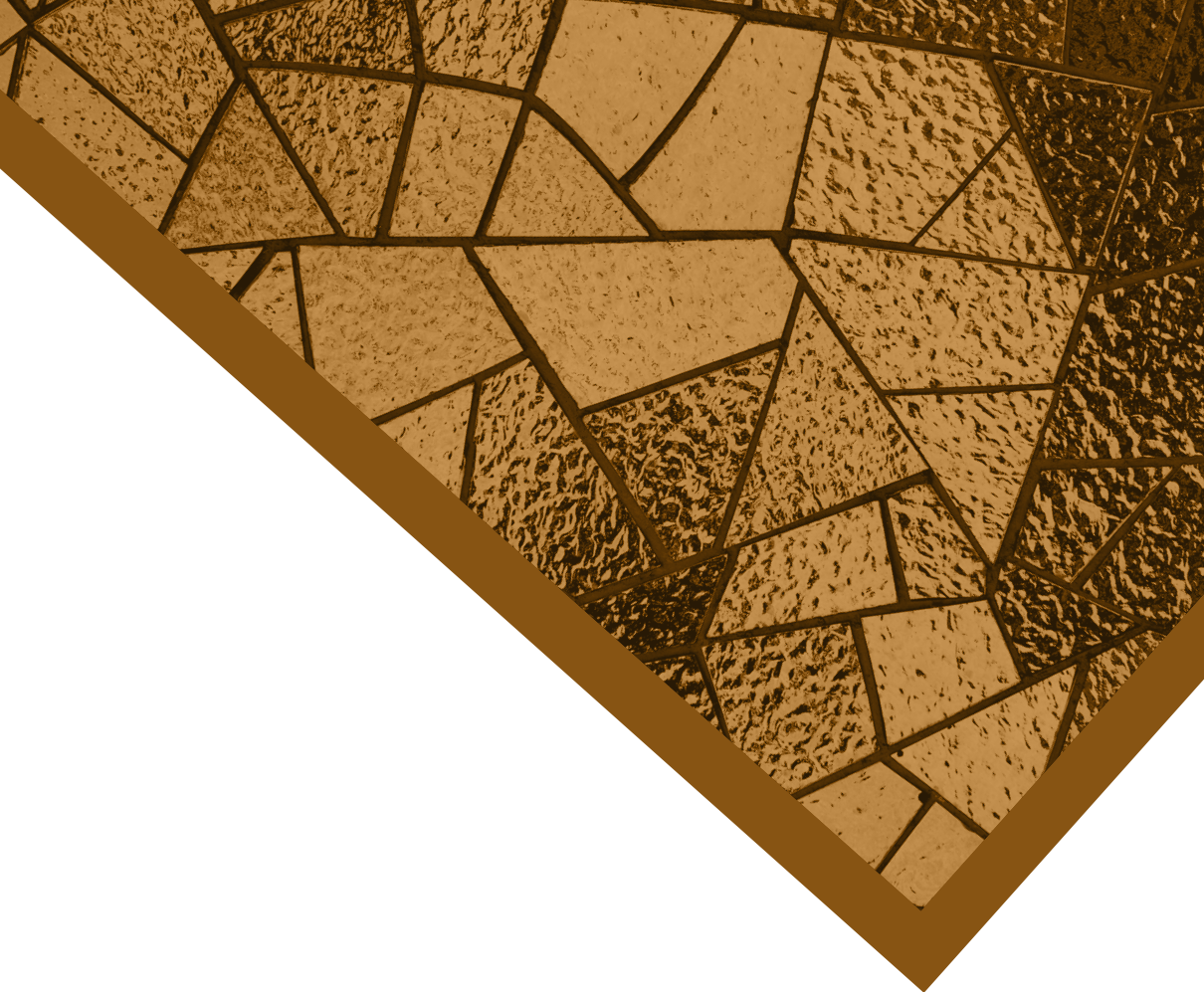




SZAKSZERVEZETI SZERVEZÉS A SZOCIÁLIS ÁGAZATBAN

SZERZŐK:

**ALBERT FANNI, PAPP ANDRÁS, TURAI ESZTER
SZOLIDÁRIS GAZDASÁG KÖZPONT**

2023. DECEMBER



**FRIEDRICH
EBERT
STIFTUNG**

TARTALOMJEGYZÉK

1. BEVEZETÉS	1
2. DOLGOZÓI ÉRDEKÉRVÉNYESÍTÉS A SZOCIÁLIS ÁGAZATBAN. EGY INTERJÚS KUTATÁS EREDMÉNYEI	2
2.1 A KUTATÁS HÁTTERE	2
2.2 EREDMÉNYEK	5
Leterheltség, kevés szabadidő.....	5
Nincs tapasztalat szakszervezettel, érdekérvényesítéssel	9
Megfélemlítő fellépés a vezetőség részéről	11
Demográfia: a dolgozók többsége néhány évvel a nyugdíj előtt áll	15
3. AJÁNLÁSOK - MIT TEHETÜNK SZERVEZŐKÉNT?	17
4. FELHASZNÁLT IRODALOM.....	19

1. BEVEZETÉS

A magyarországi szociális ágazatot számos ellentét feszíti belülről. A gondozást nyújtó intézmények alulfinanszírozottak és munkaerőhiánnyal küzdenek. E körülmények között az ellátás minősége sem tud kielégítő lenni, nem beszélve arról, hogy nem minden rászoruló jut be az intézményekbe. A szociális dolgozók fizetése fájdalmasan alacsony, munkaterhelésük pedig rendkívül magas, miközben mérhető részük feketén kényszerül dolgozni. A munkavállalói érdekérvényesítés gyengesége pedig konzerválja ezeket a – dolgozók és ellátottak számára is – szinte már tarthatatlan körülményeket.

Tanulmányunk arról szól, hogy milyen lehetőségei vannak az érdekérvényesítésnek, a szakszervezeti építkezésnek a szociális szektorban. Ez az írás bő egy éves szakszervezeti szervezőmunka tapasztalatait foglalja össze. A szervezőmunka öt szociális intézményben zajlott párhuzamosan: voltak köztük egyházi és önkormányzati fenntartásúak, az ellátás típusát tekintve pedig dolgoztunk idősek otthonával, hajléktalanellátó-intézménnyel és család- és gyermekjóléti központtal is.

Szervezőmunkánk tapasztalatai alapján úgy látjuk, hogy a szociális ágazatban a szervezést (és önszerveződést) néhány speciális tényező nehezíti. Ezek közül a legfontosabb a leterheltség: az ágazat alulfinanszírozottsága miatt nagyon sok szociális intézmény minimális dolgozói létszámmal működik, így rendkívül intenzív a munkavégzés és folyamatosak a túlórák. Emellett az alacsony bérek miatt sok szociális dolgozó kénytelen másodállást vállalni. Ráadásul mivel a szociális ágazatban dolgozók túlnyomó többsége nő, ezért a reprodukív terhekből is aránytalanul nagy mértékben részesülnek munkaidőn kívül. Ha mindez nem lenne elég, a szakszervezeti szerveződést az önszerveződési tapasztalat hiánya, valamint a vezetőség megfélemlítő hozzáállása és a szektor sajátos demográfiai összetétele nehezítik.

