



Mechanizmus

A jászberényi vállalat, mint annyi más gyár a világon, egészen különböző rendeltetésű árucikkeket készít, így többek között szifont, pénztárgépet, légkompresszort, járművízhűtőt, mélyhűtő pultokat, háztartási hűtőszekrények. Ez mind egy-egy gyártmány, s jelenleg mintegy hatvanféle van a vállalatnál. Ezek azonban rendeltetésük és gyártási eljárásuk szerint nagyobb csoportokra oszthatók. Így ma a Lehelben a gyártmányoknak vagy termékeknek három fő csoportja van: a hagyományos alumínium és egyéb áruk, ahová tartoznak többek között a szifonok, a sörshordók, a búvárpalackok, és tartozott, amíg volt, a haditermelés is. Második a hőtechnikai termékek főcsoportja, míg harmadik a hőcserélőké. E két utóbbi azonban kisebb egységekre, *gyártmánycsoportokra* oszlik. Így a hőtechnikai termékek a Tyler-pultra, a klímaberendezésekre, a kereskedelmi hűtőszekrényre és hűtőpultra, a háztartási hűtőszekrényre — míg a harmadik főcsoport a hűtőelem, a radiátor és a járművízhűtő termékcsoportra. A gyár fejlődése során ezek egymás mellett vagy egymásból fejlődtek ki, de még mindig nem egyfajta gyártmányt, azaz nem egyfajta árucikket jelentenek, hanem azoknak egész sorát. Így például a főtermék, a háztartási hűtőszekrény gyártmánycsoportján belül több mint húszféle frizsider készül, s ezek nem csupán külalakban, a hűtőtér belső elrendezésében, nagyságában különböznek egymástól (és a gyártó számára főként nem), hanem a technikai, technológiai megoldásokban. Nos, főként az utóbbi szempontból oszlanak az egyes csoportok gyártmánycsoportokra. Így például a háztartási hűtőszekrények csoportja az 1976-ban indult Bosch-, a hatvanas évek végén kezdett Sibir- és a legkorábbi, lényegében saját fejlesztésű Lehel-családokra. Az egyes termékcsoportoknak rendszerint külön gazdasági, gyártmányfejlesztő, gyártáselő-készítő, értékesítő, szervizelő, sőt propagandasztályaik, -részlegeik vannak a vállalat szervezetében. Külön minőségellenőrző és utóalkulációs csoportok foglalkoznak vele, külön raktárak és szállítóapparátusuk van. S ha a termékcsoport nagytömegű árut jelent, akkor külön üzemek, gyárak, gyáregységek állítják elő, mint például a klímaberendezéseket Jászárokszállás, vagy a radiátorokat Jászboldogháza. Tekintve azonban, hogy a háztartási hűtőszekrényeknek csak a raktári alapterülete majdnem akkora, mint a budapesti Parla-

menté, ennél a termékcsoportnál már az egyes „családoknak” is külön üzemeik, alkatrészgyártó részlegeik, raktáraik, minőségellenőrzésük és a többi vannak — külön kis birodalom, külön szervezet a szoros vállalati egységben belül. Így például a Bosch-család számára új gyáregységet építettek a központi telepen. Ennek a tervezését, a megépítés szervezését, a gyártmány licenc alapján történő kifejlesztését, a gyártás előkészítését, szóval az egész honosítási, telepítési programot egy külön erre a célra létesített törzskar, a Bosch Létesítményi Főmérnökség irányította. Ahogy a telepítés tavaly nyáron befejeződött, s megindult a gyártás, úgy a létesítményi főmérnökség, illetve annak ilyen programfeladata fokozatosan megszűnt, és az irányítást lépcsőzetesen átvették a Bosch-család végleges gazdái.

A hazai olvasó a vállalat szódavíz- és habszifonjaival, a kereskedelmi mélyhűtő pultokkal, valamint a háztartási hűtőszekrényekkel találkozhat, él együtt naponta. Tekintve azonban, hogy a szifonokon nincs rajta a cég védjegye, az élelmiszerüzletekben viszont inkább az áru kiválasztására ügyelünk, nem pedig arra, hogy honnan kapjuk elő a mirelit-csirkét, a frizsidereken viszont minden egyes esetben ott van, hogy LEHEL — a gyárnak ezt az árucikket ismerjük legjobban. Nézzük meg hát a Lehel-család készítését, de elsőül csak a termelés menetét, kihagyva a tényleges gyártás előtti és utáni folyamatokat.

A Lehel háztartási hűtőszekrények gyártásának központja a II. Üzem. A főbb lemez- és vasalkatrészeket az úgynevezett Fekete soron munkálják meg, az oda bejövő félkész anyagokból. Innen a palástokat, ajtókat és kisebb darabokat az a Nagy Csiga vízi festésre, amelyik nem áll meg a Festőde bonyolult munkafolyamatai idején, hanem lassan halad tovább, át a Fehér sorra, amelyik is a II. Üzem központi csarnoka, és állományi létszáma egy műszakban átlag 450 ember. A festett áru itt lekerül a csigasorról, s a munkások háromfelé szortírozzák. A szekrény leendő oldalfalait elküldik a palásthabosító felé. Az ajtókat az ajtóhabosítóba. A habosítás eléggé új eljárás, és lényege, hogy a dupla lemezek közé nem kell papírt, szivacsot vagy valami más tömörítő anyagot rakni, hanem a gép befogja a darabot, az oldalfalak közé hevített műanyagot nyom, majd lehűti. Az egész folyamat körülbelül egy perc, minek leteltével a zárt rendszerű töltőgépből az addig ingó-bongó lemezek helyett a frizsider szilárd váza kerül elő. Az apróbb darabokat pedig közvet-

lenül az úgynevezett végszerelés helyére kerül a munkások.

A végszerelés Központi szalagján (vagy helyi nyelven: a Nagy Gumin) a következő mozzanatokat különböztetem meg mint a készgyártás folyamatának főcsoportjait: a hőfokszabályozó, a világítótest, az aggregát, a kompresszor beszerelése, az elektromos részek összekötése, a köpeny rögzítése a talpra, az előkeret felrakása, az ajtó felszerelése, a tisztítás.

Egy-egy mozzanatszoportnál 2, 3, de legfeljebb 4 ember áll, s olyan sorrendben, ahogyan a következő alkatrészt a mozgó szekrényhez kell emelni, beilleszteni, becsavarozni, illetve más módon beerősíteni.

A végszerelés normaideje 80 másodperc.

