkoznak. A szervezeti tagok információmegosztásának és a bér-teljesítmény viszony javításának megkülönböztetését célzó szervezeti tervezés a hazai vállalatok esetében is megfigyelhető. Az informális munkahelyi alku azonban nem tűnt el, sőt, egyes kutatások szerint az új vezetési eljárásokra is kiterjedt. Ehhez hozzájárul a formalizált nyugati módszereknek a szervezeti összefüggések alapos mérlegelése nélküli alkalmazása.



## HIVATKOZÁSOK

- ADAMS, R.–MARKEY, R. (1997): How the State Affects Trade Union Growth: Re-evaluating New World Departures from European Models. Megjelent: Browne, J. (szerk.): The Role of the State in Industrial Relations. Fifth IIRA European Regional Congress, Dublin, 89–112. o.
- ADVAGIC, S. (2005): State-Labour Relations in East Central Europe: Explaining Variations in Union Effectiveness. *Socio-Economic Review*, Vol. 3. No. 1. 25–33. o.
- AOKI, M. (1984): The cooperative game theory of the firm. Oxford University Press, London.
- AOKI, M. (1987): The Japanese Firm in Transition. Megjelent: Yamamura, K.–Yasuba, Y. (szerk.): The Political Economy of Japan. Stanford University Press, Stanford.
- Arccal a... (1999): Arccal a piac felé. Gyorsjelentés az 1999. évi kérdőíves felmérés eredményeiről. BKÁE vállalatgazdaságtan tanszék, Budapest.
- ÁSZ (1992): Az Állami Számvevőszék jelentése a foglalkoztatást elősegítő támogatásokra biztosított költségvetési pénzeszközök felhasználásának ellenőrzési tapasztalatairól. Állami Számvevőszék, Budapest, szeptember.
- BARTA ZSUZSANNA (2003): Teljesítményértékelés a közszolgáltatásban. A köztisztviselői teljesítményértékelési rendszer bevezetése az Állami Foglalkoztatási Szolgálatnál. Munkaügyi Szemle, 1. sz.
- BAUDRY, B. (1998): Le contrôle dans la relation d'emploi: approches économiques et organisationnelles de la dualité autonomie-contrôle. *Economie appliquée*, Vol. 51, No. 3.
- BERKI ERZSÉBET (2000): Sztrájk! Sztrájkok és más direkt akciók Magyarországon a rendszerváltás után. OFA, Budapest.
- BERKI ERZSÉBET (2002): Béketűrő munkavállalók. Megjelent: Kozák László (szerk.): Kihívások a szakszervezetek előtt. Liga Szakszervezetek, Budapest.
- BERKI ERZSÉBET (szerk.) (1997): Az érdekegyeztetés tapasztalatai és aktuális kérdései. ÉT Titkársága, Budapest.
- BERKI ERZSÉBET (szerk.) (2004a): Ágazati párbeszédbizottságok Magyarországon. FMM, Budapest.
- BERKI ERZSÉBET–NACSA BEÁTA (2000): A munkaügyi bíróságok joggyakorlata. Megjelent: Harmathy Attila (szerk.): Jogi tanulmányok. ELTE ÁJTK, Budapest.
- Beszámoló... [1999] Beszámoló a Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetsége alakuló közgyűlése óta végzett tevékenységről. Budapest, szeptember 28. (<http://www.mgyosz.hu/kozgyulesek/19990928/beszamolok.htm>)
- BISPINCK, R. (1998): Wage-Setting System – an Analysis of Differentiation, Decentralisation and Deregulation of Sectorial Collective Agreements. Megjelent: Hoffman, R.–Jacobi, O.–Keller, B.–Weiss, M. (szerk.): The German Model of Industrial Relations between Adaptation and Erosion. Hans Böckler Stiftung, Düsseldorf.
- BÓDIS LAJOS (1996): Foglyok és dilemmák. Egy egyedi gépgyár munkaszervezetének és vezetésének néhány jellemzője a privatizáció után. Kézirat.
- BÓDIS LAJOS (2003): Privatizáció, munkaszervezet és bérelosztási mechanizmusok egy nagyüzemi varrodában. Megjelent: Szántó Zoltán–Gál Róbert Iván (szerk.): Cselekvésmélet és társadalomkutatás. Közgazdasági Szemle Alapítvány, Budapest.
- BÓDIS LAJOS–NAGY GYULA (2005): Az elhelyezkedési készség ellenőrzésének szokásos gyakorlata a munkaügyi kirendeltségeken. Munkaügyi Szemle, 1. sz.
- BOKOR ATTILA (2000): Szervezeti kultúra és tudásintegráció: a termékfejlesztés problémája. PhD-értekezés. BKÁE vezetési és szervezési tanszék.
- BOKOR ATTILA–BÍRÓ KATA–KOVÁTS GERGELY–TAKÁCS SÁNDOR–TORANICZKY ANDREA (2005): Humán Tükrök. Körkép a hazai szervezetekben a HR tevékenységre vonatkozó elvárásokról és annak megítéléséről, I–II. Vezetéstudomány, 2005. 1–2. sz.
