

Szabó Katalin

# A munkaviszonyok fellazulása

Paradigmaváltás a munka világában az információtechnológiák hatására<sup>1</sup>

*Ha minden olyan jó, akkor miért érezzük ilyen rosszul magunkat?*

*A Forbes magazin kérdése*

Marc Vollenweider néhány éve még partnerként dolgozott a McKinsey indiai (Új-Delhi) részlegénél. Önállósítva magát olyan vállalkozásba fogott, amely igencsak figyelemre méltó. Partnerével (akit az IBM delhi kutatórészlegétől sikerült átcsábítania) megalapították az Evalueserve-t. A cég különféle irodai munkákat vállal európai és amerikai ügyfelek számára, olcsóbban, jobb és gyorsabb szolgáltatást kínálva, mint ha ügyfeleik maguk végeznék el a szóban forgó feladatokat. Vollenweider partnerével, Alok Aggarwallal nagy reményekkel kecsegtető üzleti lehetőséget ragadott meg. Felismerték, hogy az első világbeli társaságok számos olyan dologgal foglalkoznak, amely nélkülözhetetlen ugyan a gördülékeny üzletmenethez, de igen drága, s mégis – valamilyen szempontból – másodlagos az alaptervekenységükhöz képest. Az említett üzleti folyamatok ellátásához semmi másra nincs szükség, mint intelligens, angolul jól beszélő munkavállalókra. Ebben India tényleg bővelkedik. Az sem lényegtelen, hogy az indiaiak minden piacon értékesíthető képességeiket a fejlett országokban nyújtott bérek töredékéért kínálják. (Back office..., 2001:60)

Az Evalueserve – a Brazíliától Dél-Afrikáig gomba módra szaporodó hasonló vállalkozásokkal egyetemben – olyan szervezet, amely *újjajta tér-idő dimenzióba helyezi az üzleti folyamatokat*.

## A tér újraértelmezése a munkafolyamatban

Az effajta üzleti vállalkozások azért működhetnek, mert az információtechnológiák a tudás mind nagyobb részét változtatják *explicit, kodifikálható, szabályokba foglalható tudássá, amely könnyen transzferálható*. E technológiáknak köszönhetően a szellemi munka, illetve az intellektuális szolgáltatások „tradeable” jószágként vagy vállalaton belüli transzferként keringenek a világgazdaság csatornáiban, egyaránt átlépve az államok és a kultúrák határait.

### *A globális iroda*

Az Evalueserve-hez hasonló háttérirodák létesítése a világgazdasági centrumoktól távol eső régiókban ma már egyáltalán nem számít kuriózumnak. A globális iroda működéséről érzékletes képet nyújt a Business Week alábbi cikke:

„Ha hajnali kettő vagy három körül véletlenül betéved a Source 1 Asia manilai irodáiba, azt gondolhatja, hogy kollégisták vizsga előtti végső biflázási hajrájába csöppent. Körülbelül 750 – húszas éveinek elején járó – fiatal iszogatja a capuccinóját, és majszolja a szendvicset. A barlangszerű terem falai lilára, rózsaszínre és citromsárgára vannak mázolva. A fiatalok azonban egyáltalán nem a matematikai alapvizsga miatt mossák egybe az éjt a nappallal. A Chevron Texaco – vásárlóival szembeni – hitelkártya-követeléseinek a behajtásával foglalatoskodnak, és Microsoft-programok gyakorlatlan felhasználóit kalauzolják a szoftverek útvesztőiben... Körülbelül 10 000 fillipinó (majdnem mind főiskolai diplomával) dolgozik ebben az iparágban, a 45 háttéroidai központ (back-office center) valamelyikében. Az irodákban a munka megszakítás nélkül, a nap 24 órájában és heti hét napon át folyik. Az ország alacsony béreinek, nagylelkű adóztatási gyakorlatának és az angolul beszélők bőséges kínálatának vonzereje olyan társaságokat csábított a Fülöp-szigetekre, mint az American Express (AXPS), az Eastman Kodak (EK), az Intel (INTC), Microsoft (MSFT) és a DellComputer (DELL).” (Balfour, 2003:1)<sup>2</sup>

A „globális iroda” ötlete már 80-as évek végén felbukkant. Az úttörő a New York Life Insurance volt. A társaság már 1988-ban Írországra, Castleisland-be telepítette át a háttéroidai munkák egy részét.