Ez a Nagy Gumi normális (egy főművezető: morális) munkasebessége. Ha ezt a Fehér sor „tudja hozni”, akkor minden és mindenki nyugodt. Ha nem... — de erről később. Elég az hozzá, hogy a „morális ütem” esetén, egy műszak alatt, leszámítva az uzsonna- és az egészségügyi szüneteket (15+5+5=25 perc) 340 kész Lehel-hűtőszekrénynek kell „lepotyannia” a Nagy Gumiról. A valóságban persze dehogyan pottyann, hiszen vállalati vezető véleménye szerint a szalagszerelés első és legfontosabb célja nem a gyorsaság, hanem hogy a terméket ne húzzák-vonják, ne tegyék-vegyék, hanem simán, sérülések nélkül gördüljön előre a készáruraktár, azaz a Kedves Vásárló felé... Nos, a Lehel nem esik le sehová, hanem egy rövid átadó gumi segítségével az Ellenőrző szalagra vonul. Itt a következő folyamatok várják még:

— Esztétikus ellenőrzés. Megnézik, hogy nem horpadt-e, a festés hibátlan-e, nem lóg-e valami, nem csapott-e ki valahol a műanyag hab, ésatöbbi. S ha igen, azt rendbehozzák. Ezt a folyamatot a munkások glancolásnak vagy a szekrény pofavizitjének hívják.

— Villamos vizsgálat. Működnek-e a beszerelt elektromos részek, vezetékek, valamint hogy a gép indítása, leállása, áramfogyasztása megfelelő-e a szabványoknak.

— Bemérés. Három és fél óráig „járatják” a szekrényeket, s közben beszabályozzák a hűtés alsó és felső határait.

— Kalorikus ellenőrzés. Itt megnézik, hogy az alsó és felső határok, valamint a közbeeső fokozatok „hozzák-e” az előírt hűtőértékeket.

— Csomagolás. Itt először berakják a szükséges alkatrészeket (polcok, dobozok), a pótalkatrészeket és a használati utasítást, illetve műszaki leírást, vagyis a gyár prospektusát. aztán nagy óvatossággal beemelik abba a papír-

és habszivacs ágyba, amelyekben már nyugodtan lehet szállítani.

Ez a Fehér sor működésének lényege, lefo-lyása, amit nem csak én értettem meg, s nem csupán a kedves olvasónak sikerült ábrázol-
nom (legalábbis remélem), hanem az odakerü-
lő munkás is felfog, néhány hét alatt. Sőt, lát-
ja kijönni a csigasort a Festőből, és ha a fe-
kete üzem valamelyik ajtaján bepillant, ak-
kor észreveszi, hogy a Nagy Csigára ott rak-
ják föl azokat a „nyersszínű” alkatrészeket,
miket aztán ő kifestve, kihabosítva kap kéz
alá. S mindebből hosszabb-rövidebb idő után
kialakulhat az az érzése, hogy ő nem egyedül
a saját három-négy mozdulatelemét gyakorol-
ta be, hanem érti munkahelyének, a Lehel-
családot gyártó „Öreg Hűtő”-nek egész mun-
kafolyamatát. Másként szólva: eltöltheti az a
tudat, hogy értő és érző részese egy szép, jó
és fontos gyári termék készre csinálásának. —
Eltölti-e valójában? Az előző fejezet végén
(*Palócföld 1978/1. A szerk.*) közölt táblák bi-
zonyos mértékig ebben is eligazítanak ben-
nünket: mi az, ami érdekli, hogyan érdekli,
milyen problémák foglalkoztatják őket? Ve-
gyük itt hozzá a 200-as felmérés 17. és 18. kér-
déseire adott válaszok összesítését, és neveze-
tesen csak a II. Üzemből:

„Írja le, legyen szíves, hogy Ön szerint mi
a vállalat előtt álló legfontosabb gazdasági
feladat a közeli években?”

- | | |
|---|-----------|
| 1. Az V. ötéves terv; a vállalati terv teljesi-
tése | 12 válasz |
| 2. A Bosch-program teljesítése | 10 válasz |
| 3. A gazdaságos termelés | 6 válasz |
| 4. A termelés exportarányának növelése | 6 válasz |
| 5. A termelés darabszámának növelése | 4 válasz |
| 6. Az anyagmozgatás gépesítése | 1 válasz |
| 7. A munkaerő stabilizálása | 1 válasz |

Összesen 40 válasz, 40 személytől. Hatan
semmit sem jelöltek.

„Kérjük, írja le azt is, hogy Ön szerint mi
az üzem előtt álló legfontosabb feladat?”

- | | |
|--|-----------|
| 1. A terv teljesítése | 13 válasz |
| 2. Az exportdarabszám növelése | 10 válasz |
| 3. A minőség javítása | 8 válasz |
| 4. A selejt csökkentése | 6 válasz |
| 5. Az anyagellátás javítása | 4 válasz |
| 6. A darabszám növelése | 3 válasz |
| 7. A munkaidő jobb kihasználása | 7 válasz |
| 8. A jobb anyagi és erkölcsi megbecsülés | 2 válasz |
| 9. A balesetmentes munka biztosítása | 1 válasz |

Összesen 56 válasz, 43 személytől. Hárman
semmit sem jelöltek. Egy valaki viszont azt
írta, hogy „nem tájékoztatnak bennünket
ilyesmikről”, amit véletlenül sem hiszek el,
s mindjárt megmondom, miért, csak előbb le-
írom a fenti két adatösszeállításához tartozó ma-
gyarázatokat.

Legfontosabb lett volna persze az a kérdés,
hogy véleménye szerint mi az Ön előtt álló
legfontosabb munkafeladat a közeli években?
— vagy valami ilyesmi, és az anyaggyűjtés el-
ső heteiben ezt így is képzeltem. „Megszon-
dázván” azonban a „tereptet”, odajutottam,
hogy még a fentieknél is szimplább, magya-
rul: sematikusabb válaszokat kaptam volna.
Vagy semmit. Egy vállalati vezető azt mondta
a fenti két adatcsoporthoz: Hiszen ez mind jó
válasz!... És igaza van. Csakhogy egy mun-
kás ismerősöm, ugyanezeket végigtanulmá-
nyozva, azt vetette: Ez mind hivatásos kifeje-

zés!... Nos, éppen ezek a hivatásos kifejezé-
sek, ez a hivatalos nyelvezet tette fölöslegessé
az aggodalmamat, hogy miként fogom majd
összesíteni erre a két, úgynevezett nyílt kér-
désre adott válaszokat. Mert ezek után nem
voltak ott az aláhúzendő, előregyártott felele-
tek, hanem csak kipontozott sorok. Több sor,
jó szellősen, ám nagy többségben teljesen fö-
löslegesen, mert alig akadt a 196 személy kö-
zött néhány, aki kitöltötte. S mindenki ilyen
előregyártott elemekkel. És itt következnek.
hogy miért nem hiszek a bejegyzésnek, mely
szerint a dolgozók nem kapnak tájékoztatást
a vállalat, az üzem előtt álló feladatokról.
Nem hihetek, mert egyrészt tapasztalataim
vannak a gyárban, másrészt pedig ezek a fent
összesített válaszok az üzemi újság, a vállalati
ünnepi beszédek, a termelési értekezletek
„sarokmegállapításait” adják vissza. Sőt azt,
amit a televízióban, a rádióban, a sajtóban
ilyen témában kapunk. Pontosan, szabatosan,
világosan, röviden. (Ezért volt könnyű az ösz-
sesítésük is.) Baj ez? Ez nem. Hiszen látszik,
a jársági munkás megértette, amit mondtak
neki, sőt vissza is tudja adni. Azaz: aktív szó-
kincsévé lett!