- BORBÉLY SZILVIA (2004): A hazai ágazati párbeszédbizottságok partnerei az Európai Unióban. Megjelent: Berki (szerk.) (2004a).
- BORBÉLY SZILVIA (szerk.) (1999) Munkaügyi kapcsolatok a rendszerváltás után. Országos Foglalkoztatási Közalapítvány - Magyar Szakszervezetek Európai Integrációs Bizottsága - Szakszervezetek Együttműködési Fóruma, Budapest.
- BORISZA GYULA–TÓTH FERENC (1995): Gyakorló évek. Regionális foglalkoztatási érdekegyeztetés. Társadalmi Szemle, 12. sz. 14–27. o.
- CARLEY, M. (2005): Industrial relations in the EU, Japan and USA 2003–4. EIRO, Dublin. <http://www.eiro.eu-rofound.eu.int/2005/02/feature/tn0502102f.html>
- CASTEL, R. (1998): A szociális kérdés alakváltozásai. A bér munka krónikája. Max Weber Alapítvány, Wesley Zsuzsanna Alapítvány, Kávé Kiadó, Budapest.
- CLALMFORS, L.–DRIFFILL, J. (1988): Bargaining Structure, Corporatism and Macroeconomic Performance. *Economic Policy*, No. 6.
- EC (1998): Communication from the Commission – Hungary: Accession Partnership. (OJ C 202, 29.06.1998) Council Decision (98/259/EC) of 30 March 1998 on the principles, priorities, intermediate objectives and conditions contained in the accession partnership with the Republic of Hungary (OJ L 121, 23.04.1998).
- EC (1999a): Council Decision (1999/850/EC) of 6 December 1999 on the principles, priorities, intermediate objectives and conditions contained in the Accession Partnership with the Republic of Hungary (OJ L 335, 28.12.1999).

- EC (1999b): Social Dialogue for Success. The Role of the Social partners in EU Enlargement. Varsói konferencia, március 18–19.
- EC (2000): Preparing for enlargement. European Social Dialogue, Special issue, Newsletter from the European Commission – Employment and Social Affairs DG/D, szeptember.
- EC (2002a): Industrial Relations in Europe, 2002. European Commission, Brüsszel.
- EC (2002b) Council Decision (2002/87/EC) of 28 January 2002 on the principles, priorities, intermediate objectives and conditions contained in the Accession Partnership with Hungary (OJ L 044, 14/02/2002, 37–42. o.).
- EC (2003): Comprehensive monitoring report on Hungary's preparations for membership. November, European Commission, Brüsszel.
- EIRO (2003): Évolution de la syndicalisation de 1993 à 2003. EIRO: <http://www.eiro.eurofound.eu.int/2004/03/update/tn0403115u.html>
- Érdekvédelmi ... (2004): Érdekvédelmi alapismeretek. Tankönyv az alapszervezeti tisztviselők oktatásához. Szerzők: *Benkő István, Gróf Gabriella, Hámosri Antal, Hartai Ferenc, Kisgyörgy Sándor, Pataky Péter, Takács György, Vámos István*. Magyar Szakszervezetek Országos Szövetsége, Budapest.
- ERDŐDI BALÁZS (2004): Jelentés a végekről, avagy a teljesítményértékelés főbb kritériumai és azok gyakorlati megvalósulása. Humánpolitikai Szemle, 7–8. sz.
- Éves jelentés (2000): 2000 Regular Report from the Commission on Hungary's progress towards accession. November 8. 2000. COM(2000) 705 final.
- Éves jelentés (2001): 2001 Regular report on Hungary's progress towards accession. 13. November 2001. SEC(2001) 1748.
- Éves jelentés (2002): 2002 Regular Report on Hungary's progress towards accession; 9. October 2002; COM(2002) 700 final.
- FARKAS FERENC–KAROLINY MÁRTONNÉ–LÁSZLÓ GYULA–POÓR JÓZSEF (2003): Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv. KJK-KERSZÖV, Budapest.
- FAZEKAS KÁROLY (1982): Bér-teljesítmény alku a belső munkaerőpiacon. Megjelent: *Galasi Péter* (szerk.): A munkaerőpiac szerkezete és működése Magyarországon. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- FAZEKAS KÁROLY–KÖLLŐ JÁNOS (1998): Az üzemméret-csökkenés mint erőforrás. Esettanulmány két ipari üzem átalakulásáról a rendszerváltás időszakában. MTA Közgazdaságtudományi Intézete, Budapest.
- FMM (2003a): Az egységes közszolgálati kerettörvény koncepcionális megalapozása. Sokszorosítás.
- FMM (2003b): Az autonóm társadalmi párbeszéd című PHARE projekt összefoglalása. Kézirat.
- FMM (2004): Előterjesztés az Országos Érdekegyeztető Tanács részére az Ágazati Párbeszéd Bizottságok működéséről, javaslat a működtetésüket biztosító Ágazati Párbeszéd Központ létrehozására, augusztus.
