

BUDAPEST
Budapest

8

Zhh

KERTÉSZ PÉTER

Vezéri székben – kiváltságok nélkül

Mindenekelőtt: ez a szék eléggé köznapi ülőalkalmatosság a külső Váci út zajaitól védtelen vezéri rezidencián. S mint ilyen, éppen annyira lényegtelen Dienes Béla számára, mint a hatalom egyéb kellei, amelyek közül vele kapcsolatban nem is tudnék megemlíteni hirtelenjében egyet se. Az olcsón, mondhatni típusizlés alapján kialakított enteriőr nem sejteti, hogy csaknem harmincezer ember ura tölti itt izgalomtól nem mentes napjait. Valamire való osztályvezető sokkal rafináltabb berendezéssel igyekszik felhívni a figyelmet a maga nélkülözhetetlenségére.

— Valamikor itt kezdtem az újságírópályát. Egyhónapos próbaidőre vettek fel. Nem tudom pontosan, mennyi időt töltöttem inas-ként az önök üzemi lapjánál, az Izzó újságánál, de Dienes Béláról mindössze annyit tudtam meg, hogy ő a VEZÉRIGAZGATÓ. Elképzelhető, hogy azok, akik nem közvetlen beosztottjai, sokkal többet tudnak az első emberükről, mint én annak idején? Egyáltalán: lényeges az, hogy tudják: miféle ember, honnan jött, mi történik vele gyárkapun kívül és a többi?

— Egyáltalán nem tartom jelentéktelen tényezőnek, hogy az a közösség, amely dolgozik, termel, ismerje a vezetőjét. Ami persze nem jelenti azt, hogy mindenki ismeri a nacionálémat. 1946. január 4-én léptem be mint műszerész szakmunkás. Még az év decemberében képességvizsgát tettem Szegedi Varga főosztályvezetőnél, aki az egyetemen is tanított. Lehúztam négy és fél évet, közben leérettségiztem, neki kezdtem a műszaki főiskolának, s mint félidős mérnökhallgatót helyeztek át technikusnak a Konvertába. 1962 óta vagyok vezérigazgató.

— Mintha kimaradt volna valami...



Danis Barna felvételei

— A Konvertában előbb fejlesztő mérnök, majd főmérnök lettem. Aztán egy évig voltam a híradástechnika iparági főmérnöke, s onnan helyeztek vissza az Egyesült Izzóba vezérigazgatónak. Ma a Konverta is hozzánk tartozik.

— Engedelmet a kérdésért: hogyan történt ez a kiemelés? Föl tudták becsülni a tényleges képességeit, vagy egyszerűen, mint megannyi kádert, beültették a mostani hivatalába?

— Én nem ugrottam nagyokat. Lépcsőfokról lépcsőfokra léptem. S gondolom, fokról fokra megmérhették valódi képességeimet, s eldönthették: rakjanak-e rám többet. A magam részéről ezt szerencsés dolognak tartom.

— Ez a szerencse idestova húsz éve tart már.

— Hát mert nyilván valamennyire megfeleltem az elvárásoknak.

— Vezérigazgatónak lenni, ez végül is szakma?

— Szakma is, de inkább hivatás. Ha a világ gyakorlatát nézem, a kiválasztás nem

mutat homogén képet. Ami közös, hogy sokféle területen kell biztonságos ismeretanyaggal rendelkezni. Másként képtelenség az előkészített anyagok sorsáról dönteni. És hát meg kell követelni a döntési változatok sokféleségét is.

— Valamikor rangot jelentett az Izzóban dolgozni. Ma azonban nincs mód a válogatásra. Azokkal kell együtt munkálkodni, akik éppen rendelkezésre állnak.

— Sőt, mást mondok. Ha megnézem az általános iskolai, középiskolai vagy egyetemi átlagokat, éppen hogy elérik a 3,5-öt. Ugyanakkor egyfolytában arról beszélünk, hogy vegyük fel a versenyt a világgal, a legfejlettebbekkel. Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy a három és feles átlaggal kell nekünk tulajdonképpen a jeles követelményrendszernek eleget tenni.

— Van valamilyen kikristályosodott módszerük az ide került műszakiak adaptálására?