Am ha azt tekintem, hogy a válaszok között
alig van olyan, amelyik vállalati vagy üzemi
részfeladat, netán brigád- vagy egyéni tenni-
való felől közelíti meg a nagy, általánosan
igaz témát, akkor föltétlenül kiderül, hogy baj
van az adaptációval, a 196 ember értő és érző
együttműködésével. A testreszabott és testhez-
álló részvétellel. És itt visszajutottam az alko-
tás témához, az ember—munka kapcsolathoz,
amit az előző fejezetben kísértem meg kibon-
tani, itt pedig a mechanizmus felől közelíté-
nék meg, ha sikerülne.

Mert szóval: az Öreg Hűtő Fehér sorának
dolgozója látja, hogy milyen pontos és precíz,
fontos és nagytömegű gyártás résztvevője, de
azt is mihamar észleli, hogy ez a VÉGSZERE-
LÉS egy nagy összeműködő tevékenység-há-
lózathoz egyetlen állomása csupán. És e háló-
zatot ő nem tudja áttekinteni, sem térben,
sem időben. Ha előadásokat hallgatna, tanf-
lyamokra járna, ha népszerűsítő kiadványo-
kat venne a kezébe, akkor megérthetné, fel-
foghatná, hiszen a gyárban és a városban sok
lelkes munkása van a műszaki, közgazdasági,
ipari ismeretterjesztésnek... Felfoghatná, ha
lenne kellő iparszervezési, közgazdasági isko-
lázottsága. És nem azért nincs, mert lusta
megszerezni, vagy mert a gyár, illetve a vá-
ros, járás vezetősége akadályozza ebben, ha-
nem mert — már elnézést, de ez a legkézen-
fekvőbb összehasonlítás — nekem sincs meg
például. Pedig hosszú éveket dolgoztam fizi-
kai munkásként az iparban, és az általános

műveltségemben sincsenek talán túl nagy ré-
sek, mostani szakmában pedig igyekszem
nyomon követni a szakirodalmat — eleinte
mégsem értettem, mit magyaráznak nekem
mérnökök és közgazdászok a gyárban! És et-
től bizony egy kicsit megijedtem, mígnem rá-
jöttem, hogy nemcsak velem van a baj: ők
sem értik! Tudnak egy csomó szakszót, szak-
kifejezést, hiszen ők is részt vettek stúdiomo-
kon, olvastak általános iparszervezést, de a
szókincs, a fogalmak, az összefüggések vég-
eredményben passzívuk maradtak bennük! —
Ezzel persze véletlenül sem akarom mondani,
hogy nem jó mérnökök, közgazdászok vagy
„kereskedők”. Dehogynem! Ettől még megál-
lhatják helyüket a reszortjukban — csak ép-
pen az egészet nem értik, nem fogják föl, nem
látják át. Hogyan látná, értené akkor a mun-
kás? Vagy, mondjuk, én?

Ezért tartozom különös köszönettel László
Károlynak, Gorjanc Ignácnak, de mindenek-
előtt Szalay Szabolcs gyártmányfejlesztő mér-
nöknek, akik úgy magyarázták el a mecha-
nizmust, hogy érződött: mondataik hátterében
ott van a vállalat, sőt a népgazdaság össze-
függéseinek értéke. S azért tartozom minde-
nekeltül Szalay Szabolcsnak köszönettel, mert
vele beszélhettem legtöbbet ez ügyben. Kí-
noztam is eleget, szegényt. És nemcsak ki-
derül, volt-e eredménye, akármilyen is. A
konkrét termelőmunka hátterének, bővebb
összefüggéseinek megértéséhez mindjárt meg-
kísérlem a szifonygyártás megszervezésének,
„mechanizmusának” leírását, előbb azonban
lássuk a másik kitűnő (és hasonlóképpen tü-
relmes!) informátorom, Hodász József osztály-
vezető mérnök szematikus ábrázolatát az
úgynevezett Gázhűtő program megvalósításá-
ról. Hodász József nem iktatott be minden
programállomást, és néha kihagyott csatoló-
dásokat, mikor látta, hogy az már sok lenne
az én laikus agyammak — de talán éppen
ezért tesz nagy szolgálatot ez a vázlat ne-
künk, hozzá nem értőknek a gyári működés
jobb megértéséhez:

A Gázhűtő program 1975-ben indult, egé-
szen távolról, az Energiagazdálkodási Kutató
Intézetből, ahol is Heller András megkérték,
hogy vállalja el egy olyan klimatikus beren-
dezés (közismertebb nevén: légkondicionáló)
tervmunkálatainak a vezetését, amelyikben az
épület (lakás, terem) hőfokát a berendezésben
„körforgó” gáz kondicionálja, azaz szabályoz-
za, valahogyan úgy, ahogyan az abszorbeios
hűtőszekrényben. Heller András vállalta, s
mivel a programot Jászberényben fogják
megvalósítani, rögtön bekapcsolódtak a vállalat
gyártmányfejlesztői, nevezetesen Hodász
József és osztálya. Maga a program (tulajdon-
képpen: a megvalósítás) még meg sem indult
beszélgetéseink idején — 1976 júniusában —
s talán e sorok írásakor — 1977 augusztusá-
ban — alakítják meg a gyárban a létesítmé-
nyi főmérnökséget, s feltehető megjelenésé-
nek időpontjában — 1978 közepén — indul
majd meg az új gyártmány nullszériája az új
üzemben, míg a teljes gyártást 1979-re terve-
zik. Vagyis az első kísérleti példányoktól a
termelés indításáig számított átfutási idő több
mint két év.

S most nézzük a sémát:

— A piacon igény jelentkezik a modernebb,
olcsóbb, üzembiztosabb klímaberendezések
iránt.

— Az ipari főhatóság megbízza az Energia-
gazdálkodási Kutató Intézetet a téma tanul-
mányozására, majd pályázatot ír ki az orszá-
gosan is új gyártmány megvalósítására. A pá-
lyázatot, számos jelentkező közül, a Hűtőgép-
gyár nyeri.

— Az Energiagazdálkodási Kutató Intézet
megkeresi Heller Andrászt mint a téma nem-
zetközileg is nagytekintélyű szakemberét. A
berényi gyártmányfejlesztők is bekapcsoló-
dnak.

— A tervdokumentációk elkészülnek. Kivá-
logatják a megfelelő anyagokat és alkatrésze-
ket. Berényben elkészítik az első kísérleti pél-
dányt.

— Laboratóriumi mérések az Energiagaz-
dálkodásban.



— A mérések eredményeinek értékelése a kutatóintézetben, a Budapesti Műszaki Egyetemen és a gyárban.

— Meghatározzák a szükséges módosításokat. Ennek megfelelően változtatnak a tervdokumentációkon.

— Az új tervek alapján a kísérleti példányt módosítják, illetve szükség esetén újat készítenek.

— A módosított példány (példányok) kipróbálása. Az eredmények rögzítése, felterjesztése.

— Az ipari főhatóság kiadja a gyárnak az utasítást a program megkezdésére.