- FMM (2005): Tájékoztató a kereseti arányok 2004. évi alakulásáról. Foglalkoztatáspolitikai és Munkaügyi Minisztérium, Budapest, április.
- Fókuszban a ... (2004): Fókuszban a verseny. Gyorsjelentés a 2004. évi kérdőíves felmérés eredményeiről. Versenyképesség Kutatóközpont, Budapesti Corvinus Egyetem vállalatgazdaságtan tanszék.
- FREEMAN, R. B. (1976): Individual Mobility and Union Voice in the Labor Market. *The American Economic Review*, Vol. 66, No. 2.
- GÁBOR R. ISTVÁN (1997): Belső versus foglalkozási munkaerőpiac – a poszt-szocialista átalakulás elhanyagolt dimenziója. *Közgazdasági Szemle*, 6. sz.
- GELÉI ANDRÁS (2002): A szervezeti tanulás interpretatív megközelítése: a szervezetfejlesztés esete. PhD-értekezés. BKÁE vezetési és szervezési tanszék.
- GHELLAB, Y.–VAUGHAN-WHITEHEAD, D. (szerk.) (2003): Sectoral Social Dialogue in Future EU Member States: The Weakest Link. International Labour Office, Budapest.
- GITTERMAN, D. (2003) European integration and labour market cooperation: a comparative regional perspective. *Journal of European Social Policy*, Vol 13. No. 2. 99–120. o.
- GYARMATINÉ RÁCZ ÁGNES (1998): A munkaadói érdekvélemények fejlődése, részvétele a hazai érdekegyeztetésben és az európai szociális párbeszédben *Acta Humana*. No. 33. 92–100. o.
- HALL, A. P.–SOSKICE, D. (szerk.) (2001): Varieties of Capitalism. The Institutional Foundations of Comparative Advantage. Oxford University Press, Oxford.
- HÁMOR SZILVIA (2004): Menekülés a súlytalanságtól. *Népszabadság*, december 6.
- HANTI EZSÉBET (1999): Az érdekegyeztetés szereplői – a munkavállalók szervezetei és a részvétellel kapcsolatos viták. Megjelent: *Borbély* (1999) 25–42. o.
- HÉTHY LAJOS (1978): Bérvíta az építőiparban. Valóság, 1 sz.
- HÉTHY LAJOS–MAKÓ CSABA (1972): Munkásmagatartások és a gazdasági szervezet. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- HÉTHY LAJOS–MAKÓ CSABA (1978): Munkások, érdekek, érdekegyeztetés. Gondolat, Budapest.
- HIEZL JÓZSEF–VÁRHELYI GÉZA (2000): Új bér- és javadalmazási rendszer a DÉMÁSZ Rt.-nél. *Munkaügyi Szemle*, 7–8. sz.
- HOLMSTROM, B.–MILGROM, P. (1991): Multitask Principal-Agent Analyses: Incentive Contracts, Asset Ownership, and Job Design. *Journal of Law, Economics and Organization*, Vol. 7.
- HORESNYI JÚLIANNA (2003): Rutinos vezetők tanulópalán. A Csongrád Megyei Munkaügyi Tanács működése. *Munkaügyi Szemle*, 7–8. sz. 34. o.

- ILO (1926): Resolution concerning statistics of collective agreements. Third International Conference of Labour Statisticians, Genf.
- ILO (1997): World Labour Report 1997–8. Industrial relations, democracy and social stability. Geneva.
- JANKY BÉLA (1996): Övé a gyár – magadnak építéd! Munkaszervezet és privatizáció. Szociológiai Szemle, 3–4. sz.
- JANNSEN, J (2003): Industrial Relations in the Construction Sector of CEE States. Draft final Report. European Institute for Construction Labour Research, London.
- JENSEN, M. C.–MECKLING, W. H. (1976): Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. Journal of Financial Economics, Vol. 3, No. 4.
- KAROLINY MÁRTONNÉ (2005): A teljesítményértékelés a HR munka koronagyémántja. I. rész: Menedzsment-eszközök és HR megoldások a teljesítményértékelés környezetében, II. rész: A teljesítményértékelési rendszerek tipikus vonásai. Munkaügyi Szemle, 7–8., 9. sz.
- KAROLINY MÁRTONNÉ–FARKAS FERENC–LÁSZLÓ GYULA (2003): Diagnózis az emberi erőforrások menedzseléséről. Humánpolitikai Szemle, 10. (I. rész), 11. (II. rész).
- KAUFMAN, B. (1994): The Origin and Evolution of the Field of Industrial Relations. ILR Press, Ithaca, NY.
- KAUFMAN, B. (2004) The Global Evolution of Industrial Relations, IIRA-ILO, Genf.
- KÉF (1993): A Köztisztviselői Érdekegyeztető Fórum alapszabálya. Magyar Közlöny, 104. sz.
- KELEVÉZ VIKTÓRIA (2003): Kompetenciamodell alkalmazása az LHTB emberierőforrás-menedzsmentjében. Szakdolgozat, BKÁE emberi erőforrások tanszék.