— Az úgynevezett mérnökóvoda. Lehetőséget kap minden fiatal mérnök s más pályakezdő, hogy átláthassa: milyen munkaterületek vannak. Így kialakul bennük valamilyen kép a vállalat egészéről, s közben ők maguk is megméretnek. Hat hónap elteltével bírálják el aztán, hogy kinek mi a legmegfelelőbb foglalatosság. A szakmunkásoknál is így van. Persze ez csak elmondva ilyen egyszerű, valójában meglehetősen konfliktusos helyzet. Hiszen senki sem hasznosíthatja műszaki vagy jogi ismereteinek azt a széles skáláját, amelyet az iskolában megtanult. Itt egy szűk sávban kell sokat produkálni. A mi feladatunk megismertetni és megszerettetni az emberekkel a fejlett technikát, a kialakult munkamegosztást. Tehát a neki való munkaterületre való orientálás mellett el kell fogadtatnunk a mai élet valóságát.

— Van olyan apparátusuk, amely alkalmas erre a honosításra?

— Azt mondhatom, hogy igen. Ha végig gondolom az Izzó vezető stábját, jóformán mindenki fokról fokra jutott magasabb és ezáltal bonyolultabb és sokrétűbb felkészültséget igénylő pozícióba. Közvetlen munkatársaim életútja rokon az enyémmel. Ezek az emberek képesek olyan feltételrendszer kialakítására, hogy a szakembereink zavartalan, alkotó légkörben dolgozhassanak.

— Hasonló figyelemmel lehet kísérni a munkások, például a nagy teljesítményű lámpagyártó sorokon dolgozók lelki kondícióját is?

— A felmérések azt mutatják, hogy mindenkinek van valami vágya. Tehát egy betanított munkás sem azt tűzi ki maga elé a pályája kezdetén, hogy élete végéig ugyanazt csinálja, hanem előre kíván lépni, ki-ki a tehetsége és a vérmérséklete szerint. Ezt a lehetőséget nem tagadhatjuk meg senkitől. Jóllehet a technológiából adódik, hogy rendkívüli jelentőségű a legegyszerűbb munkafolyamatot végző dolgozó munkája is. Mert bár szűrőpróbával és számos más teszttel vizsgáljuk termékeink minőségét, hogy azok megfeleljenek a legfejlettebb nemzetközi követelményeknek, ha valakinek kiég a frissen vásárolt izzólámpája, vevőcsöve vagy félvezetője, az neki százszázalékos selejt. Következésképpen mindenki keze munkája befolyásolja a vállalati eredményeket.

— A gyárkapun olvasható álláshirdetésekből következően, mégsem lehet olyan nagy megtiszteltetés az Izzóban dolgozni, mint korábban.



— A két világháború között Aschner Lipót, a nagy nemzetközi tekintélynek örvendő elnök-vezérigazgató mindenkinél jobban fizetett. Megtehetette, hiszen a Tungstam — néhány más vállalattal — jócskán fölé nőtt az akkori magyar ipari színvonalnak. Itt az 1929—33-as világválság is másként jelentkezett. Nem voltak olyan tömegmértetű elbocsátások, mint másutt. A munkakörülmények is kedvezőbbek voltak, hiszen Aschner figyelemre méltó szociális juttatásokban részesítette dolgozóit. Sajnos, ez a privilégium megszűnt.

— Eszerint Dienes Béla nem tehet annyit az emberei megtartásáért, mint az elődje?

— Úgy mondanám inkább, hogy ma mások a lehetőségek és a körülmények. A felszabadulás után az iparpolitika nem azokra a vállalatokra figyelt, amelyek korábban nemzetközi viszonylatban is kiemelkedőt nyújtottak, hanem széles körű autark fejlesztésre törekedett. Ennek következtében számos kiváló szakemberét elvesztette az Izzó. Sokan kerültek párt, társadalmi és gazdasági vezető tisztségekbe. A fejlődés így csak az ötvenes évek közepén indult meg, amikor megjelent a félvezető, majd a televíziós képcső. Akkor kezdődött az, hogy talán mégis jobb lenne a szélesebb körű kereskedelem, tőkés országokkal is. Akkor fogalmazódott meg, hogy aki a nemzetközi küzdőtéren helyt tud állni, az kapjon erre lehetőséget, és hogy a nemzetközi munkamegosztás fokozottabb figyelembevételével alakítsuk a magyar gazdaságot. Elhangzott hát, hogy a Tungstam szerezze vissza a régi pozícióit. Visszakapta az önálló exportjogot, s később, egyre kiteljesedően, az importjogot is. Így módon a tőkés forgalmunk húsz év alatt egymillió dollárról 130 millióra emelkedett. De ezt is keveslik.