— A gyári kísérletek kezdete. Ezek már „gyakorlatiasabbak”. E kísérleti példányok készítése közben rögzítik a gyártmányfejlesztők, hogy milyen anyagokra lesz szükség a készülékekhez; hogy tudniillik, mire kell felkészülnie a gyárnak? E kísérletek eredménye a gépépítők gyári tervdokumentációjának elkészítése.

— A gyártmányfejlesztők a vállalati vezérkar elé terjesztik a rajzokat, terveket, leírásokat. Bemutatják a kész példányokat. A műszak, a közgazdaság, a számvitel, az anyagbeszerzés vezető szakemberei sorban véleményezik az anyagot; a gyár képes-e beszerezni a szükséges alkatrészeket, nyersanyagokat, elég gazdaságos lesz-e a gyártás, jól és olcsón piacra dobható lesz-e így, és a többi.

— A gyártmányfejlesztők végrehajtják a szükséges változtatásokat, közben egyeztetnek az Energiagazdálkodással és Heller Andrással. Az anyagot újra felterjesztik. Bemutatják a módosított példányokat. A vállalatvezetés, kellő mérlegelés után, dönt: a gyári tervdokumentáció elfogadva!

— A gyártmányfejlesztők elkészítik az anyagszükséglet pontos tervét, feltüntetik az anyagok típusát, szabványszámait, megjelölik a teljes termelés anyagigényét, annak feltehető „lélőhelyeit” bel- és külföldön.

— A vállalatvezetés ezt is megvizsgálja, esetleg részmodosításokat jelöl. A végleges jóváhagyás után két fő döntés születik: a) Kezdje el a munkát a gyártásfejlesztés! b) Alakuljon meg az operatív szerv, a létesítményi főmérnökség vagy csoport!

— A gyártmányfejlesztés főbb tevékenységei: A termeléshez szükséges munkagépek, berendezések, szerszámok, vagyis a gyártástechnika pontos meghatározása. Az anyagszükséglet és a létszámigény kiszámítása. A gyártási folyamat (technológia) megtervezése. A szükséges termelő terület kiszámítása; a raktárak, a csomagolás, a minőségellenőrzés működésének meghatározása.

— Az operatív szerv (törzskar, team) folyamatosan kapja a gyártásfejlesztők kész terveit. Ennek alapján kéri a vállalat illetékes főmérnökségeit, főosztályait és osztályait az építéshez, a termelés megszervezéséhez szükséges anyagok, gépek, berendezések folyamatos és ütemes átadására, beszerzésére.

— Már az egész mechanizmus mozgásban van. Az anyagbeszerzők „lélőhelyeket” kutatnak, s jelzik a beszerzési nehézségeket, miknek alapján a gyártmányfejlesztők, gyártásfejlesztők, gyártásszervezők, a számviteliek, közgazdászok, kereskedők újra munkába lépnek: betervezik, beszerzik, beszámítják a kényszermegoldásokat. Az építők egészen külön had: felvonulnak, ásnak, cölöpöznek, anyagokat hordanak. A vállalat legkülönbözőbb üzemei dolgoznak be a programba: a Kísérleti, a Célgép-, a Szerszám- a Forgácsoló és a többi üzem. mind-mind alkatrészeket, berendezéseket, szerszámokat készít az új csarnok felszereléséhez. De ehhez mindegy külön tervdokumentáció, kísérlet, módosítás, elfogadás, anyagbeszerzés, elő- és utókalkuláció szükségeltetik. Kicsiben tízszer, hússzor ismétlődik a körfolyamat, amit itt leírok. Az Anyagosztály vitatkozik az anyagnormákon; az üzemek plusz időket (magyarul: túlórákat) kérnek, a számviteliek úgy találják, hogy „máris sokat költöttünk erre a legújabb vácakra”.

Rendszerint ez az az időpont, amikor több, addig strapabírónak tűnő szakmunkás, mérnök és vezető jelenti be, hogy „holnap reggel

íthagyom ezt a tetves fészket!” De ettől függetlenül ma még vitatkozik, talpal, telefonál, átír, és közben gondosan ügyel, hogy legalább annyi kollégát küldjön melegebb éghajlatra, ahány őt a lét egészen kezdő stádiumába kívánta vissza! És holnap reggel is, meg azután is, persze. László Károly: „Aki nekem úgy negyedévenként bejelenti, hogy elmegy, afelől nyugodt vagyok, és olyankor még több terhet rakok a nyakába. Mert az igazi elmenősök csendben vannak, és felmondásuk rendszerint derült égből lórúgás!...” Feljegyzések, beadványok, javaslatok cikáznak ide-oda a vállalat főosztályai, osztályai, főmérnökségei, üzemei között. A személyzeti, a kereskedelmi, a gazdasági igazgató békéltető megbeszéléseket szervez, „kooperációs tárgyalások” fedőnév alatt, sőt előfordul, hogy a vezérigazgatónak kell bevetnie nem mindennapi kompromisszum-létrehozó rutinját. A műszaki igazgató ilyenkor szokta kijelenteni, hogy egy új gyártás megszervezéséért két kitüntetés lehet bekapni: vagy Kiváló dolgozó, vagy Kiváló infarktus. — És a jóslat eddig még mindig bevált. Mire a kész üzemben kihúzzák a szép szalagot, amit majd Gorjanc Ignác, de esetleg valami MKV, azaz Magas Külső Vendég elvág, akkorra többen kórházba vonulnak, ám jóval többen vesznek át díszes papirokat, plectniket és szolid borítékokat az avatóbeszéd után.

Mert az új létesítmény végül is meglétesül, persze. Az épület áll, a berendezés működőképes, a létszámkeret feltöltve, a művezetők, főművezetők, a meősok, raktárosok és a többiek kijelölve — még a portás is ott ül már a helyén. S mikor az utolsó boríték is átcsuszszan az illetékes kézbe, valaki int: felzúgnak a gépek, mozdulnak a csigaszorok, indulnak a szalagok. Valami befejeződött, valami kész! — gondolja ilyenkor a laikus. De csak ő. Mert a gyáriak tudják: valami elkezdődött. Kifejezőbben: egy cirkusszal több.