- KEMÉNY ISTVÁN (1972): A magyar munkásosztály rétegződése. Szociológia, 1. sz.
- KEMÉNY ISTVÁN (1990a) Velük nevelkedett a gép. Vita. Kiadó, Budapest, 29–73. o.
- KEMÉNY ISTVÁN (1990b): Futószalag a Motorkerékpárgyárban. Megjelent: Kemény (1990a).
- KEMÉNY ISTVÁN (1990c): Munkakultúra és életforma. Megjelent: Kemény (1990a).
- KERTESI GÁBOR–KÖLLŐ JÁNOS (2001): Ágazati bérkülönbségek Magyarországon. OFA, Budapest.
- KERTESI GÁBOR–SZIRÁCSKI GYÖRGY 1983. Munkásmegátartások a munkaerőpiacon. Valóság, 7. sz.
- KIÉT (1995): A KIÉT alapszabálya. december. Műsokszorosítás.
- KISS GYÖRGY (1995): A piac és az emberi tényező. A rendszerváltás hatása a munka világának szabályozására. Balassi, Budapest.
- KOLLONAY CSILLA–LADÓ MÁRIA (1996): Hungary. Megjelent: Carabelli, U.–Sciarrà, S. (szerk.): New Patterns of Collective Labour Law in Central Europe. Czech and Slovak Republics, Hungary, Poland. Giuffrè Editore, Milánó, 101–161. o.
- KOLTAY JENŐ (szerk.) (2000): A munkaügyi kapcsolatok rendszere és a munkavállalók helyzete. MTA KTK, Budapest.
- KOVÁCS PÉTER (2003): Foglalkoztatási paktum. A térségi foglalkoztatáspolitikai társadalmasítása. Vas Megyei Tudományos Ismeretterjesztő Egyesület. Szombathely, 88 o.
- KÖKUTI TAMÁS–SUHA ZOLTÁN (2000): A személyi teljesítményértékelések tapasztalatainak összegzése egy vegyes vállalatnál. Humánpolitikai Szemle, 11. sz.
- KÖLLŐ JÁNOS (1982): A külső és belső munkaerőpiac kapcsolata egy pamutszövődében. Megjelent: Galasi Péter (szerk.): A munkaerőpiac szerkezete és működése Magyarországon. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- KSH (2001): Műszakrend, munkarend, szervezettség. KSH, Budapest.
- KSH (2004): Műszakrend, munkarend, szervezettség. KSH, Budapest.
- KSH (2005): Műszakrend, munkarend, szervezettség. KSH, Budapest.
- KUNJ. ERZSÉBET: Fogyatkozó szakszervezeti tagság. Népszabadság, szeptember 27.
- LADÓ MÁRIA (2000a): Az Európai Unió elvárásai a szociális párbeszéd területén. Kézirat.
- LADÓ MÁRIA (2000b): Európai szociális párbeszéd – ágazati szinten. Készült az OFA Kht. kutatási megbízásai keretében. Kézirat, november
- LADÓ MÁRIA (2002): Industrial relations in the candidate countries. EIRO, Dublin. <http://www.eiro.eurofound.eu.int/2002/07/feature/tn0207102f.html>
- LADÓ MÁRIA (2003a): Európai szociális párbeszéd – ágazati szinten. Készült az OFA Kht. kutatási megbízásai keretében. Kézirat, a 2000. novemberi kézirat átdolgozott, aktualizált és kiegészített változata, augusztus.
- LADÓ MÁRIA (2003b): Hungary: Why Develop Sectoral Social Dialogue? Megjelent Ghellab–Vaughan-Whitehead (szerk.) (2003).
- LADÓ MÁRIA (2004a): Európai szociális párbeszéd napjainkban – ágazati szinten. Megjelent: Berki (szerk.) (2004a).
- LADÓ MÁRIA (2004b): Európai szociális párbeszéd. Egyetemi jegyzet. BKÁE Közgazdasági Továbbképző Intézet kiadása. Budapest.
- LADÓ MÁRIA–NACSA BEÁTA–TÓTH FERENC (1999): A munkaügyi kapcsolatok, az érdekegyeztetés és a szociális párbeszéd fogalma, viszonya, jellemzői. Megjelent: Borbély (1999).
- LADÓ MÁRIA–TÓTH FERENC (1990a): Felügyelet alatt a REF. Mozzanatok egy Regionális Érdekegyeztető Fórum működéséről. Munkaügyi Szemle, 4. sz.1–4. o.
- LADÓ MÁRIA–TÓTH FERENC (1990b): A térképen nem található. Kritikus Körzetek, Figyelő, 29. sz. 7. o.

- LADÓ MÁRIA–TÓTH FERENC (1995): Tények és kérdések az érdekegyeztetés megújításához. Az ÉT Tényfeltáró Bizottságának szinopszisa. Kézirat, június.
- LADÓ MÁRIA–TÓTH FERENC (2004): Ágazati szociális párbeszéd – az Európai Unióban és Magyarországon (három ágazat példáján). Kézirat.