A következőkben ezeket a tényezőket fejtjük ki jobban, hogy átfogó képet adhassunk arról, mi vár arra, aki erősítené az érdekérvényesítést a közszféra legrosszabbul fizetett szektorában.

2. DOLGOZÓI ÉRDEKÉRVÉNYESÍTÉS A SZOCIÁLIS ÁGAZATBAN. EGY INTERJÚS KUTATÁS EREDMÉNYEI

2.1 A KUTATÁS HÁTTERE

Fontosnak tartjuk rögtön az elején tisztázni: ez a tanulmány nem egy akadémiai igényű kutatás és terepmunka eredménye. Ez az írás a Szolidáris Gazdaság Központ szakszervezeti szervezéssel foglalkozó munkacsoportja bő egyéves szervezőmunkájának tapasztalatait foglalja össze. A munkacsoport tagjai – egyben ennek a tanulmánynak a szerzői – társadalomtudományos háttérrel rendelkeznek, ám jelenleg fő- vagy másodállásban szakszervezeti szervezéssel foglalkoznak, többek között a szociális ágazatban.

Röviden a módszertanról: a szakszervezeti szervezés (angolul: *union organising*) egy évszázados hagyománnyal rendelkező módszertan, amely ütőképes szakszervezetek létrehozását szolgálja munkahelyeken. Gyökerei a munkásmozgalom két világháború közötti hőskorához kötődnek (Foster 1936), ám ez az alulról szerveződő munkásmozgalmi kultúra különböző okok miatt, de mind a centrumországokban, mind az államszocialista félperiférián jelentősen erodálódott a második világháború után. A centrumországokban az amerikai hegemonia alatt megszerveződő felhalmozási ciklus során hatalmas monopolvállalatok jöttek létre, ezt a központosított, hierarchikus struktúrát pedig maguk a szakszervezetek is lekövezték. Az 1950-es és 1960-as évek centrumországbeli szakszervezeteit elsősorban a felülről irányított döntéshozás és a nagyvállalatokkal kötött előnyös alkuk jellemezték. Ugyanebben az időben az államszocialista félperiférián a szakszervezetek mozgalmi és politikai mozgósító szerepét tudatosan leépítették, cserébe pedig a jóléti újraelosztás szerepével ruházták fel a vállalatokon belül. Egyik modellbe

sem igazán illett a szakszervezeti szervezés módszertana, amelynek alapját az alulról szerveződő mozgalmi nyomásgyakorlás képezi.

Az amerikai hegemoniaciklus 1970-es évektől kibontakozó válsága komoly csapást mért a nemzetközi szakszervezeti mozgalomra. A szakirodalomban hosszú lejtmenetnek nevezett időszakban alapjaiban alakult át a világgazdaság: az ipari termelés jelentős része a félperifériára és a perifériára települt át, ezzel kihúzva a talajt a centrumországok legerősebb és legnagyobb számú ipari szakszervezetei alól. Az ipari termelés áttelepülését a szolgáltatószektor látványos növekedése, valamint a munkaerőpiac folyamatos rugalmasítása követte – mondani sem kell, hogy mindkét tendencia jócskán megnehezítette a szakszervezeti szervezést. Ezzel egyidőben az államszocialista félperiférián lezajlott rendszerváltásokat követően a volt szocialista blokk országai igyekeztek minél gyorsabban integrálódni a kapitalista világgazdaságba. Ennek fontos része volt a szakszervezetek radikális és tudatos meggyengítése különböző jogi és szabályozási eszközökkel: ezzel egyrészt egy “kommunista restauráció” fenyegetését próbálták meg minimalizálni, másrészt pedig ezzel biztosították a munkaerő olcsósítását, ami a világgazdasági integráció egyik fő eleme volt.

A második világháború után kiépülő szakszervezeti infrastruktúra az említett okok miatt gyors hanyatlásnak indult. Ebben a fokozatosan kialakuló hatalmi vákuumban ütötte fel ismét a fejét a szakszervezeti szervezés módszertana. Az Egyesült Államokban az 1970-es évek végén indult el a *Labor Notes* című folyóirat és szakmai műhely, amely azóta is a szervezés egyik legfontosabb fóruma. A szakszervezeti szervezés tehát soha nem tűnt el, sőt évtizedek óta újra felfutóban van, igazán komoly figyelem azonban a 2010-es évek vége óta irányul rá. Ennek oka megint csak a tágabb politikai-gazdasági kontextussal magyarázható. A hosszú lejtmenet sok más társadalmi hatása mellett a globális középosztályok pozíciójának meggyengülésével is jár. Ennek következtében az újabb középosztálybeli generációk saját lecsúszásuk veszélyével szembeesülve nyitnak a rendszerkritikus politika felé. Ez a radikalizálódás legkésőbb a 2008-as válság idején a centrumországok középosztályát is elérte, azóta pedig különböző politikai formákat öltött. A 2010-es években a középosztálybeli

radikalizálódás legfontosabb politikai kifejeződése az ún. balpopulizmus volt, vagyis a különböző baloldali politikusok és pártok támogatása a Szirizától Bernie Sandersen át Jeremy Corbynig. A balpopulizmus összeomlása után a középosztálybeli radikalizálódás a politika új formáit kereste – ezért irányul egyre több és több figyelem a szakszervezetre.

Ennek a szakszervezeti újhullámnak áll a középpontjában a szakszervezeti szervezés (union organising) módszertana. A módszertan lényege röviden összefoglalva a következő: a cél az adott munkahelyen dolgozók többségének bevonása – vagyis olyan emberek megszólítása is, akik elsőre nem szimpatizálnak a közös fellépés ötletével. Ennek az egyik legfontosabb eszköze az, hogy azonosítjuk azokat a helyi (tapasztalt, köztisztviselőben álló) véleményvezéreket a dolgozói gárdán belül, akik informális tekintélyük révén képesek hatni a többi dolgozóra. Ezek a véleményvezérek lesznek a szakszervezeti munka kulcsfigurái: az ő segítségükkel zajlanak le azok a kollektív akciók (pl.: aláírásgyűjtés, munkalassítás, sztrájk), amelyekben az adott munkahely minden dolgozója részt vesz, és amelyek célja az, hogy nyomást helyezzenek a vezetőségre.