És ezen a ponton nézzük meg Szalay Szabolcs magyarázatainak egy summáját:

— Olyan kipróbált, belőtt terméknél, mint például a szódavízszifon, körülbelül havonta merül fel a veszély, hogy le kell állítanunk, de legalábbis lényegesen csökkentenünk a gyártását, illetve megszüntetnünk a család egyes tagjait. Az ok mindig az anyagellátásban rejtőzik. Tizenhárom éve végeztem az egyetemet, azóta tüsténkedem a szifonok körül, de ez a probléma nem enyhül, sőt néha hevesebben pulzál: a Jászszáiban nincsenek nyersanyag-lelőhelyek, ásványkincs-feldolgozó üzemek, de ha lennének is, nem tartoznának a vállalathoz, mert népgazdaságunk a szakosított iparágak rendszerére épül, kiindulva abból a megfontolásból, hogy az egyes ágak, de a vállalatok is ne sokirányú, sokféle tevékenységet folytassanak, hanem az egész vertikum egy sziélébe dolgozzák be magukat. Mert a világ műszaki fejlődése a mind szűkebb sávra alapozó szakágak felé mutat. Ezért ma már nehezen képzelhető az olyan gyár, ahol például villamosipari cikkeket és benzinmotorokat gyártanak egymás mellett. Mi voltaképpen klímaberendezések lettünk, vagyis hűtő-, fűtő-, illetve levegőcsérélő termékeket gyártunk. És ebbe a több mint húszéves gyártmány, a vizet vagy tejszínt fröcskölő kis vacak nem tartozik vele. Ha termékeink mai skáláját nézem. Ha viszont azt tekintem, hogy itt a fő művelet a szifontest kiszajtolása, akkor a Sors is nekünk rendelte, hiszen itt vannak nagy teljesítményű gépeink. Ezek még a „hadikorszakból” maradtak ránk, de jól fel lehet őket használni a hűtő- és fűtőberendezések alkatrészeinek formálásánál, vágásánál. Aztán: a szifon a gyár egész kapacitásának néhány százalékát köti csak le, ám a legnagyobb szifontermelő gyár vagyunk a világon, és az úgynevezett nyugati piacon is a másodikként az előadások számával, ami az ország népgazdaságának, de főként persze a vállalatnak egyáltalán nem mindegy. Ezért tartjuk a profilt, sőt, növelni szeretnénk a termelést, de mondom: az anyagellátás hisztériái általában havonta jelentenek veszélyt. De negyedévenként bizonyosan.

A szifon nem kíván sok alapanyagot, és ép-

pen itt a baj: a népgazdaság egyetlen más ágazata számára sem tudunk jelentős tömegű rendelést adni, vagyis a tonnákban és forinttervekben gondolkodó alapanyaggyárak számára a szifon nem partner. Próbáltuk már más anyagszükségletünkhöz kapcsolni, de mindig kilógott a lóláb, a partnervállalatok észrevették, hiszen ehhez egészen más méretű és összetételű rúdalumínium kell például, mint a söröshordóhoz. Mert igen, a legtömegesebb anyagszükséglet a szifonhoz az ötvözetlen alumínium. Utána következnek a különböző keményfémekkel ötvözött, azaz szilárdított, és nem öntött, hanem melegen kiszajtol (extrudált!) alurudak, a szifon nagyobb igénybevételnek kitett részeihez, így például a nyaknál levő menethez, valamint a nyomokhoz. Ezeket mi folyamatosan igényeljük, növekvő mennyiségben évek, évtizedek óta, a kooperáló gyár mégis időről időre úgy pillant ránk, mintha akkor pottyantunk volna a Holdról. Pedig nem véletlenül kerültünk hozzájuk kuncaftnak, hanem közös Főistenünk, a Kohó- és Gépipari Minisztérium jelölte ki a szállításra, a leghivatalosabban. A gyár illetékesei azonban legalább negyedévenként felhúzzák a szemöldöküket: „Valóban? Önöknek extrudált rúdalu kell?!... Nahát!...” Tudniillik, a negyedéves eredményösszesítésnél rendszeresen arra a megállapításra jutnak, hogy ha a szifonhoz szükséges, aránylag vékony alurúd helyett szép nagy darabokat dobhatnának ki, hamarabb leltődne a tonnaterv... Ennyit az alumínium alapanyagról, és most vegyünk elő egy másikat, még attól is kisebb tömegűt. A gumigyűrűt... Igen, amelyikre dühöngeni szoktál, hogy a patron megcsavarásakor begyűrődött a széle. már megint!... Ugye, milyen jelentéktelen? Tömegben is. Szinte a Skodámmal el tudnám hozni a gyár havi szükségletét... Tudnám, ha adnák! De az elmúlt fél évben legalább hatszor voltam a kijelölt partnereknél, és minden elképzelhető helyen az országban. Mert akár melyik gumigyárba bemegy, mit látsz? Naponta egy vagy több vonatszerelvényre való árut állítanak elő — hát akkor majd éppen a mi ládányi gyűrűcsenkkel fognak bibelődni!...

Igen, én jártam volna el a dologban, mert az anyagbeszerzők, a gyártásvezetők már kiborultak ez ügyben, és némelyik arra „vete-medett”, hogy javaslatba tette: maszeknál rendeljük meg a szükséges mennyiséget! Mert a kisiparos boldogan szállítaná! Neki tétel! Nem hivatkozna alapanyaghiányra (mert nincs az az alapanyag, amelyiknek „előanyaga” ne lenne), munkaerő-problémákra, számszám-meghibásodásokra, energiagondokra, és az ebből eredő „kalkulációs nehézségekre”, magyarul: az árdrágításra!... Csakhogy egy szocialista nagyüzem nem léphet üzleti viszonyra egy „minikapitalistával”! Pedig így megoldódna a másik nagy és nem szűnő gondunk, a szifontű is. Berényben legalább öt maszek van, amelyik egyhavi szükségletünket gyártaná, kiváló minőségben, és a hivatalos kooperációs partnerektől lényegesen olcsóbban! De ha nem megy, akkor ne erőltessük, ugye? Inkább öszüljünk meg, vonuljunk szanatóriumba, ugorjon föl a vércukrunk, és eszténként gondosan a jobb oldalunkra forduljunk, hogy el ne nyomjuk az amúgy is rendetlenkedő szívünket.

Mind ezt nagyrészt elkerülhetnénk persze, ha magunk állítanánk elő a szükséges anyagokat, félkész termékeket, alkatrészeket. És bizony több esetben meg is tesszük, minden iparfejlesztési világtendencia és minden hazai iparszervezési elv ellenére. (Erről nem szívesen beszélünk, de esetleg majd kihúzzuk.) Így létesítettünk már külön műanyag üzemet, s így merül fel újra és újra egy saját motorkompresszor-üzem felépítése. Például. Ám ez végeredményben nem kiút, mert valóban vegyeskereskedéssé tesz bennünket, hiszen egy új anyagellátó részleg felállítása új szerszámokat, új gépeket, új berendezéseket kíván — s akkor ott folytatódnak a beszerzési és kooperációs gondok. Vagyis a segédüzem ellátására

(Folytatás a 21. oldalon)

újabb üzemet létesíthetnénk, és megint újabbat, meg ismét újabbat, és ennek nem lenne vége, míg az ország iparának teljes keresztmetszetét be nem telepítenénk a gyárba... De világos, hogy ekkor jönnének a külgazdasági gondok — szóval ez végtelen lánc, és a Hűtőgyár nem akar felkerülni a járszalagjára; s ami részletekben eddig mégis megalkudtunk, az igencsak mind visszalépés a korszerű iparfejlesztéstől. A maitól és a holnapitól. Mert tegnap, szóval néhány évtizede még a világ legelső, már akkor is legmodernebb vállalatkolosszusa, a Ford Művek is teljes autarchiára tört. A nagy Henry I. és fia, Henry II. egymás után építette a hengerműveket, aztán a melegsajtolókat, aztán a hidegsajtolókat, aztán a kohókat; de utána vas- és szénbányákat nyitottak vagy vásároltak, s hozzá saját vasutakat építettek, külön mozdony- és kocsiiparkot létesítettek. S így tett akkor a többi nagyvállalat is, mígnem rájöttek, hogy ez kész ráfizetés, mert van egy csomó segédüzemük, amit ők teljesen nem tudnak kihasználni, s nem is értenek hozzá kellőképpen, hiszen csak muszájból foglalkoznak vele. És körülbelül negyven, harminc, de talán csak húsz éve kezdődött el igazában az ipar szakosodása...