- LADÓ MÁRIA–TÓTH FERENC (szerk.) (1996): Helyzetkép az érdekegyeztetésről (1990–1994). Az Érdekegyeztető Tanács Titkársága és a Munkaügyi Kapcsolatok Társaság Kiadása, Budapest.
- LADÓ MÁRIA–VAUGHAN-WHITEHEAD, D. (2003) Social dialogue in candidate countries: what for? *Transfer*, No 1. 64–87. o.
- LINDNER SÁNDOR (1998): Személyügyi tevékenység a Pénzjegynyomda Részvénytársaságnál. *Munkaügyi Szemle*, 5. sz.
- LUX JUDIT (2003): Helyzetjelentés az Ágazati Párbeszéd Bizottságok (ÁPB), Alágazati- és Szakágazati Bizottságokról, 2003. október 15- i állapot szerint. Kézirat.
- LUX JUDIT (2004): Az Ágazati Párbeszéd Bizottságokról a PHARE-program után. Érdekképviselet felsőfokon, RAABE Kiadó, Budapest.
- MAKÓ CSABA–NOVOSZÁTH ÁGNES (2000): A munkavállalók képviselői részvételének intézménye: az üzemi tanács. *Munkaügyi Szemle*, 1. sz. (I. rész), 2.sz. (II. rész).
- MAKÓ CSABA–NOVOSZÁTH PÉTER–VERÉB ÁGNES (1998): A vállalati munkaügyi kapcsolatok átalakuló mintái. Munkavállalói beállítottságok nemzetközi összehasonlításban. Aula, Budapest.
- MAKÓ CSABA–SIMONYI ÁGNES (2003a): Szervezeti rugalmasság – új termelésszervezési megoldások. Megjelent: Kővári György (szerk.): A felzárkózás esélyei. MTA Közgazdaságtudományi Kutatóközpont–MTA Munkatudományi Bizottság, Budapest.
- MAKÓ CSABA–SIMONYI ÁGNES (2003b): Párbeszéd és megállapodások – a termelési paradigmák társadalmi-szervezeti katalizátorai. Megjelent: Uők (szerk.): A munka és a párbeszéd új paradigmái. Országos Foglalkoztatási Közalapítvány, Budapest.
- MEARDI, G. (2002): The Trojan Horse for the Americanization of Europe? *Polish Industrial Relations towards the EU. European Journal of Industrial Relations*. Vol. 8, No. 1. 77–99. o.
- Megállapodás a kormány... (1994): Megállapodás a kormány és az érintett szakszervezetek között a köztisztviselők sztrájkjogának gyakorlásáról. *Magyar Közöny*, 8. sz.
- Megállapodás az ágazati... (2004): Megállapodás az ágazati párbeszédbizottságok működésének feltételeiről és rendjéről a jogi szabályozás megalkotásáig terjedő időszakban. szeptember 22. [www.fmm.gov.hu/main.php?folderID=3700&articleID=1265&ctag=articlist&iid=1](http://www.fmm.gov.hu/main.php?folderID=3700&articleID=1265&ctag=articlist&iid=1).
- MILGROM, P. (1988): Employment Contracts, Influence Activities and Efficient Organization Design. *Journal of Political Economy*, Vol. 96, No. 1.
- MILGROM, P.–ROBERTS, J. (1988): An Economic Approach to Influence Activities in Organization. *American Journal of Sociology*, Vol. 94.
- MILGROM, P.–ROBERTS, J. (2005): Közgazdaságtan, szervezelmélet és vállalatirányítás. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- MOHÁCSI GABRIELLA (2002): Teljesítményértékelés a közszolgálati szektorban. Angliai és magyarországi tapasztalatok. *Humánpolitikai Szemle*, 12. sz.
- MOLNÁR ESZTER (2003): Munkakör-értékelés mint a cégcsoport szintű humánerőforrás-gazdálkodást támogató eszköz. Szakdolgozat, BKÁE emberi erőforrások tanszék.
- Munkaügyi kalendárium (2001): Munkaügyi kalendárium. 2001. harmadik negyedév. Szerk.: *Berki Erzsébet*, Országos Munkaügyi Kutató és Módszertani Központ Kutatási Részlege, Budapest, [www.dura.hu/hirek/2001/06/kalo13.html](http://www.dura.hu/hirek/2001/06/kalo13.html).
- Müm (1997): Elgondolások a kollektív szerződéses, tárgyalásos rendszer elősegítésének intézményes lehetőségeiről. szakértői anyag, MüM munkaügyi kapcsolatok osztálya.
- NACSA BEÁTA–NEUMANN LÁSZLÓ (2001): Kollektív alku Magyarországon. Nemzeti ILO Tanács, Budapest. [http://www.nilo.hu/cikk\\_dok/171\\_Nacsa-Neumann.doc](http://www.nilo.hu/cikk_dok/171_Nacsa-Neumann.doc)
- NEMESKÉRI GYULA (1999): A munkaköri értékelési rendszer kidolgozásának és bevezetésének tapasztalatai. *Munkaügyi Szemle*, 10. sz.