A Szolidáris Gazdaság Központ (SzGK) szakszervezeti szervezéssel foglalkozó munkacsoportja körülbelül két éve igyekszik a hazai viszonyokra alkalmazni ezt a módszertant. Nem mi vagyunk az elsők és nem mi vagyunk az egyetlenek ezen a terepen: a nagy nemzetközi szakszervezetek és szakszervezeti szövetségek az elmúlt években egyre több képzéssel és forrással segítik a szervező modell itthoni elsajátítását. Az SzGK munkacsoportjának tagjai társadalomtudományos háttérrel rendelkeznek, és másfél-két éve a Szociális Ágazatban Dolgozók szakszervezetével (SZÁD) közösen próbálják öt szociális intézménynél elindítani vagy kívülről támogatni a dolgozói szerveződést és érdekérvényesítést a fent részletezett mozgalmi módszertan alapján. Az említett szociális intézmények változatosak: van köztük egyházi és önkormányzati fenntartású, idősek otthona, hajléktalanellátó-intézmény és család- és gyermekjóléti központ is. Méretüket tekintve kisebb és nagyobb létszámú intézmények is vannak köztük. Ennek a folyamatnak az egyik konkrét eredménye például, hogy a Budapesti Módszertani Szociális Központ és Intézményei (BMSZKI) nevű, fővárosi fenntartású hajléktalanellátó intézménynél 2022 elején a

SZÁD megkötötte az intézmény történetének első kollektív szerződését, amely 500 szociális dolgozót érint. A többi intézménynél ekkora sikereket (még) nem sikerült elérni: egyes telephelyeken folyamatban van a szakszervezeti szervezés, de akadt olyan helyszín is, ahol végül nem vágtak bele a dolgozók a szakszervezet megalapításába. Az intézményeket (a BMSZKI-n kívül) ennél konkrétabban nem fogjuk megnevezni, hogy ne lehessen őket beazonosítani, és ne érhesse a dolgozókat bármilyen retorzió a szerveződési kísérleteik miatt.

A szakszervezeti szervezőmunka (a többség elérése, véleményvezérek megtalálása, kollektív akciók kivitelezése) során számos szociális dolgozóval beszélgettünk. Ezek részben félig strukturált interjúk, részben a szervezési folyamatot szolgáló beszélgetések voltak. Témáikat tekintve mindkét esetben általában érintették a dolgozók munkakörülményeit, problémáit, és az érdekvégyesítés iránt mutatott hozzáállásukat. Több, mint 150 dolgozóval beszélünk 2022 során: nagyjából idősgondozókkal (hiszen ők vannak a legtöbben a szociális dolgozók közül), de beszélünk fogyatékos-ápolókkal, családsegítő szakemberekkel, terápiás munkatársakkal, takarításban és konyhán dolgozókkal is. A következő fejezetekben az interjúk és a terepi tapasztalataink alapján vázolunk egy képet arról, hogy milyen kihívások és lehetőségek vannak a szociális szektorban való szervezésben.

2.2 EREDMÉNYEK

LETERHELTSÉG, KEVÉS SZABADIDŐ

A szociális szektorban az általunk készített interjúk és tereptapasztalataink alapján a szerveződés egyik legnagyobb akadálya egyértelműen a dolgozók leterheltsége. A szociális munka rendszerint fizikailag és mentálisan is megterhelő tevékenység, amit az általunk vizsgált intézményekben uralkodó körülmények tovább nehezítenek. Az idősgondozás esetében a fizikai munka (pl. emelés) mellé társul a demens, rossz állapotú idősekkel való kommunikáció, a halálesetek kezelése stb. Ahogy egyik interjúalanyunk fogalmazott: “hazaérés után egy óráig nem lehet hozzám

szólni”. A bentlakásos intézményekben a gondozók jellemzően 12 órás műszakokban dolgoznak, ún. folyamatos munkarendben (megszakítás nélküli tevékenység), azaz 2-3 nap munkát 1-2 pihenőnap követ. Általában nem megoldható, hogy valaki csak éjszaka vagy csak nappal dolgozzon, ezért a gyakorlatban váltott műszakos a munka. A nagy terhelés alapvető oka a munkaerőhiány, pontosabban az egy gondozóra jutó ellátottak magas száma (egy gondozóra, akár 10-15 idős is juthat). Szervezői munkánk során találkoztunk olyan telephellyel is, ahol bizonyos esetekben (pl.: ha egy nővér táppénzre kényszerül) egy személy egyedül látja el a reggeli műszak feladatait, mely esetükben közel 50 fekvőbeteg teljes ellátását jelenti. A nem bentlakásos intézményeknél rövidebb műszakok jellemzőek, de a munkaerőhiány és a munkaszervezési problémák miatt itt is jellemző a túlórázás. Az egyik vizsgált intézményben hiába csak 8 órák a műszakok, a dolgozók gyakran saját megélésük szerint 2-3 ember munkáját kell, hogy ellássák. A munkaidő alatt nagyon kevés pihenőideje van az átlagos dolgozónak, többen arról számoltak be, hogy annyira nagy a munkaterhelés, hogy az ebédelést is nehezen tudják megoldani.

A szektorra jellemző kirívóan alacsony bérek miatt sokan mellékállást, kiegészítő alkalmi munkát vállálnak a szabadnapjaikon, például házigondozást vagy takarítást. Az alacsony bérek így közvetlenül összefüggenek a munkaterheléssel, hiszen magasabb bérszint mellett valószínűleg a legtöbben nem vállalnának kiegészítő munkákat. Beszéltünk olyan dolgozókkal is, akik még az évi kötelező szabadságukat sem tudják teljes mértékben kivenni, mely rekreációs szempontból rendkívül fontos lenne számukra.

A kevés szabadidő problémája sok esetben összefonódik a lakhatási nehézségekkel. A fővárosi intézményben dolgozó interjúalanyaink közül többen is az agglomerációból járnak be dolgozni, ami tovább csökkenti a ténylegesen pihenésre fordítható időt. Az autóval rendelkezők értelemszerűen jobb helyzetben vannak, ugyanakkor olyan gondozóval is beszéltünk, aki tömegközlekedéssel jár be az elővárosi lakóhelyéről, így minden munkanapján az átszállás miatti várakozással együtt 3-4 órát tölt utazással a 12 órás műszakon felül.

A főállásokban tapasztalt rendkívül intenzív munkavégzés, valamint az alacsony bérek miatt vállalt másod- (sőt egyes esetekben harmad-)állások mellett a leterheltség harmadik legfontosabb tényezője a reprodukív munka. Interjúalanyaink gyakran számoltak be arról, hogy a munkahely és a mellette vállalt kiegészítő munkák mellett fennmaradó, tényleges szabadnapjaikon a házimunkával próbálják „utolérni magukat”, a ténylegesen kikapcsolódásra, pihenésre fordított szabadidejük elenyésző. A középkorú női dolgozók, akik az interjúalanyaink többségét alkották, gyakran annak ellenére is komoly gondoskodási és egyéb családi feladatokról számoltak be, hogy a kisgyerekek gondozása ebben az életkorban már nincs jelen. A kutatás során az derült ki, hogy az olyan feladatok, mint a beteg hozzátartozó ápolása, halálesettel kapcsolatos intézkedés, gyakran olyan terhekként jelennek meg, amik a hivatalos munkák mellett maradó esetleges szabadidőt, pihenőidőt kitöltik.