Hát igen, elkezdődött nálunk is. Elvben. Jogszabályokban. Szervezési és telepítési ut-

sításokban. A gyakorlatban sokkal kisebb mértékben; csak ezt az ország vállalatai boldogok lennének bevallani. és én sem megyek bele a taglatatába. Nem az én asztalom. Hagyjuk inkább az anyagbeszerzés, a külső együttműködés idült zavarait, s kerüljünk belül a gyárkapun.

Jöjünk be, és tegyük föl, hogy az alurudak, bárhogyan is, de már itt vannak. kellő mennyiségben, nagyságban, vastagságban és összetételben. A manipulálás az első állomás: a nagy teljesítményű nyomógépek darabolják, zömítik, hidegen folytatják, azaz húzzák. Ekkor a leendő szifontestek még valahogy úgy néznek ki, mint valamely ágyútöltényhüvelyek. Ennél a munkacsoportnál szinte soha sincs probléma. A régi német gépek megbízhatóak, s ha valamelyik mégis elromlik, mindig van tartalék. Vagy tartalék prés gép, vagy tartalék alkatrész. Ezután következik a nyak behúzása, majd a szifontestek alakjának kidolgozása. Ezeket a műveleteket már direkt erre a célra vásárolt, úgynevezett céggépeken csináljuk. A gépeket Nyugatról szereztük be, egy sokkal fejlettebb technikai környezetből ragadván ki őket, és itt kezdődik a hiba: prés gépeink több évtizedesek, ezek a manipulátorok pedig pár évesek. A két technika nem jön össze. Amit ráhagy a prés gép, azt nem tűri a manipulátor: leáll, újraindul, deformál, deformálódik — azaz szeszélyeskedik, mint fiatal menyecske az öregecske férj mellett... Min-

denki ideges. Fehér István, az üzemvezető, közelükbe sem megy a gépeknek, csak mesziről szidja őket! Anyagtorlódás. Reklamáció a szifonszerelde felől. Igazolás, írásban. Visszaigazolás. De ez csak papír, ebből nem lesz szifon: a szerelők követelik az alkatrészeket

Követelik az utóbbi időben, mióta a vállalat berendezkedett a saját szifonfejgyártásra: újabb pofon a modern szakosodásnak!... Am a legmodernebb megoldású automata ontja a fejeket. Igen, hanem a sorjázó, fúró, peremező és menetvágó gépeink, amik a fejeket „szerelés alá” hozzák, azok régiek. Megint egy új folt a régi nadrágon: az avított szövet szakad, az új folt fityeg. Ki kellene cserélni az egész öltönyt. Nincs rá pénz. Nosza, helyezzünk egy újabb foltot az új és a régi szövet közé! Vesszünk egy automata fejkikészítő gépet. Egyik oldalán beteszed a fröccsöntött nyers darabot, másik oldalán kipotyan a szerelhető szifonfej!... Álomnak is szép! Helyesebben: csak álomnak szép, mert a gyakorlatban hónapok óta van bent a gyárban, de a szifonosok még nem is látták. A Kísérleti üzemből horgonyozták le... Minek? Kísérleteznek vele!... Igen, a csodaautomatával! Mert nem pontosan ilyen szifontestek kikészítésére gyártották, nem pontosan a mi műanyagjaink vegyi összetételére, és nem ilyen vegyes technikai környezetbe: egy gazdag világ bőkezű konstrukciója a mi félszegény iparunkban. De erre csak akkor jövünk rá, mikor meghozzuk... Újabb hátránysorozat — s közben megindul a körfolyamat visszafelé: Ki rendelte?! Ki mondta, hogy rendeljük?! Ki mondta a rendelést mondónak, hogy ez jó lesz?! Ki járt kint!?!... Mellesleg: miért az járt kint már megint?! Hány napig volt kint!?! Mennyi napidíjat markolt föl devizában, és mennyi jutalmat itthon, forintban!?!... Apropos! Telefon: — Öregem, nem hoztál egy Levy Strauss-t? ... Nem? — Kagyló le: — A fene a pofád! Persze, hogy valamelyik nacsalyniknak hoztál, aki kiküldött! — Cigaretta, ki a folyosóra: — Gyerekek, ki tolja előre ezt a léhütőt, ezt az ócska kontárt?! Mi?!... Nebbeszélj! — Be a vécébe: — Hát nem engem tol, hogy az örökös ragya verje ki ott, ahol a legkevésbé látják! Eddig azt hittem, én vagyok az üdvöskéje!... — Felelős persze nincs, ne is reméld! Levelek, igazoló jelentések, visszaigazolások, egyeztető tárgyalások. Amint ilyenkor mondani szoktuk: működik a mechanizmus...

Közben jön a művezető a Kísérletiből: az automata működik. Mi?! Nem igaz!... Gyártmányfejlesztő, gyártástervező, technológus, technikus, termelési főmérnökség, normatechnológia, számvitel, kereskedő, gyáregységvezető, üzemvezető, meg akit még akarsz, le a Kísérletibe. És valóban. Az automata dolgozik, halkán, elegánsan, csak néha köp egyet jobbra-balra. A munkások már a zuhanyozóban vannak: negyedik hete túlóráztak a gépnél. A művezető a kalickájában ül. A népes had előkotorja: mi ez a köpködés?! Az öreg megmagyarazza: nem találtak megfelelő szilárdságú és vastagságú nyomócsövet a hűtőfolyadék számára. Se égen, se földön, az egész országban. „Miért nem rendelték meg?” „Megrendeltük.” „Visszaigazolták?” „Hat hete.” A kérdező lecsihad. És általában mindenki megnyugszik: a gép ugyan nem kifogástalan, de a papírok rendben vannak, azaz: jól szuperál a mechanizmus... Folytassam?

Nem, köszönöm!

... Elbúcsúztunk aznapra, és mentem a Szifonfej-szereldebe... Szerelde?... Előkelő szó. A csarnok hátsó traktusának egy sarkából választották le valaha. Pici helyiség. Nyáron rosszul szellőzik a magas ablakok miatt, télen rosszul fűthető a nyílászárók miatt. Öreg falak. Koptott, töredezett betonpadló, rajta öreg asztalok, két hosszú sorba állítva, körülötte lányok, asszonyok. Belépek, köszönök. Rámpillantanak, mosolyognak, emlékezetükben kutatnak, hogy ki is lehetek, de közben a kezük nem áll meg, egy pillanatra sem: szerelik a szifonfejeket. Egy műszakban valami húszan, két műszakban nem egészen ötvenen — az ember el sem hinné, hogy ez az ötven ember a világ



legnagyobb szifonygártó cégének a lelke: tíz ujjuk automatikus mozgásától, vegetatív idegrendszerük állóképességétől, agyuk állandó és sűrű visszacsatolásától függ, hogy a nyomókar központosan áll-e majd, vagy hogy a rossz tű, a hibás gumigyűrű nem kerül be a fejbe, hanem eldobják egy villámgyors mozdulattal... Hogy szóval a Kedves Vevő Nemesmedvestől Kötégyánig, de Odera-Frankfurttól Vlagyivosztokig, sőt Fokvárostól Yokohamáig meg legyen elégedve, és ne szidja a kezét!