- NEMESKÉRI GYULA (2002): A bértarifa rendszerek bevezetésével kapcsolatos szaktanácsadói tapasztalatok. *Munkaügyi Szemle*, 11. sz.
- NEMESKÉRI GYULA (2003a): A köztisztviselők teljesítményértékelésére való felkészítés során szerzett tapasztalatok. *Munkaügyi Szemle*, 2. sz.
- NEMESKÉRI GYULA (2003b): A tudás menedzselése. II. rész. *Munkaügyi Szemle*, 9. sz.
- NEUMANN LÁSZLÓ (1988): Piaci viszonyok az üzemi béralkuban? *Gazdaság*, 4. sz.
- NEUMANN LÁSZLÓ (1996): Why does Hungary's independent union movement fare so badly? A participant observer study of a project to provide union services and representation for the unemployed. *East Central Europe–L'Europe du Centre-Est*, Vol. 20–23. 125–146. o.
- NEUMANN LÁSZLÓ (1998): A kollektív szerződések kiterjesztése. *Munkaügyi Szemle*, 7. sz. 35–44. o.
- NEUMANN LÁSZLÓ (1999): The prospect of European Works Councils in Hungary. Megjelent: *Casale, G.* (szerk.): *European Works Councils and Industrial Relations in Europe: East-West Comparison. International Labour Organisation Central-Eastern European Team*, Budapest.

- NEUMANN LÁSZLÓ (2001a): Vállalati kollektív béralku Magyarországon. PhD-értekezés. BKÁE, Budapest.
- NEUMANN LÁSZLÓ (2001b): A kollektív szerződések nyilvántartása. Munkaügyi Szemle, 9. sz. 20–25 o. és 10. sz. 10–14. o.
- NEUMANN LÁSZLÓ (2001c): Van-e munkaerő-piaci hatása a decentralizált kollektív alknak Magyarországon? Közgazdasági Szemle, 5. sz. 409–429. o.
- NEUMANN LÁSZLÓ (2002): A szociális párbeszéd a kereskedelemben. (Az autonóm társadalmi párbeszéd megerősítése c. PHARE projekt megrendelésére készült ágazati összegző tanulmány), [http://www.fmm.gov.hu/upload/phare/tanulmanyok/agazati\\_tanulmanyok/kereskedelem/osszegzo\\_szazalek20tanulmany/neumann.pdf](http://www.fmm.gov.hu/upload/phare/tanulmanyok/agazati_tanulmanyok/kereskedelem/osszegzo_szazalek20tanulmany/neumann.pdf).
- NEUMANN LÁSZLÓ (2003): F. in Hungary (In-depth Case Study). Kézirat.
- NEUMANN LÁSZLÓ (2004): Az ágazati kollektív szerződésekről. Ágazati párbeszéd bizottságok Magyarországon. Foglalkoztatáspolitikai és Munkaügyi Minisztérium, Budapest.
- NEUMANN LÁSZLÓ–BERKÓ LILLI–TÓTH ANDRÁS (1993): Munkaügyi kapcsolatok a multinacionális vállalatok magyarországi üzemeiben. OECD szakértői megbeszélés, Budapest, június 14–15.
- NEUMANN LÁSZLÓ–NACSA BEÁTA (2004): A rugalmas alkalmazkodást lehetővé tevő szerződéstípusok, különös tekintettel a Munka Törvénykönyve 2001. évi módosításának hatásaira. Munkaügyi Szemle, 5–6. sz.
- NEUMANN LÁSZLÓ–TÓTH ANDRÁS (2002a): A közép-szintű (ágazati) párbeszéd fórumok általános helyzetének, szerepének jellemzése. A PHARE projekt számára készült tanulmány. Budapest.
- NEUMANN LÁSZLÓ–TÓTH ANDRÁS (2002b): Agreements signed on implementation of public service pay rises. EIRO, Dublin. <http://www.eiro.eurofound.eu.int/2002/08/feature/hu0208102f.html>
- OECD (1999): New enterprise work practices and their labour market implications. Megjelent: OECD Employment Outlook, Párizs.
- OÉT (2004): Tájékoztató az Országos Érdekegyeztető Tanács 2004. augusztus 13-i üléséről. [www.fmm.gov.hu/main.php?folderID=47&articleID=1235&ctag=articlist&iid=1](http://www.fmm.gov.hu/main.php?folderID=47&articleID=1235&ctag=articlist&iid=1).
- OI, W. (1962): Labor as a quasi-fixed factor. Journal of Political Economy, Vol. 70, No. 6.
- Organizing Model ... (1991): An Organizing Model of Unionism. Labor Research Review, No. 17.
- PATAKI P.–KISGYÖRGY S.–LUX J.–NEUMANN L.–TÓTH A.–VÁMOS I. (2000): Tíz évvel a rendszerváltás után. Szakszervezeti stratégiák, elvárások és európai harmonizáció. ÉTOSZ, Budapest.