Az extrém leterheltség a dolgozói jólétet érintő problémákon túl az érdekvédelmet is többféleképpen akadályozza. A legnagyobb nehézséget az a nyilvánvaló tény jelenti, hogy a szerveződés plusz időt és energiát igényel a dolgozóktól. A Munka Törvénykönyve két szakszervezeti tagonként havonta egy óra munkaidőkedvezményt tesz lehetővé a szakszervezetek számára egy adott munkahelyen. Azonban ezzel csak olyan helyeken tudnak élni a dolgozók, ahol már van alapszervezet, a szociális intézmények túlnyomó többségében pedig nem ez a helyzet. Illetve abban a kivételes esetben is, ha esetleg van alapszervezet egy telephelyen, a fokozódó munkaerőhiány miatt nem szeretnének a tagok a munkaidőkedvezménnyel élni, bevallásuk szerint ezzel a saját munkatársaiknak okoznának nehézséget, hiszen másoknak kell túlórázniuk azért, hogy pótolják az ő munkájukat. Ahhoz, hogy egy munkahelyen egy aktív szakszervezeti alapszervezet tudjon alakulni, sok dolgozónak kell hosszabb-rövidebb időt rászánnia a szerveződésre. Ráadásul, a bentlakásos intézményekben annyira nagy a munkaterhelés, hogy még ha jogilag biztosított is lenne a munkaidőkedvezmény, kérdés, hogy meg tudnák-e oldani a kieső munkaidőt munkaszervezésileg.

Az általunk vizsgált bentlakásos intézményekben munkaidőben egyáltalán nem voltak elérhetőek a dolgozók (pl. nem tudják felvenni a telefont), így

csak a rendkívül szűkös szabadidejünkben tudtak a szervezővel beszélni, vagy olyan munkatársakkal felvenni a kapcsolatot, akikkel nem dolgoznak közvetlenül együtt. Az egy csapatban dolgozó kollégák is nehezen tudnak szakszervezeti ügyekben akár egy pár szót váltani a feszített munkatempó miatt. A járványügyi belső előírások, és az erre alkalmas terek hiánya is nehezíti a dolgozók közötti kommunikációt. Azok, akiknek mellékállásuk is van, még kevésbé elérhetőek, még akkor is, ha egyébként érdeklődnek a szakszervezet iránt. A létszámhiány természetesen nem csak a bentlakásos ellátásban jellemző, más intézményekben is találkoztunk a rendkívül túlterhelt dolgozók problémájával.

A fent részletezett leterheltség mellett a pihenésre fordított idő nagyon értékes, és sokak számára egyszerűen nem fér bele, hogy ebből a munkával kapcsolatos feladatokra szánjanak időt, még akkor sem, ha az egy pár perces telefon, nem beszélve egy fél-egy órás személyes találkozóról. Ilyen körülmények között azok szánják rá az időt és energiát arra, hogy tartsák a kapcsolatot a szervezővel, esetleg kisebb feladatokat vállaljanak, akik valamilyen okból kiemelkedően motiváltak és/vagy a magánéletbeli terheik kevesebbek. Egy-egy kisebb feladat (pl. megkérdezni valamit néhány munkatárstól) lehet, hogy csak pár percet vesz igénybe, de a feladat fejbentartására gyakran nem marad energiája a kimerült dolgozónak. A bentlakásos intézményekben jellemző folyamatos és váltott műszakos munkarend emellett azt is nehezíti, hogy a dolgozók egymással kommunikáljanak, ami pedig az általunk használt szervezési módszertan alapvető eleme. A létszámhiány miatti ad-hoc műszakbeosztások, szabadságról "visszahívások" is hozzájárulnak ehhez, például megbeszéléseket kell elhalasztani amiatt, mert valaki előző este tudta meg, hogy másnap be kell mennie dolgozni. Egy speciális probléma, ami ugyanakkor többször felmerült, hogy egyes női dolgozókat a partnere korlátoz a munkahelyen kívüli tevékenységekben.

A kézzelfogható időbeli korlát mellett megfigyeltünk egy lelki-érzelmi hatást is. A folyamatos kimerültség erősíti a fásultságot, a tehetetlenség érzését. Az volt az benyomásunk, hogy az ilyen lelkiállapotban lévő dolgozók sokkal kevésbé fogékonyak arra, hogy belevágjanak egy olyan, számukra teljesen új és bizonytalan tevékenységbe, mint a szakszervezeti

munka. Ahol el is indul valamilyen szerveződés, ott is problémát jelent, hogy kevesen vesznek részt a szakszervezetben, egy-egy aktivista vállára túl sok feladat nehezedik, ami az aktív tagok kiegészésének veszélyével fenyeget. Ezáltal a szakszervezetépítés nehézsége és a leterheltség egymást erősítő folyamatok.

Volt példa olyan intézményekre is, ahol nem jellemző a túlórázás és a munkaidő alatt is több idejük van a dolgozóknak pihenni. Ezeken a munkahelyeken könnyebb a szervezőnek elérni az embereket, a dolgozók egymás között is könnyebben meg tudnak beszélni dolgokat. A közhangulat is sokkal optimistább, reményteljesebb a dolgozók között, könnyebb az érdekérvényesítés iránti lelkesedést felkelteni bennük.

NINCS TAPASZTALAT SZAKSZERVEZETTEL, ÉRDEKÉRVÉNYESÍTÉSEL

A szociális ágazat – részben a fenti okok miatt – egy gyenge érdekérvényesítéssel rendelkező terület Magyarországon. Szinte egyáltalán nem látni híreket érdekvédelmi akciókról, nyomásgyakorlásról, ritkán szólaltatja meg a média a szociális szakma szakszervezeti vezetőit. A szociális szférában dolgozók körében a szakszervezeti tagság nem éri el a 10%-ot sem (Mérce.hu 2019), saját becslésünk szerint 2–3% körül lehet a szervezettség. Egy 2021-es felmérésből az is kiderül, hogy a megkérdezettek főként azzal indokolják, hogy nem tagok, hogy nem ismerik a szakszervezeteket illetve nem tudhatják biztosan, mit is várhatnak tőlük (Gyarmati, 2021, 29). Ezzel összhangban jelentős akadállyal bizonyult az, hogy az újonnan bevonni kívánt dolgozók túlnyomó többsége semmilyen szakszervezettel nem találkozott korábban. Bár a terepmunkánk egy másik része meglévő alapszervezetekhez kapcsolódott, azonban a szociális dolgozók túlnyomó többsége olyan intézményben dolgozik, ahol sosem működött szakszervezet. Többször beleütköztünk abba, hogy már a szakszervezet szóba hozása aggodalmat vált ki, és bármilyen apró bevonódást kockázatosnak érznek. Benyomásaink szerint sokan már a szervezővel való kommunikációt is úgy érzékelik, mint egy gyanús ügyet, amiből jobb kimaradni.