„A New Jersey-ben lévő központ a kárigények számítógépes feldolgozását a Zöld Sziget említett falucskájában végezteti. A New York Life Insurance, amely fő működési terepén, Amerikában nem talált elég gyakorlott embert a számítógépes adatfeldolgozásra, a világ e távoli sarkában jól képzett, fiatal számítógép-szakemberek egész hadára lelt, akik természetesen jóval alacsonyabb bérrel is beérik, mint amerikai kollégáik. A New York Life klienseinek kárigényei számítógépes hálózati összeköttetésen keresztül futnak be az írországi irodába az óceán túlsó partjáról, majd az elintézészt nyert akták visszakerülnek a vállalat főhadiszállásán lévő számítóközpontba. Az információtechnológia lehetővé teszi, hogy fehérgalléros munkások olyan irodai feladatokat lássanak el, amelyek tőlük sok ezer kilométerre fogalmazódtak meg. (Szabó, 1995:19)

Az irodai munka globalizálásának említett három esete a világ három távoli – egymástól sok ezer kilométerre lévő – sarkából és különböző időpontokból származik. Van azonban néhány közös vonásuk: 1. Egyik sem jöhetett volna létre az *információtechnológiák*<sup>3</sup> és a földrészeket behálózó *Internet* nélkül. 2. Mindhárom példában szembeötlő a szellemi munkafolyamatok *decentralizálása* és *globalizálása*. 3. Mindhárom eset korábban elképzelhetetlen *térben és időben is értelmezhető rugalmasságot* követel a munkavállalótól és a cégtől egyaránt. 4. A globális irodákat működtető, vagy a tőlük szolgáltatásokat vásárló cégek valamennyi esetben jelentős *költségmegtakarítást* könyvelhetnek el, a fejlett országokban zajló hasonló folyamatok költségeivel összevetve e megoldást.

A előbb említett közös vonások egyáltalán nem függetlenek egymástól. Az információtechnológiák és a világháló teszi lehetővé az *első világbeli technológia* összeházasítását a *harmadik világbeli bérekkel*, és e „házasság” eredménye egészen egyedülálló ver-

senyképesség-növekedés, mind a kezdeményező cégeknél, mind az érintett országokban. A globális iroda nyilvánvalóan elképzelhetetlen az információtovábbítás költségeinek, azaz a tranzakciós költségeknek a radikális csökkenése nélkül.

Manapság már 30.000 német márka elég ahhoz, hogy akár 100 kilométerre a legközelebbi falutól – az érintetlen őserdőből is – belépjön valaki a világpiacra. Ehhez nincs is másra szüksége, mint egy multimédiás munkahelyre, energiaforrásra és műhold-összeköttetésre. A Nordstrom vagy a Compaq foghíjas stábját éppúgy a fejlődő országok távmunkásaival tölti fel, mint az IBM, a Time Warner vagy a Sealand Services nevű hajózási óriás. A nagy német cégek Indiában végeztetik utazási költségeik elszámolását, vevőszolgálatukat pedig a Bahamákra telepítették ki. Vannak nagy autógyárak, amelyek az egész világot átfogó teameket működtetnek a CAD-modellek felhasználására. (Rademacher, 2003) Már 1996-ban(!)<sup>4</sup> több mint 100, a Fortune 500-as klubjába tartozó cég vásárolt szoftverszolgáltatásokat Indiából. Az indiai a programozók ugyanis az amerikai bérrel kevesebb, mint negyedéért vállalták a munkát. (The China Syndrome, 1996:31)

Az irodai munka a 80-as évektől kezdődő kitelepítése a 21. század küszöbére érkezve felerősödött. A fejlett országok vállalatai évről évre egyre *növekvő mértékben* helyezik át az ilyenfajta munkákat Indiába, Írországba vagy éppen Brazíliába. *Ahogy a 70-es 80-as években a világvállalatok gyártókapacitásait* a harmadik világ számos országába szórták szét, úgy *telepítik most ki a multik irodáikat* lényegében minden erre alkalmas földrajzi régióba.

A legszárnyalóbb előrejelzésekkel e trendet illetően India vonatkozásában Michael Dertouzos, a MIT számítástechnikai laboratóriumának igazgatója állt elő. Dertouzos szerint Indiának kb. 50 millió angolul jól beszélő polgára van, akik – a tér és idő korlátainak lebontását kihasználva – egyenként 20 ezer dollárt tudnának keresni évente, azaz összesen 1 billió dollárt, kétszer annyit, mint India jelenlegi GDP-je. (Back office..., 2001:60) Nem kevésbé merész a MIT egy tanulmányának a fejlett ipari országokra (a G7-csoportosulásra) vonatkozó prognózisa sem. A tanulmány szerint 2010-re a vezető ipari országok (G7) összes munkahelyének elvben 80%-a (!) kihelyezhető lesz. (Rademacher, 2003)

Az irodák kihelyezését – akárcsak annakidején a termelés kitelepítését – a fejlődő, illetve a feltörekvő országok alacsony bérszintje, az általuk nyújtott adóelőnyök, illetve az ebből fakadó megtakarítások mozgatják.