— Mi van a számok mögött?

— Nagyjából következetesen véghezvitt stratégia. Hogy ne csak kövessük a gyártmány és piac bővítésével az óriásokat, hanem olyan termékkel is kirukkoljunk, amely nemzetközileg újdonságnak számít. Ez a hetvenes évek elején következett be, amikor a Philipsszel egy időben fejlesztettük ki az autohalogénlámpákat. Ugyanakkor kialakult egy olyan új gyártási ágazat, amelynek révén már eddig 26 országba szállítottunk korszerű fényforrásgyártó-bereendezéseket. Először csak egyes gépeket, majd komplett sorokat. Ma ott tartunk, hogy a talajmechanikai vizsgálatról a tartós menedzselésig mindenféle feladatra vállalkozunk. Természetesen az elkövetkezendő időkre is vannak elképzeléseink. A hagyományos termékek fejlesztésén túl számos lehetőséget kínál a lézer-, a vákuum- vagy éppenséggel a robottechnika. Ezek mind olyan területek, ahol a létszámot csökkentve is fel lehet futtatni a termelést.

— Úgy tudom, az Izzóban az alap kutatás nem különül el úgy a gyártástól, mint egyéb iparágakban.

— Aschner Lipót bölcs előrelátással itt alakította meg 1922-ben az ország első kutatóintézetét. Vezetésére Pfeiffer Ignácot, a műegyetem tanárát kérte fel. Rajta kívül még számos zseniális elmét sikerült összehoznia.

— Olvastam valahol, hogy jó néhányan közülük a munkaszolgálat alól is mentességet kaptak. Megkülönböztetésül nem sárga, hanem fehér csillagot viseltek.

— Ez csakugyan így volt. Én magam Bay

Zoltántól, a kutatóintézet vezetőjétől hallottam nem régen: a honvédelmi minisztérium utasította, hogy a radarberekendezésekhez fejlesszenek ki csöveket. Mire ő azt válaszolta, ha kötelezik rá, akkor természetesen vállalja, de akkor biztosítani kell a szubjektív feltételeket is, azaz olyan munkatársakat, akik alkalmasak a feladat elvégzésére. Így módon olyan zsidó származású kutatókat sikerült megmenteni, akik egyébként feltehetően valamelyik koncentrációs táborba kerültek volna.

— Azóta is a házon belül van a kutatóintézet?



— Történt egy szakadás. Ugyanis háború után, hogy úgy mondjam, eltárgyasult a fejlesztő tevékenység. Havi tervek voltak, és tényleg előfordult, hogy a hajrában a fejlesztőket is a termelésbe dobták be. Ennek abban az időben se lehetett túl sok értelme és haszna. Másrészt úgy tűnt, mintha a magasztos kutatási teendőket nem lehetne egy ipari termelővállalat irányítása alá helyezni. 1949—50-et írhattunk akkoriban, amikor gombamódra szaporodtak az önálló kutatóintézetek. Állítólag azért, hogy az ipar számára alakítsanak ki tömegméretekben értékesíthető új termékeket. Ennek a feladatnak azonban sem akkor, sem azóta nem feleltek meg.

— Hogyan tudták mégis visszaédesgetni az elszertett kutatóintézetet?

— 1968. január elsején sikerült végre bebizonyítani, hogy az elcsatolás nem járt eredménnyel. Maga az élet igazolta, hogy egy ilyen komplex tevékenységet folytató vállalat, amely látja a kezdettől a beteljesülésig a teljes folyamatot, képes megfelelő marketing munkával előkészíteni trendeket —, jobban meg tudja szabni, hogy melyek a legsürgősebben fejlesztendő területek. Természetesen egy kutatóintézet tevékenysége eltér a tömeggyártást fejlesztő szervezet tevékenységétől. A kettő nem tévesztendő össze, de vitathatatlan, hogy a jelenlegi gazdasági helyzetben valamennyi tudományos fejlesztő erőnek elsősorban a világpiacon értékesíthető termelés mögé kell felsorakoznia.

— És tudták használni a visszakerült kutatókat?