Gyarmati Andreával készített interjúnk alapján (2022a) a szociális ágazaton belül az idősellátásban dolgozók körében alacsonyabb az érdekérvényesítési hajlandóság, míg a hajléktalanellátásban és a fogyatékosellátásban magasabb, mint az ágazat egészében. A fenti kérdőíves kutatás adatai alapján a szakszervezetekkel kapcsolatos információhiány és a szakszervezetekkel való elégedetlenség is jóval magasabb az idősgondozók körében, mint az ágazat egészében (Gyarmati, 2022b). Egy ápoló interjúalanyunk ezzel összecsengő megfigyelése szerint a rossz fizikai-szellemi állapotban lévő idősekkel való munka is erősítheti a dolgozók körében jellemző passzivitást, fásultságot, például a (fiatalabb) fogyatékossgal élőkkel dolgozó személyekkel összehasonlítva, akik egy energikusabb közegben végzik munkájukat. Példaként a saját tapasztalatát említette: korábbi munkahelyén, ahol fogyatékos ellátottakkal dolgozott, egy gondozottja bátorította, hogy kezdjenek sztrájkba.

Bár a szociális ágazat egészére a szakszervezetiség hiánya jellemzőbb, a kevés alapszervezet (volt) tagjai körében az eredménytelen szakszervezeti tevékenység is rányomja a bélyegét a lelkesedésre. Ez összefügg egyrészt az intézményvezetők megfélemlítő fellépésével (ld. következő alfejezet), másrészt azzal a problémával, hogy a sztrájkolás lehetősége ezen a területen erősen korlátozott (Mérce 2019). Pozitívum, hogy a korábbi élmények miatt csatlódott dolgozókkal kapcsolatban gyakran tapasztaltuk, hogy hajlandóak egy “második esélyt adni” a szakszervezetnek mint olyanoknak, amennyiben az adott szervezőn látja, hogy más megközelítést képvisel, mint amivel eddig ő találkozott. Az egyik, évek óta passzívan létező alapszervezet esetében hiába voltak sokan szkeptikusak a korábbi eredménytelenség miatt, mégis jó alapot jelentett a pusztán tény, hogy van alapszervezet. Nem jellemző, hogy a dolgozók félnének részt venni a szakszervezetben, és többen, akik korábban kiléptek, most nyitottak egy aktívabb érdekérvényesítő tevékenységre.

Ágazattól függetlenül általános probléma a “szolgáltató szakszervezet” elképzelés. Ez a jellemző asszociáció a rendszerváltás előtti szakszervezeti működéshez, és annak sajnálatos továbbéléséhez kapcsolódik. Ilyenkor a szakszervezet egy szolgáltatásokat nyújtó, külső szereplőként jelenik meg, aki üdültetést, segélyezést intéz és ünnepekkor kisebb ajándékokkal

látja el a dolgozókat – látható érdekvédelmi munkát azonban nem végez, kiváltképpen nem a dolgozók bevonásával. Ez más területeken is jellemző, de ahol emellett sikeres érdekérvényesítő tevékenységre is lehet közeli példát mutatni, ott valószínűleg könnyebb felülírni ezt a képet. Míg a legtöbb szektorban láthatnak a dolgozók jó példákat vagy legalább működő szakszervezeteket az ő munkahelyeikhez hasonló cégeknél, addig a szociális szakmában dolgozók leginkább az egészségüggyel vagy az oktatással hasonlítják össze magukat. Az egészségügyben dolgozók helyzete a szociális szféra felől nézve kifejezetten jó: egyrészt tisztában vannak a magasabb fizetésekkel, másrészt sokat jelentene nekik, ha legalább a társadalmi megbecsülést éreznék. A Covid-19 felerősítette ezt a frusztrációt, sok interjúalanyunk említette, hogy nem érezték a szimbolikus elismerését a járvány alatti plusz munkájuknak, amiről az egészségügyi dolgozók kapcsán sokszor szó esett a nyilvánosságban. Emellett számos egészségügyi munkát is ellátó szociális munkás elégedetlenségét fejezte ki azzal kapcsolatban, hogy a Covid-19 járvány okozta intézkedések alatt semmilyen plusz juttatásban vagy pótlékban nem részesültek, miközben az ő munkakörülményeik is negatív irányba változtak, leterheltségük ezen időszak alatt ugyanúgy tovább fokozódott, mint az egészségügyi munkásoké. Úgy tűnik, hogy ez az összehasonlítás fel tudja kelteni a dolgozók önértéket és jogosultságtudatát, mely a szerveződéshez elengedhetetlen.

MEGFÉLEMLÍTŐ FELLÉPÉS A VEZETŐSÉG RÉSZÉRŐL

A dolgozói érdekérvényesítést már a szervezés kezdeti szakaszában is markánsan befolyásolja a vezetőség hozzáállása, hiszen a támogató vagy ellenséges attitűd a munkások hangulatára és ebből fakadóan a munkahely általános légkörére is hatással van. Az általunk ismert telephelyeken a vezetés rendkívül centralizált és hierarchikus, az intézményvezetők hatásköre kibővült – ebben az esetben érthető, ha egy-egy magasabb beosztású vezető hozzáállása meghatározza a munkavállalók és ellátottak hangulatát.

Szervezői munkánk során a különböző intézményekben eltérő tapasztalatokat szereztünk – figyelemmel kísérhettük a vezetőség

ellenséges hozzáállását, olykor szakszervezetbarátnak tűnő attitűdjüket, és megtapasztaltuk azt is, hogy milyen, amikor a vezető megtűrt személyekként kezeli a szakszervezeti tagokat. A munkavállalók negligálását az érdekérvényesítésen túl is általános problémaként hangsúlyozták a dolgozók – a legtöbben egyáltalán nem érzik úgy, hogy bármennyire is partnerként, valóban munkatársként kezelné őket a vezetőség. Ennek a sokszor autoriter vezetői stílusnak egyik strukturális oka lehet, hogy az alacsony létszám miatt rendkívül leterhelt és kizsigerelt dolgozók körében ilyen módon tartásuk fenn a szigorú munkafegyelmet.

E nehézséggel kell a szakszervezetnek is megküzdenie, hiszen a dolgozók és ellátottak helyzetének javítására tett törekvéseiket nem együttműködésnek értelmezik a vezetők, hanem támadásnak, jobb esetben felesleges időhúzásnak tekintik. E hozzáállás eredményeképp az érdekérvényesítés kapcsán sokszor azon kételyek, vagy egyértelmű állítások merültek fel, miszerint a vezetőség úgysem fog foglalkozni a problémáikkal, hiszen a legalapvetőbb dolgokra sem figyelnek, nem hallgatják meg a munkások és ellátottak észrevételeit.