Egy román PhD-fokozattal rendelkező matematikus körülbelül az *egyötödét* kapja annak, amihez hasonló képzettségű amerikai kollégája jut. Az átlagos ír programozó 17 és 21 ezer dollár között keres, míg ugyanezek a számok az amerikai programozó esetében majd kétszer nagyobbak (33.000 – 51.000 dollár) Ráadásul a fejlődő országbeli távmunkások esetében meglehetősen *kevés rejtett költséggel kell számolni*. A legtöbb esetben az utazási költségek, a távolsági beszélgetések és a műholdas kapcsolat 9000 dollár/hónapra rúgó költsége is benne foglaltatik az óránkénti és személyenként meghatározott díjban, amelyet a programozókat igénybe vevő cégnek felszámolnak. A

háttérodákat létesítő világcégek kezére játszik a fejlődő országok (és a feltörekvő országok) munkahelyek iránti csillapíthatatlan éhsége is. Írország például arra tett ígéretet, hogy a 10 százalékos társasági adót 2010-ig nem emeli. (Scheier, 1995:E1)

Az imént tárgyalt háttérodai munkák csak az egyik változatát képezik egy sokkal általánosabb jelenségkörnek: a *táv munkának*.

## A távmunka

*Táv munkán azt értik, hogy az ember munkaadójától vagy megrendelőjétől, ügyfelétől egy bizonyos távolságban dolgozik, akár otthon, akár útközben, akár pedig egy helyi távmunka-központban.* Ebben az új üzleti környezetben a munkavállaló (vagy az önfoglalkoztató) szinte bárhol elvégezheti a rábízott feladatot, minden időbeli korlát nélkül, amíg csak hozzáfér a telefonvonalhoz, a faxhoz vagy a számítógéphez, amely összekapcsolja őt a munkaadójával, vevőjével vagy kliensével.

Többféle teledolgozó létezik: 1. ipari távmunkás, 2. „telehivatalnok” 3. távszakértő és telemenedzser. Az *ipari teledolgozó* kizárólagosan otthoni munkát végez, ez a foglalkoztatási forma különösen az önfoglalkoztató vidéki munkavállalókra jellemző.<sup>5</sup> A legtöbb ilyen munkás nő, és gyakran alulfizetett. A második csoportba, az alacsonyabban kvalifikált *hivatali teledolgozók* körébe sorolhatjuk programozókat és vevőszolgálati alkalmazottakat is. A harmadik csoport helyezkedik el legmagasabban a rangsorban: a távszakértők és telemenedzserek<sup>6</sup> részben az irodában, részben pedig otthon végzik a munkájukat. A második és a harmadik kategória javarészt a szabadúszó teledolgozókat tartalmazza, az ő esetükben van a legnagyobb lehetőség annak kihasználására, hogy helyileg bárhol lehetnek, beleértve a legtávolabbi vidékeket, legkisebb falvakat is. Erre a kékgalléros távmunkásoknak jóval kevésbé van lehetőségük.

A távmunka paradox módon mégis jóval lassabban terjedt el a városoktól távol eső vidékeken, mint a városi körzetekben. A Rural Development Commission egyesült királyságbeli vizsgálata szerint a távmunka főként városi vagy külvárosi ingázóknak kedvez. (Teleworking and Rural..., 1996) A távmunka jelentősége először olyan területeken mutatkozott meg (például Kaliforniában az 1980-as években), ahol megoldásokat kerestek a városok környékéről a városi központi irodákba ingázók problémáira. (Bertin & O'Neill, 1996). A távmunkával szemben a legerősebb kezdeti ellenállás azoknál a vállalatoknál volt tapasztalható, amelyek ódzkodtak attól, hogy távoli, ismeretlen csoportokat vonjanak be munkafolyamataikba. A szokatlan megoldásokkal szembeni kezdeti ellenállás azonban hamar felmorzsolódott, és a távmunka lendületesen terjed. A cégek gyorsan belátták, hogy az irodai munkák gyakorlatilag ugyanolyan színvonalon elvégezhetők otthon vagy az ember autójában, mint a cégközpontban az ISDN (videokonferencia, gyors fájlátvitel), az Internet, a telefon és a fax használata révén. Az információtechnológiákhoz legközvetlenebbül kapcsolódó távmunka „tortájának” öt szelete – tudásigényességüket, értéküket tekintve növekvő rangsorban – a következő:

– *adathalmaz feldolgozása*, belépés az adathalmazba és az adathalmaz konverziója (például orvosi szövegek konvertálása egyik jelformából egy másik jelformába);

- *szabálykészlet alkalmazása*, amikor a távmunkás a megrendelő által felállított szabályok alapján hoz döntést (például eldönti, hogy az adott repülési szabályok mellett beültethető-e egy utas az első osztályú utastérbe, vagy sem);
- *problémamegoldás*, amelynek esetében a távmunkás döntési, mérlegelési szabadsága nagyobb az előbbinél (eldöntheti például, hogy kell-e fizetnie a biztosítónak egy adott biztosítási ügyben);
- *közvetlen interakció a fogyasztóval*, amelyben a távmunkás többféle, bonyolult tranzakciót folytat a cég ügyfeleivel, illetve a vevőivel (például: begyűjti a hátralékfizetéseket, megszünteti a komputerben keletkező váratlan akadályokat stb.);
- *tudásszolgáltatás, szakértés* – ez a munka szakértőt igényel (adatbázisok segítségét is igénybe véve), például: a távmunkás előrejelzést készít arról, hogy a hitelkártya tulajdonosának a magatartása milyen irányban változik akkor, ha a hitelkamatok csökkennek (Back office..., 2001:60). Az információtechnológia lehetővé teszi az eredetileg az ún. „non tradable” kategóriába tartozó szakértői szolgáltatások exportját is. Az *orvosi tanácsadás* vagy *oktatás* ma nagy távolságokra is eladható a telekommunikációs hálózatokon keresztül (The China Syndrome, 1996:31)

A szervezeti-tulajdonjogi megoldásokat tekintve az IT-alapú távmunka két fő csoportja különböztethető meg: *a cégek tevékenységébe közvetlenül integrált munka (captive work)* és *az önfoglalkoztatók vagy független szerződők által végzett független távmunka*. A tudásszolgáltatás–szakértés többnyire a nagyvállalattól független cégekhez kötődik, míg az adathalmazok kezelése gyakoribb a cégek szervezetébe integrált háttérirodákban. Általánosságban elmondhatjuk, hogy *minél magasabb rendű* munkáról van szó, annál valószínűbb, hogy kisebb *független szerződő cégek* vagy *önfoglalkoztatók* végzik. A két forma között azonban nincs éles választóvonal, s a szakirodalomban sem mindig különböztetik meg őket egymástól. Egy-egy egyén karrierjében is sokszor átmegegy az egyik fajta munka a másikba. A cégek azon munkatársai például, akik sikeresen igyekeznek függetlenedni a nagyvállalati kötöttségektől, gyakran önfoglalkoztatóként, kívülről kapcsolódnak a vállalatához.

Milyen előnyökkel jár a távmunka a hagyományos irodai tevékenységhez képest? A távmunkából a legnagyobb hasznot természetesen a vállalatok húzzák, mert

- *alacsonyán tarthatják rezsiköltségeiket* (Sokkal kevesebb utazási költséggel kell számolniuk például, mint e nélkül a megoldás nélkül.);
- tetszőlegesen növelhetik alkalmazottaik számát, *anélkül, hogy érdemleges tőkebefektetésre kényszerülnének*;
- *„nyitva tartásukat” is szinte korlátok nélkül, rugalmasan alakíthatják*, ezáltal növelve klienseik kényelmét.

De előnyt húznak a távmunkából a munkavállalók is, mert

- a távmunkásként foglalkoztatott munkavállalók *kisebb stressznek vannak kitéve*, mint a hagyományos keretek között dolgozó irodai alkalmazottak (Ez főként

annak köszönhető, hogy a távmunkások jobban összeegyeztethetik a munkájukat családi és egyéb kötelezettségeikkel, mint a hagyományos keretek között foglalkoztatottak).

- A munkába járás kiküszöbölésével vagy radikális csökkentésével *kevesebb a holtidő*, ami szintén korlátozza a stresszhelyzeteket.