- PETŐ IVÁN–SZAKÁCS SÁNDOR (1988) A szocialista gazdaság négy évtizede. KJK, Budapest.
- PHARE (2004): Végső beszámoló a HU/IB/SO/01 számú PHARE-projektről, Kézirat.
- POLLAN, W. (2004): Pattern bargaining and wage leadership in Austria, Austrian Economic Quarterly, 2.
- POLLERT, A. (1999): Transformation at Work in the New Market Economies of Central Eastern Europe. Sage, London.
- POTYKIEWICZ TAMÁS (2001): Ha a Posta versenyhelyzetben van, versenyképes béreket kellene fizetnie. Munkaügyi Szemle, 10. sz.
- PRENDERGAST, C. J. (1993): A Theory of “Yes Men”. American Economic Review, Vol. 83, No. 4.
- PRENDERGAST, C. J. (1999): The Provision of Incentives in Firms. Journal of Economic Literature, Vol. 37, No. 1.
- PRENDERGAST, C. J.–TOPEL, R. H. (1996): Favoritism in Organizations. Journal of Political Economy, Vol. 104. október.
- PRUGBERGER TAMÁS (2002): Magyar és európai összehasonlító munka- és közszolgálati jog. KJK-Kerszöv, Budapest.
- PRUGBERGER TAMÁS (2003): Az Európai Üzemi Tanácsról szóló magyar szabályozás. Cég és Jog, Napi Jogász, 5. sz. 9–11. o.
- QUINTIN, O. (2000): Foreword. In: Preparing for enlargement. European Social Dialogue. Special issue, Newsletter from the European Commission – Employment and Social Affairs DG/D – szeptember.
- ROSS, S. A. (1973): The Economic Theory of Agency: The Principal’s Problem. American Economic Review, Vol. 63, No. 2.
- SIMONYI ÁGNES (1978): A központból a perifériára. Valóság, 1. sz.
- SÓKI GYULA–DÉKÁN JENŐ (2002): Az ágazati párbeszéd helyzete az élelmiszeriparban. ágazati tanulmány–munkavállalói oldal, PHARE Budapest, [www.fmm.gov.hu/upload/phare/tanulmanyok/agazati\\_tanulmanyok/elelmiszeripar/munkavallaloi\\_oldal/soki\\_dekan.pdf](http://www.fmm.gov.hu/upload/phare/tanulmanyok/agazati_tanulmanyok/elelmiszeripar/munkavallaloi_oldal/soki_dekan.pdf).
- STARK, D. (1988): Osztályozás és szelektív béralku a belső munkaerőpiacokon. Gazdaság, 4. sz.
- SZABÓ KATALIN–KOC SIS ÉVA (2003): Tanulás és felejtés egyes vállalatokban. Oktatási Minisztérium, Bp.
- SZIRÁCSZKI GYÖRGY (1983): The development and functioning of an enterprise labour market in Hungary. Economies et Societes, 3–4.
- TAKÁCS SÁNDOR (2000): A szervezeti kultúra hatása a szervezet teljesítményértékelési gyakorlatára. A vezetői értékelési magatartás empirikus vizsgálata. Ph.D.-értekezés. BKÁE vezetési és szervezési tanszék.
- TAYLOR, R. (2005): The End of Industrial Relations. Perspectives of Work, nyári szám.
- TÓTH ANDRÁS (1996): Suzuki in Ungarn: Depression statt Kompromißsuche. Megjelent: Deppe, R.–Tatur, M. (szerk.): Ökonomische Transformation und gewerkschaftliche Umbruchprozesse in Polen und Ungarn auf Branchenebene. Schriftenreihe Hans-Böckler Stiftung. 171–207. o.

- TÓTH ANDRÁS (1997a): Multi-employer Collective Bargaining in Hungary. Transfer, 1997/II.
- TÓTH ANDRÁS (1997b): The role of multi-employer collective agreements in regulating terms and conditions of employment in Hungary. Transfer, Vol. 3. No. 2. 329–356. o.
- TÓTH ANDRÁS (1997c): Works Councils Invented in Hungary. European Journal of Industrial Relations, Vol. 3. No. 2. 161–182. o.
- TÓTH ANDRÁS (1998): A karcsúsított termelési rendszer meghonosítása Magyarországon és munkavállalói önszerveződés az autópárban. Kézirat.
- TÓTH ANDRÁS (1999a): Európai üzemi tanácsok. Megjelent: Fazekas Károly–Köllő János–Neumann László–Tóth András: Relokáció: A munkahelyek áttelepülése Nyugat-Európából Magyarországra. Európai Tűkör Műhelytanulmányok, No. 59. Integrációs Stratégiai Munkabizottság, Budapest.
- TÓTH ANDRÁS (1999b): Hungary: Attempts to reform a workers' movement – without a mass workers' movement. Megjelent: Hoffman, R.–Waddington, J. (szerk.): Trade Union Reform in Europe, Brüsszel.