Ezenfelül a szakszervezettel kapcsolatos tapasztalat hiányából fakadóan a vezetőség negatív és megfélemlítő magatartása különös tekintettel befolyásolhatja a munkásokat. A megfélemlítő hozzáállás számos módon megmutatkozhat, a vezetők sokszor szóbeli figyelmeztetéssel és fenyegetéssel próbálják távol tartani a dolgozókat az érdekérvényesítéstől. A többi munkavállaló előtti szóbeli megalázás a példastatuálás és megszégyenítés eszközeivel meghatározóan hátráltathatja a munkások mozgósítását. E viselkedés azért is probléma, mert a szervezés elején kétséges, hogy hányan csatlakoznak. A kezdeti szűkösebb létszámot tovább redukálhatja a megaláztatástól és szankcióktól való félelem.

A szakszervezet folyamatos negatív színben való feltüntetése, a szakszervezeti tagok szidalmazása ellenséges hangulatot kelt a munkahelyeken, nehezíti új tagok toborzását. További kérdéseket vet fel, hogy e manipulálás a vezetőség részéről mennyire működhet hatásosan – a dolgozók saját maguk is negatívan fognak tekinteni a szakszervezet munkájára, vagy csak a szankcióktól, akár az elbocsátástól félnek? Hiszen a mai munkaerőhiány ellenére is több helyen szembesültünk azzal az érveléssel,

mely szerint *“a munkavállalók sorban állnak a kapuban”*, és nem okoz gondot a munkások elbocsátása – könnyen pótolhatóak.

Feltételezzük, hogy kisebb városi intézményekben az új munkahely keresése is kételyeket vet fel. Sokan attól félnek, ha elbocsájtják őket, nem találnak más hasonló munkakörű állást. Voltaképpen a vezető keze olyannyira messzire ér, hogy más szociális és egészségügyi intézményekben is a dolgozók rossz hírét keltheti.

Némely telephelyen nem tudnak kézzelfogható példát mondani arra az esetre, hogy egy dolgozót szankciók értek a szakszervezeti érdekérvényesítés miatt – ennek ellenére általános félelem és bizalmatlanság uralkodik, a szervezés már csírájában elakad. Más telephelyeken azonban tettekben mérhető ellehetetlenítésről és megfélemlítésről meséltek. A dolgozók munkavállalói szerződése lehetővé teszi, hogy más telephelyre helyezték át, esetleg más jellegű munkára kötelezzék őket, mely nem köthető a munkakörükhöz – a dolgozók egyik meghatározó féelme az új telephelyre vagy osztályra való áthelyezés – még abban az esetben is, ha az üres szavak mögött nem áll valódi szándék. Emiatt sokan nem akarják *“nevüket adni”* a szakszervezeti fellépéséhez, így a tárgyalásokon és konzultációkon sem akarnak megjelenni – közülük néhányan a háttérmunkákban szívesen részt vesznek. Akadt olyan vezető beosztású személy is, aki nem saját magát féeltette a szankcióktól, hanem munkatársait.

Az ellenséges hozzáállás különböző aspektusai az érdekérvényesítés konkrét hátráltatásában is érzékelhetőek. A szakszervezet kommunikációjának nehezítése – az értesítő plakátok letépésével, vagy a kollektív szerződés be nem tartásával – is hátráltatja a szervezéshez nélkülözhetetlen kétirányú információátadást. Ahogyan a vezetőség alapvető intézkedésekről sem értesíti a szakszervezetet – olykor akkor sem, ha ez a kollektív szerződésbe foglaltakat is érinti. Ebben az esetben, amikor a szakszervezetet a dolgozókkal egy időben tájékoztatják az új intézkedésekről, nehéz az érdekérvényesítésre előre felkészülni.

A folyamatos időhúzás, az egyeztetések időpontjának késleltetése problémát okozhat a dolgozók folyamatos mozgósításában. Az általános túlterheltségük és az eltérő beosztásuk miatt nehéz a tárgyalásra felkészülni

és időpontot egyeztetni, e folyamatot tetőzi a vezetőség nemtörődőmsége, mely akár abban is megmutatkozhat, hogy nem biztosítanak megfelelő feltételeket a tárgyaláshoz.

A tárgyalások során előfordult, hogy illegálisnak nevezték a szakszervezet kezdeményezését – annak ellenére, hogy az jogilag szabályos volt. A tárgyaló szakszervezeti tagok felé jelezték, hogy a későbbiekben szankciók fogják érni a dolgozókat, ha ezen eszközhöz folyamodnak ismét. Emiatt, ha a szervezőnek lehetőségében áll, érdemes jogilag felkészíteni a tárgyaló tagokat annak érdekében, hogy a tárgyalás során a vezetőség manipuláló fenyegetése ne akadályozza őket.

A vezetőség negatív, megfélemlítő hozzáállása miatt az intézményekben a dolgozók általános bizalmatlansága növekszik, a munkahelyi légkör feszültté válik, emiatt a munkások sokszor egymás irányába csatornázzák frusztrációikat, és nem a vezetőség felé. Ebből fakadóan a munkahelyi kollektíva romlása tovább nehezítheti a szervezést. E feszültség és félelem azonban nem feltétlenül csak a munkavállalókat érinti, hanem az ellátottak érdekérvényesítését is. Több interjúban is beszámoltak arról, hogy a lakók és hozzátartozók nem merik a problémáikat szóvá tenni, gyakorlatilag félnek attól, hogy emiatt alacsonyabb színvonalú ellátásban fognak részesülni.

Ettől függetlenül, nem feltétlenül jelent problémát, ha egy vezető ellenséges. Korántsem biztos, hogy taktikus, jól bevált stratégia alapján hátráltatja a dolgozókat, és nem pusztán impulzív és meggondolatlan módon cselekszik, amellyel valójában a saját helyzetét nehezítheti meg.

Munkánk során találkoztunk olyan intézménnyel is, ahol a vezetés nem reagált megfélemlítően a szakszervezeti szerveződésre, azonban ez önmagában még nem jelent egyértelmű sikert. Az egyik szociális intézményben a vezetés szóban ugyan támogató volt a szakszervezet létevel kapcsolatban, azonban ez a nyitottság nem tükröződött a későbbi hozzáállásában. Amikor például a dolgozók kollektíven az intézményvezetőhöz fordultak egy konkrét juttatás szabályainak kedvezőbb irányba való módosítása kapcsán, akkor az intézményvezető hátrította a felelősséget és a fenntartóra, illetve a fenntartó gazdasági

szervére irányította a szakszervezet figyelmét. Miután a helyi alapszervezet tisztségviselői már a fenntartó több szervével folytattak tárgyalásokat, azután derült csak ki, hogy a juttatás módosítása valójában az intézményvezető hatáskörébe tartozik. Azt tapasztaltuk munkánk során, hogy az elvileg pozitív hozzáállású vezetés is alkalmazza a felelősségelhárítás taktikáját, illetve a fenntartói bürokrácia bonyolultsága mögé bújást.