Napi 1200–1400 gumigyűrű és tű, ugyanannyi belső hüvely, felső zárógomb, nyomókar és nyomókar-biztosítógomb a norma. Nem egy személynek. Háromnak vagy négynek; attól függ, hogy milyen fejet szerelnek — vagy hogy mennyire selejtes az anyag. Igen, az utóbbi is: hiába biztos a szem a kiválasztásban, az ujj a tapintásban, a csukló a pöccintő mozdulatban; napi 4–500 hibás alkatrész eldobása már tetemes idővesztés. Még itt is, pedig nem szalagszerűen dolgoznak, hanem csoportban. És ez az egyik ok, amiért a Szifonszerelde még a szomszéd üzemekben is előkelő munkahelynek számít. A másik, hogy ülnek! „Á, a szifonos lányok!” — hallottam, mikor még sohasem jártam ott. — „Csak ülnek a sejhajukon, még könyökölhetnek is (!), és tapogatják az apró alkatrészeket! Semmi csengő, semmi nagyszalag, nincs harmadik meg negyedik fokozat!... Ők diktálják maguknak az iramot!” — Hát most itt vagyok, ezen a kivételesen prima munkahelyen. A sarokba húzódok. Bejön a művezető. Bemutatkozom. Elnézést kérek, hogy csak úgy betörttem. Elnézést kér, hogy csak úgy utánam jött. Mimika, téblábolás, apró nevetések: TABLÓ, azaz: történik valami a sarokban! Mégsem áll le a kezük, nem néznek meg bennünket. A kíváncsibb természetűek odasuhintanak ugyan egy pillantást, de szerintem például azok sem tudják kivenni az arcvonásainkat, vagy azt, hogy milyen inget vettünk fel reggel. Nem, mert közben a „belső szemük” egyre a szifonfejet figyeli, ahogy az varázslatos gyorsasággal és mégis valami nyugodt biztonsággal pattog-forog, alkatrészekkel töltekezik a kezük között, az ujjhegyek zongorázó mozdulataira.

Ők diktálják maguknak az iramot?... Bejön egy félméletlen fiatalember. Mellén, karján izzadság vágott kacskaringós ösvényeket a műszak közben rátelepedett olajos porba. De hogy ő mégis valaki, nem pedig „sormelős”, „szalagkuli”, „gumi-ember”, satöbbi. satöbbi (ez egészen újkeletű szavak összegyűjtése is megérne egy misét), azt fekete, kétoldalt felpöndörített karimájú kalapja jelzi hosszú, gesztenyeszín fűrtjein. A művezető arca mozdulatlan, csak a szeme forog felém. A fiú megérti, széttárja a kezét, s kifordul, laza, megeresztett vállakkal. Megismertem: anyagszállító tárgoncás. De a műszak is megismertem, nyilván, s tudja, mi hírt hozott... Mint mikor az egészen modern előadókteremben lassan veszlek ki az áramot a lámpákból, úgy tompulnak le az asszonyok és lányok mozdulatai. Pedig nem akarják, ez látnivaló: rebbe-nő tekintetek felénk, ingerült pillantások az ablakokra, ajtókra, falakra; erőltetett gyorsasággal kapnak a belsőgyűrű után, az kipattan az ujjbegyek közül, csendül a betonon. A művezető izog-mozog, egyet lép a kijárat felé, de hogy én nem mozdulok, marad. Egy asszony felnéz a plafonra, aztán bele az ölébe; megint a plafonra, megint az ölébe. Hallom, amint ropognak a nyakcsigolyái. A művezető ekkor kétségbeesett lépésre szánja magát. Rápillant az órájára, majd nagyot kanyarint a levegőbe: „Á, hát már eü-szünet, lányok! Ki lehet menni, pipilni”. És vidám képet vág hozzá.

A munka zsongító zaja egyetlen másodperc alatt szűnik meg. Puff! Puff-puff-puff! — koppannak tompán a szifonfejek az asztalokon. A fiatalabbak mindjárt felállnak. Nyújtóznak. Ropognak az ízületek, pattognak a gerincek. Egy kislány kikászálódik a fal melletti sorból, indul kifelé. Megismerem helyes miniszoknyáját. De most nem billeg olyan ritmikusán, mint a múltkor a gyár fűtőcáján... Az idősebbek először ültükben lépegetnek egy

párat. Próbálgatják az elzsibbadt inakat. Talán az idegen előtt nem akarnak bicegve megindulni, talán egyébként is ez az ő megszokott munkahelyi tornájuk. Néhányan felnyúlnak a polcra, leveszik a nylonba csavart tűórait, s töprengeni kezdenek... Észreveszem magam: fölösleges vagyok. Dolgozni akkor is lehet, ha idegenként tátom itt a számat — de enni! A hármasszintű: a munkahely légköre, az otthont idéző étel és az intenzív idegműködést kívánó emésztés sehogyan sem áll össze, ha tovább is itt báváskodok... Megindulok, köszönök. Kórusban válaszolnak, hangosan, szívesen. A művezető boldogan utánam. Hogy megrövidítem a búcsúzást, azt találok mondani:

— Meddig tarthat az anyagihiány?

Csaknem leesik az álla. A szája kétszer is megmozdul, de nem tud mit szólni. S ettől elszégyellem magam: milyen alapon jövőm ilyen nyegle és vallató mondattal?! Különben a világ legtermészetesebb kérdése lenne, de a néhány perc alatt kialakult helyzetben legalábbis tapintatlanság. Mert az nyilvánvaló, hogy az öreg szégyelli az imént beállt munkadefektet. De miért? Hiszen (ezt később tudom meg) tapasztalt, rutinos róka a szakmában! S ha valaki, ő igazán nem tehet az anyagihiányról.

Ezen töprenkedek, miközben zavarodott gyorsasággal elbúcsúzom.