Az előnyök nemcsak a közvetlenül érintettek szintjén, hanem ossztársadalmi szinten is jelentkeznek, mert

- a távmunkások alkalmazásának köszönhető kevesebb utazás *kisebb városi, illetve országúti forgalmat* jelent, ezáltal kevésbé terheli a környezetet,
- s a városokból is *kisebb hasznos területet hasítanak ki* az autóutak és az irodaházak.

Természetesen a távmunkának nemcsak előnyös oldalai vannak. A munkáltató, vagy az effajta szolgáltatást igénybe vevő szempontjából hátrány, hogy

- bár a távmunka jóval költségkímélőbb, mint a hagyományos, és messze kisebb toborzási, biztosítási költségekkel és vállalati juttatásokkal jár, mint ez utóbbi, mégis jelentkeznek „rejtett költségek”. A rejtett költségek részben a távmunkások alkalmazásával szükségképpen növekvő a monitoringgal függenek össze, azzal, hogy a távmunka bonyolultabbá (s ezáltal költségesebbé) teszi a vállalat kormányzását (Graham, 1995; Smith, 1994; Thomas, 1994) ;
- *konfliktusok* keletkeznek *a hagyományos és távmunkások között*, amelyek feloldása szintén költségekkel jár. A konfliktusok elsősorban a bérek, illetve juttatások közötti aránytalanságokra és a munkafeltételek eltérésére vezethetők vissza;
- bizonyos feladatok elvégzésekor – különösen gyorsan változó projektek esetében – nélkülözhetetlen *a dolgozók közötti „face to face” kapcsolat*, s ennek *hiánya hatékonyságcsökkenő hatású*. (Scheier, 1995)

A munkavállaló szempontjából hátrány, hogy

- a távmunkások számára biztosított *jogok és juttatások általában kisebbek*, mint az állandóan jelen levő dolgozóké, hisz éppen ez teszi vonzóvá ezt a megoldást a vállalatok számára;
- ezen túlmenően *számos költséget*, amelyet korábban a vállalat viselt (fűtés, világítás stb.) *a távmunkásnak kell állnia*;
- távmunkásként meglehetősen *nehéz a beilleszkedés*, a dolgozó gyakran úgy érzi, hogy sehová sem tartozik;
- *az állandó rendelkezésre állás* (amelyet többnyire elvárnak az ilyen formában dolgozóktól) is stresszel jár, nemcsak a dugóban ácsorgás a munkahelyre menet.

A társadalom szempontjából az lehet hátrányos, hogy

- a kevesebb vállalati törődésben részesülő dolgozók, azaz *a távmunkások, jobban megterhelhetik a költségvetést* később, ha már öregek vagy betegek lesznek.

*A távmunka táguló lehetőségei: A termelés dematerializálódása*

A távmunka egyáltalán nem szorítkozik a szűken vett vállalati adminisztráció világára, alkalmazási lehetőségeit messzemenően kibővíti a termelési folyamatok *dematerializálódása*. A javak mindinkább „információtelítetté” válnak. *Termelésükben* mind nagyobb szerepet kap a tudás. A tudásipar tehát messze túlterjed a számítógépes hardver és szoftveripar, a távközlési szolgáltatások, vagy az ún. tartalomszolgáltatók körén, azaz szélesebb kört ölel fel, mint amekkorát szokványosan tudásiparként tartunk számon, Manapság már majdnem *minden ipar többé-kevésbé tudásipar*. Némi túlzással azt is mondhatnánk, hogy a 21. század küszöbén a *nyersanyagok is többé-kevésbé információ alapú termékek*, amelyek magas hozzáadott értéket tartalmaznak. Példa erre az olaj, de számos más nyersanyag esetében is hasonló a helyzet.

„A tudás, és nem az olaj válik a legfőbb nyersanyaggá az olajüzletben” – fogalmazta meg Rauch a fejlődés lényegét e hagyományos kitermelőipar informatizálásáról szóló cikkében. Az elmúlt egy-két évtizedben, az olajkitermelésben olyan mélyreható változások következtek be, hogy ma már nyugodtan állíthatjuk: *nem az olaj kiszivattyúzása a kulcstevékenység* ebben az iparágban. A szivattyúk működtetőit háttérbe szorították a *szoftverfejlesztők* és a *komputerek*<sup>7</sup>. A szoftverfejlesztők munkája azonban kihelyezhető, akár a vállalat otthon ülő alkalmazottaihoz, vagy egy – a világ másik sarkában található – szoftvercéghez. (V. ö: Rauch, 2001:35).