Ennek ellenére természetesen vannak pozitív hozadécai, ha a vezetés nem megfélemlítő. Ugyanebben az intézményben a szervezés elején úgy jutottunk el a dolgozókhoz, hogy felhívtuk a recepciót, és egyesével kértük a telefonhoz a dolgozókat (akiket kollegáik ajánlottak nekünk) – könnyen elképzelhető, hogy más intézményben ezt a vezetés szankcionálta volna. Később ebbe az intézménybe például be tudtunk menni fizikailag is, hogy dolgozói gyűléseket tartsunk, ami nagyban segítette a szakszervezeti építkezést – ez sok intézményben teljesen elképzelhetetlen lenne.

DEMOGRÁFIA:

A DOLGOZÓK TÖBBSÉGE NÉHÁNY ÉVVEL A NYUGDÍJ ELŐTT ÁLL

Szervezői munkánk során azt tapasztaltuk, hogy a dolgozók érdekérvényesítéssel kapcsolatos mentalitása valamelyest életkorukkal is összefüggésben lehet – a középkorú és fiatal korú munkavállalók némileg könnyebben mozgósíthatóak. A dolgozók életkora, és hozzáállásukra gyakorolt hatása amiatt is rendkívül lényeges kérdés, mert a szociális szférában dolgozó személyek között egyre kevesebb a fiatal munkavállaló, mely a közeljövőre is negatív képet vetít, hiszen változó pozitív tendenciának még csak előjeleit sem láthatjuk.

Az idősebb korosztály beszerzésének nehézsége gyakran ellentmondásos problémának tűnik, hiszen sokan közülük évtizedek óta az adott munkahelyen dolgoznak – kötődnek ezen intézményekhez, a munkájukat pedig hivatástudatuk miatt végzik, lényegében sokkal lojálisabbak, mint pályakezdő társaik. Jellemzően e munkások látják a legtöbb problémát, hiszen van viszonyítási alapjuk az elmúlt 25-30 évhez képest: saját bőrükön tapasztalták a szociális szféra folyamatos leépülését (és akár állami kiszervezését). Feltételezzük, hogy a folyamatosan romló körülmények

nem a problémák növekedése elleni harcra ösztönözték őket, hanem reménytelenséget tápláltak beléjük – passzivitást és beletörődést válthatott ki a korábban elkötelezett dolgozókból is. Az interjúk során sokan hivatkoztak a „régis szép időkre”, amikor még jobban megbecsülték a munkavállalókat és kedvezőbb munkakörülményeket nyújtottak. A nosztalgizálás azonban sokszor mély elkeseredettséggel párosult, a 10-20-30 évvel ezelőtti állapotok visszasírása reménytelen panaszkodásba fulladt. Sokan közülük megpróbálják az elkövetkező pár évet vagy hónapot elviselni, azonban a szerveződésben már nem érdekeltek – belátásuk szerint erre a kevés időre már nem érdemes küzdeniük, nem szeretnék munkaviszonyuk utolsó időszakát megkeseríteni, esetleg veszélyeztetni. A hamarosan nyugdíjazott munkavállalók számára kiváltképpen megfélemlítő hatású lehet az elbocsátással való fenyegetés, hiszen esetükben fokozottan nehéz új állásra felvételt nyerni.

Természetesen az érdekérvényesítési hajlandóságnak számos más gátló tényezője lehet, hiszen a középkorú dolgozók között is sokan tartózkodnak a munkavállalói nyomásgyakorlástól. Tapasztalataink alapján az ő esetükben általában a gyermekvállalás akadályozhatja az aktív részvételt – kiváltképp ha egyedülálló szülőről van szó. Emellett nehézségként említették a különböző hitelek törlesztését.

A szakma elöregedő korfája azonban nem minden intézményben jelentkezik hasonlóan. A család- és gyermekjóléti központokban jellemzően fiatalabb dolgozókkal találkoztunk (sok 30-as, 40-es kollégával), és magasabb arányban is vannak köztük diplomások. Tapasztalatunk szerint ezek a faktorok kedvezően hatnak a szervezési hajlandóságra, és az általános reményvesztettség kicsit kevésbé tapasztalható. Viszont a fiatalabb, magasabban képzett dolgozók könnyebben el tudnak helyezkedni máshol, ezért bizonyos családsegítő központokban rendkívül magas a fluktuáció mértéke, ami gyengíti az általános közösségi kohéziót a munkahelyen. Mivel egy kevésbé szilárd közösségnek például kevésbé vannak tapasztalt véleményvezérei, akiknek a szerepére szakszervezeti szervezés során meglehetősen érdemes építeni – ezért a vegyes életkori összetétel összességében nem csak pozitív hatásokkal bír a szakszervezet-építésre.

3. AJÁNLÁSOK - MIT TEHETÜNK SZERVEZŐKÉNT?

A szociális szféra dolgozóinak érdekérvényesítését megannyi tényező nehezíti, a tanulmányban felvázolt problémák sokszor egymást érintik és mélyítik – tovább fokozva a külső és belső feszültségeket. E gondok folyamatos halmozódására reagálva az elmúlt másfél éves munkánk során igyekeztünk olyan gyakorlatokat megtanulni és kialakítani, melyek az efféle problémák áthidalására alkalmasak.

Az általános leterheltség és a szabadidő hiánya meghatározó szempontja a szervezésnek, emiatt kezdetben érdemes olyan célokat kitűznie a szakszervezeteknek, melyek kevesebb energiabefektetéssel és idővel járnak. A viszonylag könnyebben elérhető célokat nem csak az idő szűkössége miatt érdemes választani, hanem a kezdeti ösztönző, kisebb sikerek elérésének érdekében is. Ha egy nagyobb, irreálisnak és megvalósíthatatlannak tűnő célért folytatott küzdelem kudarcba fullad, az jó eséllyel negatív hatással lesz a további szerveződési hajlandóságra. Emellett a szervezési helyszín megválasztásakor érdemes az intézmények munkavállalói hozzáállását és leterheltségét feltérképezni és ezeket a szempontokat figyelembe venni.

A reménytelen és passzív mentalitás nehezen megváltoztatható, különösképp, ha a dolgozók emellett még leterheltek is. Ebben az esetben érdemes azt tudatosítani a munkásokban, hogy ha ők nem állnak ki magukért, akkor senki sem fog. A problémákban közösen osztoznak, emiatt nélkülözhetetlen a kollektív fellépés, hiszen mindenkinek az áll érdekében, hogy az egyre jobban romló körülmények javuljanak. A kilátástalanság és állandó pénzhiány gyökeresen visszavetheti a szerveződési hajlandóságot, azonban érdemes hangsúlyozni, hogy ennél már nem lesz jobb a helyzet valószínűleg – ha csak ők nem lépnek és küzdenek – nincs idő várni.