Nagybátyám esete jut eszembe, aki az első világháború végefelé hadifogságba került, s mert látzint, meg szokni akart, a franciák valami várbörtön szerű épületben őrizték. Ahol millió volt a poloska. Egyszer panaszt is tetek a főporkolátnak, hatan magyarok, egy csellából. A nagybajszú fegyőr rájuk nézett: „Otthon nem voltak rá kényesek? Irtsák ki!” És hangjából, tekintetéből olyan koncentrált megvetés áradt, hogy még felháborodni sem bírtak, s képtelenek voltak elmondani, hogy itthon véletlenül sem ismerték ezt az állatfajt, s hogy az irtásával már minden elképzelhető módon próbálkoztak, de hasztalan, mert a poloskák természetesen nem bent laktak velük a szalmában, hanem a sok évszázados falakban, az ajtó- és ablaktokokban, s azokat nem verhetik szét, mert akkor a szókés gyanújába esnének... Nem tudták ezt elmondani, semmit sem tudtak szólni, úgy beléjük bicsaklott a sértés. Később lázadás tört ki a börtön másik szárnyán, de ők erről semmit sem tudtak, csak arra neszezték, mikor kivágódik az ajtó, és fényes tiszt urak meg civilek jelennek meg, kérdezgetve őket a bánásmód, az elhelyezés felől. Természetesen eszük ágában sem volt elmondani a való helyzetet, mert a vizsgáló urak mennek, ők viszont maradnak. Pedig a végefelé az egyik civil még azt is megkérdezte: „Poloskák vannak?” „Nincsenek!” — válaszoltak kórusban... „Miért tagadták le?” — csudálkoztam apró gyermekként. Az öreg még egyszer megtapogatta a kapanyelet, hogy jó fogás esik-e rajta, majd letette a kétnyelvű vonókést, és a dőznija után nyúlt: „Szégyelljük magunkat a főporkoláb előtt; mert az is ott állt. Resteltük, hogy mink magyarok olyan gyávák vagyunk, még a poloska-állattal se bírnuk!”

Az öreg művezető is így szégyellte az imént? Körülbelül. Csakhogy az ő fejében még egy másik gondolat is dolgozott. Az elmúlt évtizedek alatt számtalanszor volt már anyagihiány, ilyen fennakadás, olyan fennakadás a praxisában. S ha éppen olyankor jött valami külső látogató, aki tudatlan idealizmussal várta, hogy most némi bepillantást nyer a DÉS, azaz a Dicsőségesen Épülő Szocializmus, meg a THM, értsd: Törhetetlenül Harcoló Munkásosztály életébe, akkor el kellett viselni annak megrovó, lesújtó pillantásait. És esetleg még valamely gyors és fenéltékes kioktatást is kapott, amit némán tűrt. Mert hiába kezdene magyarázkodni: objektív akadály?... Külső nehézségek?... A kooperáció szűk keresztmetszete?... — A kifejezéseink már az ötvenes években rossz az akusztikájuk az „Úr színe előtt”. Sőt:

Mikor a negyvenes évek legvégén a Ganz Hajóba kerültem, a Gépműhelyben egyszer nem akadt munka a brigád számára... Egy-

szer? Sokszor, de most ezt az egyet idézem: a csoportvezető azt mondta, sorjázzuk le a motorház hatalmas csavarjait és anyáit, aztán próbáljuk ki, hogy pászolnak-e a menetek, s ha kell, olajozzuk be. A brigád régi tagjai kifejezetlenül arccal fogadták a közlést, s menten szétszéledtek. Ki a kantineba, ki a vécébe, öltözőbe, mások meg a szomszéd üzembe, megkérdeni a havert, hogy ő mit tippelne a vasárnapi Vörös Meteor—Vörös Lobogó mérkőzésre? (A Lottó, ez a másik üdvös tömegintézmény akkor nálunk éppen szünetelt.) Én azonban, friss és buzgó újonc lévén, aki ráadásul be akarja bizonyítani, hogy szabolcsi léte sem egészen hasznavehetetlen — hatalmasan nekiláttam a csavaroknak. Fél óra múlva odajött egy idősebb szakí, és mintegy véletlenül megállt a padom mellett: „Átképzős úr! Az álláspénz egy forint negyvenkét fillér!” „De én nem állok.” „De ön most áll, átképzős úr (a képzett kollégák mindig külön kéjjel használták hivatalos titulusunkat), mert az esztergályosok sztrájkolnak az új norma miatt, s ki tudja, mikor indulnak újra.” „Hát ez fölösleges munka?” Látván megrendülésem, valamelyest megnyihült irányomban: „A legteljesebb mértékig, apukám! És ha te most pár óra alatt végigtapogatsz az egészet, akkor mit csinál a banda délután, meg holnap vagy holnapután, mikor erre jön valami bos?” (Akkor még az angol eredetű megjelölést használták a főnökre.) „A bosok nem tudják, hogy nincs munkánk?” „A bosok azt nem tudják, hogy mikor esz ide a fene még magasabb serifeket.” „Miért? Azok már nem tudják?” „De igen, kispofám, azok tudják a legjobban, mert ők tárgyalnak az esztergályosokkal, meg az ávosokkal, akik ma reggelre megszállták a gyárat — de újban nincs az a bos, aki lézengő munkát akarna látni!” — Később megtudtam, hogy a főnökök ilyen szokása egészen újkeletű. Mert azelőtt, ha a gyár nem tudott munkát adni a dolgozóknak, azok valóban állhattak vagy ülhetek, aludhattak, sőt, hazamehettek — de akkor persze nem kapták az álláspénzt.

Vagyis, a szifonszerelde művezetőjében ez a berögződés is dolgozott. Hogy tudniillik, a munkás saját hibáján kívül áll ugyan, de ezt nem szabad kimutatnia, mert nem valljuk be neki! A munkás ezt persze tudja, de úgy kell tennie, mintha nem tudná! És ha a művezetők, künjukban, már nem képesek kényszerfoglalatosságot kijelölni nekik, akkor ők maguk keresnek kényszertevékenységet — künjukban! Hogy a letolást elkerüljék. Ennek az általános gyakorlatnak nem kicsi a rohasztó hatása, de most nem ide akarok kilyukadni, hanem:

A munkás nem látja át a mechanizmust, csak azt tapasztalja, hogy a folyamatos termelést többféle ok szakítja meg, többfelől. De mert ezek eredő ok összefüggései ismeretlenek vagy elérhetetlenek számára, úgy fogadja, ahogyan szülei tekintették a jégverést, az aszályt, a villámcsapást: nem tudtak ellene tenni semmit. A vezetők „kényszerviselkedését” viszont valahogy úgy tekintik, mint úkapjuk tekintette a kerületi kapitány magatartását, amikor az valamely felsőbb rendelkezés értelmétlenségét a leghivatásosabb hivatalos szöveggel igyekezett lefedezni. S a Jászberényi Hűtőgépgyár működésére persze nem is az anyagihiányból vagy egyéb objektív okból eredő leállások a jellemzőek, hiszen akkor talán mégsem lehetne az ország egyik legvirágzóbb, legsikeresebb vállalata — a jelenség vizsgálata azonban, hitem szerint, módot adott annak bemutatására, hogy a gyár működése mint külső, objektív valóság jelenik meg az egyes ember előtt. Olyan töle független tényezőként, amire ő számottevően nem tud hatni, minek mechanizmusát képtelen megváltoztatni. És meggyőződésem éppen ezért, hogy az ember termelői, alkotói magatartását többé nem a munkás—munka kapcsolat felől lehet megközelíteni korunkban, hanem a modern nagyipari szervezetek és a huszadik századi ember közötti ténylegesen meglévő szálak fölfejtésével.

Kunszabó Ferenc