- TÓTH ANDRÁS (2000): Üzemi tanácsok, szakszervezetek, munkáltatók. In: Koltay Jenő (szerk.): A munkaügyi kapcsolatok rendszere és a munkavállalók helyzete. MTA Közgazdaságtudományi Intézet, Bp., 223–256. o.
- TÓTH ANDRÁS (2002): Szakszervezet-szervezés magyarországi autógyárakban. Megjelent: *Kovács Imre* (szerk.): Hatalom és társadalmi változás. A poszt szocializmus vége. Napvilág kiadó, Budapest, 83–112. o.
- TÓTH ANDRÁS–GHELLAB, Y. (2003): The Challenge of Representation at the Workplace in EU Accession Countries: Does the Creation of Works Councils Offer a Solution alongside Trade Unions? A The Right to Information and Consultation in Practice in an Enlarged European Union című konferenciára készített tanulmány, Varsó, december 12–13.
- TÓTH ANDRÁS–NEUMANN LÁSZLÓ (2003): Implementing the EWC Directive in Hungary. European Works Council Bulletin, augusztus, 14–18. o.
- TÓTH FERENC (1994): Leépíteni versus elbocsátani? Ahogy a munkanélkülit „csinálják” Társadalmi Szemle, 3. sz. 19–34. o.
- TÓTH FERENC (1996): Foglalkoztatási érdekegyeztetés: a megyei munkaügyi tanácsok. Megjelent Ladó–Tóth (szerk) (1996): 274–315. o.
- TÓTH FERENC (1997): Regionális foglalkoztatási érdekegyeztetés: gyakorló évek. A munkaügyi tanácsok Magyarországon, 1991–1997. Munkaügyi Kutatóintézet, Budapest, 172 o.
- TÓTH FERENC (1999): A munkaügyi tanácsok átalakulásának és működésének néhány mozzanata I–II. Munkaügyi Szemle, 6. sz. és 9. sz.
- TÓTH FERENC (2001a): Vélemények a munkaügyi tanácsok működéséről, a foglalkoztatási érdekegyeztetésben szerzett sikerekről és kudarcokról. Személyügyi Hírlevél, XI. évf. 6. sz. 1–13. o.
- TÓTH FERENC (2001b): A változó foglalkoztatási érdekegyeztetés. OFA Munkaügyi Kutatások Szakmai Műhelye, Budapest, 228 o.
- TÓTH FERENC (2001c): Konfliktusok, viták s megoldásuk formái a munkaügyi tanácsok átalakulásában. Megjelent: Tóth (2001a) 63–78. o.
- TÓTH FERENC (2003): A munkaügyi kapcsolatok rendszere. Zsigmond Király Főiskola, Budapest, 348 o.
- TÓTH FERENC (2004): A munkaügyi kapcsolatok története. Corvinus Egyetem - Közgazdasági Továbbképző Intézet, Budapest, 220 o.
- TÖLGYESSY PÉTER (1988): Gazdasági érdekképviseletek Magyarországon. TTI, Budapest.
- TRAXLER, F.–BEHRENS, M. (2002) Collective bargaining coverage and extension procedures. EIRO. <http://www.eiro.eurofound.eu.int/2002/12/study/tn0212102s.html>
- TRAXLER, F. (2005): 'Pattern Bargaining' als analytisches und empirisches Problem der Lohnpolitik. Wirtschaft und Gesellschaft, 2.
- UNDY, R.–FOSH, P.–MORRIS, H.–SMITH, P.–MARTIN, R. (1996): Managing the Unions: The Impact of Legislation on Trade Unions' Behaviour. Oxford University Press, Oxford.
- VARGA LÁSZLÓ (1994): Az elhagyott tömeg, Tanulmányok 1950–1956-ról. Cserépfalvi–Budapest Főváros Levéltára, Budapest.
- VAUGHAN-WHITEHEAD, D. C. (2003): EU Enlargement versus Social Europe? The Uncertain Future of the European Social Model. Edward Elgar, Cheltenham.
- VISSER, J. (1994): European Trade Unions: the Transition Years. Megjelent: Hyman, R.–Ferner, A. (szerk.): New Frontiers in European Industrial Relations. Blackwell, Oxford-Cambridge. 80–108. o.
- VISSER, J. és szerzőtársai [2002]: The European Social Dialogue: Development, Sectoral Variations and Prospects. Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies, Kézirat.
- WEISS, M. (2004): Enlargement and Industrial Relations: Building a New Social Partnership. The International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations, Vol. 20. No. 1. 5–26. o.
- WILLIAMSON, O. E. (1975): Markets and Hierarchies. Free Press, New York.
- WILLIAMSON, O. E. (1985): The Economic Institutions of Capitalism. Free Press, New York.
- WILLIAMSON, O. E. (1993): Transaction Cost Economics and Organization Theory. Industrial and Corporate Change, Vol. 2, No. 2.
- WINKLER GYÖRGY (2003): Gazdasági szereplők a területfejlesztésben, helyük a tervezett rendszerben. Idea, <http://web.b-m.hu/proba/elemez.nsf/0/f2bfff8f0898766e-ac1256d350028fd69?OpenDocument>