— Hogyne, hiszen a legtermészetesebb emberi törekvés, hogy teremteni akarunk valamit. Létrehozni valamit a közjónak, amit nem csak disszertációban, dolgozatokban, különnyomatban őriznek. Az egészséges ember szereti megérni, meglátni a munkája eredményeit, s az ilyen emberek vannak többségben.

— Ebben én is hiszek. Mégis mindjobban terjed az a sztereotíp értékítélet, hogy a mi munkásaink rosszabbak, lassúbbak, mint a fejlett országbeliek, s ezért nincs is esélyünk, hogy megközelítsük termelékenységben őket.

— Említettem, hogy eddig huszonhat országba szállítottunk komplett gyárat, s kivétel nélkül mindenhol magyar munkások és mérnökök végezték az üzembe állítást, a technológiai ismeretek átadását. Ezzel is bizonyítani kívántuk, hogy a mi technikánk semmivel sem marad el az Egyesült Államok vagy a Közös Piac élen járó vállalatainak követelményrendszerétől. Nyugodt lelkiismerettel mondhatom, hogy eddig sikerült ez a bizonyítási eljárás. Ez főként munkásaink, mérnökeink magas fokú kvalifikáltságának köszönhető. Ugyanakkor az is igaz, hogy ugyanezek az emberek itthon nem mindig bizonyítják ezt a képességet, szorgalmat. Vizsgálandó, hogy miért van ez így. Ami pedig a termelékenységet illeti, az nem mérhető olyan egyszerűen. Már csak azért sem, mert a fényforrásgyártás nálunk művelhető területe, nem indokolható módon, korlátozva van a Philipshez, az Osramhoz vagy a General Elektrichhez képest. A nagy anyagigényű termékek közül ugyanis a közvilágítási armatúrát, a fényforrástesteket, a komplett fényrendszereket fejlesztését a magyar munkamegosztás elszakította tőlünk.

— Többször említette Aschner Lipót nevét, amelyet a Tungstram 75. születésnapjára készült kiadványban jóformán meg sem említettek. Politikai megfontolásból történt ez így tizen-egynéhány évvel ezelőtt, vagy egyéb okokból? Még egy tábla sem őrizi emlékét. Pedig nem is volt tőkés, s úgy tudom, szegény emberként halt meg mint ügyvezető igazgató. Rákosi Mátyás hozatta haza Svájc-ból, mikor rosszul állt az Izzó szénája.



— Jó kérdés.

— És még valami. Aschner neve elválaszthatatlan volt Újpest sorsától, mikor a város még nem tartozott Budapesthez. Híres jötevő volt: lásd a Megyeri úti stadiont, a Tungstram uszodát...

— ...kultúrházat és így tovább. Mégis azt kell mondanom, hogy semmiféle megkötöttség és megfontolás nem volt a mellőzésében. Az egész dokumentáció jellemzően vonul végig, hogy nem méltatja a vezető egyéniségek szerepét, csak szigorúan a tárgyszerű tényeket tünteti fel. Így például az ajkai kőszénbánya megvásárlását, hogy kriptont lehessen termelni — ami vitathatatlanul Ascher bölcs gondolata volt, s az egészet ezzel a kiegészítéssel is elő lehetett volna vezetni. De a felszabadulási időszak leírásában ugyanígy hiányoznak a nevek, mint ahogy az egész anyagban nem tükröződik Aschner Lipótnak a korát meghaladó zsenialitása. Olvastam egyszer a Magyarországon, hogy valahol a gyárban titokban még ma is őrzik a fényképét vagy a szobrát. De ez nem igaz.

— Az Izzónak van egy saját lakótelepe, ahol eddig kétezer lakást adtak át — ez már az ön érdeme. Gondolom az egyik utcát elnevezhették volna a lassan feledésbe merülő Aschner Lipótról.

— Sajnos, ez már nem a mi kompetenciánk, hanem a Fővárosi Tanácsé, amely nem járult hozzá ahhoz, hogy az utcanevek megválasztásába beleszóljunk. Van Izzó utca, Fénycső utca, de egyetlen tudósunkra sem emlékezhetünk a saját lakótelepünkön.

— Mikor belekezdtem ebbe a beszélgetésbe, tulajdonképpen az ön személyes sorsáról, mindennapjairól szerettem volna egyet és mást megtudni és nyilvánosságra hozni. De csak öt-hat tőmondatra méltatott. Most viszont már nincs kímélet. A hátralévő kis időt csak erre fordítjuk. Végül is így képzelte el az életét? Volt valami konkrét prognózisa, mikor először beleült az ország egyik legnagyobb vállalatának vezérigazgatói székébe? Hogy húsz esztendő múlva, ha isten is úgy adja, még mindig ott ül, akkor mi lesz? Tervezhető volt mindaz, ami kétségbevonhatatlanul bekövetkezett?