A szervezés során az elégedetlenség és az indulatok időnkénti felkorbácsolása segíthet a konkrét nyomásgyakorlás kezdeményezésében. A düh felébresztése után a negatív érzéseket tettekbe kell csatornázni, e jogos elégedetlenség kiváló hajtómotorja lehet a hatásos érdekérvényesítésnek.

A szervezést érdemes strukturálisan is megtervezni, a rendszeresített találkozók fenntarthatják a motivációt, valamint részint segítik a szervezés állandósulását, kiküszöbölheti a találkozók egyeztetésének nehézségeit.

Ha a munkások hajlandóságát gátolja a vezetőség megfélemlítő hozzáállása, érdemes konkrétabb példák után kérdezni – a fenyegetés valós szándékot tükröz, vagy szimplán üres szavakat? Emellett, ha a szakszervezetnek lehetőségében áll, fontos, hogy jogilag felkészítse a résztvevő tagokat – mit tehet legálisan a szakszervezet, milyen legális szankciókkal élhetnek a vezetők, milyen illegális tevékenységek köthetőek a vezetőséghez? Az utóbbi kérdésre adott válaszok önbizalmat adhatnak az aktív tagoknak, hiszen egy számukra kedvezőtlen, esetleg fenyegető szituációban önmaguk védelmében ellenérvekkel szolgálhatnak.

Ha a vezetőség ellenséges magatartást mutat, a szakszervezetnek meg kell előznie e vádak és szidalmazásokat – bárminemű akcióról időben tájékoztassák munkatársaikat, még a vezetők előtt. Lényegében a dolgozók hamarabb ismerjék meg a szakszervezet narratíváját, mint a vezetőség álláspontját.

Legvégül, elengedhetetlen a remény folyamatos fenntartása – korábban már beszámoltunk arról, hogy a szociális szféra dolgozói alulreprezentáltak a szakszervezeti szcénában, a munkavállalók pedig sokszor reményvesztettek. E probléma súlyos nehézséget okoz, emiatt érdemes az eddigi pozitív példákat megismertetni és hangsúlyozni. Ahogyan több intézményben is értünk már el kisebb részsikereket – úgy adódik lehetőség más helyeken is a munkavállalói érdekérvényesítés eredményes véghezviteléhez. Hiszen nem csak a rendszer tarthat nyomás alatt minket, hanem mi is nyomás alatt tarthatjuk a rendszert – ehhez azonban jól megtervezett, hosszútávú, kollektív szervezés szükséges.

4. FELHASZNÁLT IRODALOM

Ádám, Zs. (2021). Long-term Care Sector in Hungary. Research to Build Power. Working Paper. Forrás: <https://apolokesgondozokegymasert.hu/kutatas/>

Fazekas, L. B. (2021. 06. 21.). Két éve nem engedi őket sztrájkolni a kormány, Strasbourgig mennek a szociális dolgozók. *Mérce*. Forrás: <https://merce.hu/2021/06/21/ket-eve-nem-engedi-oket-sztrajkolni-a-kormany-strasbourg-ig-mennek-a-szocialis-dolgozok/>

Foster, W. Z. (1936). Organizing Methods in the Steel Industry. Workers Library Publishers. Forrás: <https://www.marxists.org/archive/foster/1936/10/organizing-methods-steel-industry/index.htm>

Gyarmati, A. (2019). Idősödés, idősellátás Magyarországon. Helyzetkép és problémák. Budapest, Friedrich-Ebert-Stiftung Budapest. Forrás: <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/budapest/15410.pdf>

Gyarmati, A. (2021). A szociális ágazatban dolgozók munkakörülményei, járványkezelés, érdekérvényesítés. Forrás: https://www.researchgate.net/publication/349519530_A_szocialis_agazatban_dolgozok_munkakorulmenyei_jarvanykezeles_erdekervenyesites

Gyarmati, A. (2022). Az idősellátásban dolgozó munkavállalók helyzete az európai unióban és magyarországon. Friedrich-Ebert-Stiftung Budapest. Forrás: <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/budapest/19035.pdf>

Katona, N., Melegh., A. (2020). *Towards a Scarcity of Care?*. (pp.: 166–182.). Budapest. Friedrich-Ebert-Stiftung Budapest. Forrás: <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/budapest/16945.pdf>

Lethbridge, J. (2018). ORPEA in the long-term care sector: company strategy and working conditions. Working Paper, PSIRU: London: University of Greenwich.

Mák, K., Fejes, É., Pohl, M., Kolonics, G., Tóth, G., Zádori, I., Nemeskéri, Z., Hesszenberger, D., Fehér, G., & Tibold, A. (2020). A kiégés előfordulása szociális munkások körében. *Orvosi Hetilap*, 161(44) 1884–1890.

Milánkovics, K. (2020). Challenges facing Hungarian care workers when trying to act for themselves in the United Kingdom and in Hungary. In Katona, N., Melegh, A., *Towards a Scarcity of Care?*. (pp.: 166–182.). Budapest. Friedrich-Ebert-Stiftung Budapest. Forrás: <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/budapest/16945.pdf>.

Mérce.hu (2019). Talán a NER legnagyobb vesztesei, mégsem állnak készen a sztrájkra. Forrás: <https://merce.hu/2019/08/03/talan-a-ner-legnagyobb-vesztesei-megsem-allnak-keszen-a-sztrajkra/>

Sebály, B. (2020. 10. 08.). Az otthonápolás kampány titka 1990–2019. *Új Egyenlőség*. Forrás: <https://ujegyenloseg.hu/az-otthonapolas-kampany-titka-1990-2019/>

A SZERZŐKRŐL

A Szolidáris Gazdaság Központ (SZGK) 2019-ben alakult, hogy szervező és facilitátor szervezetként segítse a szolidáris gazdaság fejlődését Magyarországon. Egyik fő célja, hogy Magyarországon is működőképes szolidáris gazdasági modelleket hozzon létre. Jelenleg a zöld energia és a lakhatás területén dolgoznak ilyen modellprojektek építésén. Másik fő tevékenységük a szakszervezeti szervezés, és a fenti modellek szakszervezet-szövetkezet együttműködésekben való hasznosítása.

IMPRESSZUM

Friedrich-Ebert-Stiftung

Kiadó: A Friedrich-Ebert-Stiftung Budapesti Irodája
1056 Budapest | Fővám tér 2–3.
Tel.: +36-1-461-60-11

budapest@fes.de
<https://budapest.fes.de/>

A Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) által megjelentett és a honlapján található bármely anyagot tilos kereskedelmi forgalomba helyezni, megjelentetni a FES előzetes írásbeli engedélye nélkül. A jelen tanulmányban kifejtett nézetek a szerzők nézetei, és nem feltétlenül tükrözik a Friedrich-Ebert-Stiftung nézeteit.

Tördelés és design: Bródy Luca Sára
Borítókép: Patrick Fore | www.unsplash.com

ISBN 978-615-6289-75-9 (pdf)