— Azok közé tartozom, akik szükségesnek tartják, hogy életideálja legyen az embernek. Mikor ezzel a feladattal megbíztak, erre alkalmasnak minősítettek, azt tűztem ki magam elé, hogy mindent elkövetek a vállalat régi pozíciójának visszaszerzéséért.

— Úgy érzi, hogy ez teljesen megvalósult?

— Szó sincs róla. De hogy a Tungstrammal világméretben újra számolni kell, abban óriási érdeme van ennek a közösségnek, az itt dolgozó embereknek és közvetlen munkatársaimnak.

— Emlékszik valamilyen fiaskóra?

— Képtelen voltam megérteni, hogy a televíziós képcsőgyártást, melyet a szocialista országok közül a legmagasabb szinten műveltünk, miért kell nekünk abbahagyni. Meggyőződése, hogy itt is teljes vertikumot kell kiépíteni. Fiaskónak érzem továbbá, hogy az egész elektronikai fejlesztési programnál nem érvényesül a tudományos erőnek olyan fajta összefogása, amely a tömegméretű hasznosítás igényeit kielégítené. Ezt személyes fiaskónak is érzem.

— Önnek szép számmal vannak társadalmi tisztségei. Tagja a budapesti pártbizottságnak, a végrehajtó bizottságnak, a Központi Bizottságnak s többek között a Magyar—Japán Gazdasági Klub magyar elnöke. A rendkívüli elfoglaltságon túl milyen előnyökkel járnak ezek a pozíciók?

— Mindenekelőtt hozzásegítenek ahhoz, hogy más aspektusból és nagyobb összefüggéseiben lássam feladatainkat, a végrehajtás módjait. Ugyanakkor segítenek a tájékozódásban, az élet sokoldalúságának a megismerésében.

— Hogyan osztja be az idejét?

— A valamikori háromszor nyolcas követelést praktikusán megváltoztattam. Ma kétszer nyolc órát dolgozom, s mellette beérem hat óra alvással.



— Egészséges?

— Igen.

— Család?

— Van. Jó tudni, hogy aggódnak értem és szeretnek.

— Vagyon?

— Van egy 2009-ig törlesztendő, hitelre vásárolt háromszobás szövetkezeti lakásom Óbudán, egy faházam és egy kis kertem hozzá. Gépkocsim is van.

— Az emberek minden vezetőről tudni vélnek valami különlegességet, amit — úgy mond — csak neki szabad. Igyekeztem ilyen szempontból is készülni, de nem jutottam semmire. Egyetlen dolgot mégis megemléktem. Annak idején, mikor itt inaskodtam, volt a Tungstram uszodában egy varázslatos úszómester, a Rudi bácsi, teljes nevén Pollák Rudolf. Az a hír járta, hogy a vezér mindig korán reggel jár le úszni, s Rudi bácsi az alatt nem engedett be senkit a nagymedencébe.

— Én ezt nem tapasztaltam. Borzasztóan kényes vagyok arra, hogy ne legyen semmiféle privilégiumom. Emlékszem édesanyám aggódó szavaira, mikor kineveztek vezérigazgatónak. Azt mondta: fiam, tiszteld, szeresd az embereket, jól gondoskodjál rólok. Teljesen idegen tőlem, hogy kiváltságot élvezhessek, irtózom is tőle.

— Hová valósi?

— Budapesti vagyok, itt nőttem fel. El sem tudnám képzelni máshol az életemet.

— Szülei?

— Vidékről jöttek föl. Apám egy tizenkét gyermekes családnak a tizenegyedik gyermeke volt, s ha lett volna is valamicske vagyon, az akkori elosztási rend szerint neki abból aligha jutott volna. Mind a ketten fantasztikus munkabírású emberek voltak. Ahogy mondják, látástól vakulásig dolgoztak, már mint városi emberek is. Édesapám korán meghalt, 1937-ben. Édesanyám szeretetre nevelt, nagyon jó családi légkörben éltünk. Azt hiszem, annyi útravalót kaptam, hogy még most se fogyott ki a tarisznyamból.