Ugyanezt állapíthatjuk meg azonban jó néhány korábban egyértelműen anyagi jellegű termék előállításáról – például az autóról. Az utóbbi két-három évtizedben e „kézzelfoghatóan” materiális jellegű iparban is meghatározóvá vált az informatika. Az autóba épített elektronika súlya a hozzáadott értékben éppoly látványosan növekszik, mint a vállalatirányításban, a beszállítókkal fenntartott kapcsolatban, vagy a termelési folyamat logisztikai hátterének biztosításában alkalmazott szoftverek jelentőségében. Az Automotive Industries című újság, 2000 októberében közölt becslése szerint, az autó teljes értékének ma már 22 százalékát teszi ki az elektronika, és ez az arány 2010-re 40 százalékra növekedhet. (Delphi Brings..., 2000)

A mai technológiák mellett a foglalkoztatottak többsége *egyáltalán nem érintkezik a fizikai folyamatokkal*. A munkaerő csökkenő hányada kapcsolódik közvetlenül a materiális folyamatokhoz, nagyobb része a termelés szellemi előkészítésében, a termelést körülölelő szolgáltatásokban és a vevőkkel fenntartott kapcsolatban hasznosul. *Ez a fajta munka azonban már kihelyezhető*, sokkal inkább alkalmas arra, hogy a vállalathoz csak lazán kapcsolódó távmunkások végezzék, ellentétben a futószalagok mellett végzett hagyományos munkafajtákkal. Annak idején az ipari társadalom zajos-bűzös nagyüzemekben koncentráltta a munkásokat, kiszakította őket az otthonukból, élesen elválasztotta a szabadidőt a munkaidőtől. Most éppen ennek a történelmi folyamatnak a fordítottja zajlik:

„Bár nagyon kevés konkrét szám áll rendelkezésünkre, de a Cyber Dialogue adatai szerint 1990-ben mintegy 4 millió távmunkás dolgozott az otthonában, 1999-ben pedig már 19,9 millió. A számuk egy évtized alatt megötszöröződött. És ez a szám

még nem tartalmazza azt a mintegy 21,4 millió önfoglalkoztató távmunkást, akik az Internetet használják a klienseikkel folytatott ügyletekben (Mokyr, 2001:10).

Egyelőre persze még túlsúlyban van a hagyományos foglalkoztatás, de ebből nem szabad messzemenő következtetéseket levonni. Ha a távmunka jelentőségét helyesen akarjuk megítélni a régi iparágakban, akkor *inkább a trendekre<sup>8</sup> kell figyelni*, mint a jelenlegi adatokra.

A távmunka különböző formáinak terjedése csak egyik példája azoknak a kardinális *változásoknak*, amelyek szerte a világon tapasztalhatók a foglalkoztatási viszonyokban. A munka, amely évtizedeken keresztül a termelés *talán legmerevebb, legnehezebben mozgítható tényezője* volt, az utóbbi két-három évtizedben *mozgásba jött*. A jelek arra utalnak, hogy a munka is éppoly mobillá, *változtathatóvá* válik, mint maga az informatizált termelési folyamat és az azt meghatározó információtechnológia. „Munka bármikor és bárhol – ez az új paradigma. A kocsidban, az otthonodban, az irodádban, a kliensed irodájában. Munka egyedül, párban, teamben! Munka a reális térben és a cybertérben! Ez a munka masszív dezaggregációját jelenti, kitorve a falakon túlra és a hagyományos irodák kereteiből egyaránt.”<sup>9</sup> (My Workplace, 2003:1)

A mozgékony, rugalmasság azonban *nemcsak a földrajzi térben értelmezhető, hanem időben is*. A tág értelemben vett információtechnológiák lehetőséget adnak arra, hogy az időt és a helyet *ne adottságként*, tevékenységünk *üres keretként* kezeljük, hanem *változtatható paraméterként határozzuk meg újra és újra*. E technológiák elsődleges következménye *az idő sűrítése és kitágítása*. Miközben a virtuális kommunikáció gondoskodik az információ gyorsabb áramlásáról, elképesztő időmennyiséget sűrítve a percekbe és a másodpercekbe, azt is lehetővé teszi az embereknek, hogy a dolgokat *a saját ütemükben és idejükben* végezzék el, azaz egyben ki is *tágítja számukra az időt*. Míg a klasszikus tömegtermelésben a vállalati folyamatok *a munkavállalóktól független ütemben, adott időben és többnyire adott* (de legalábbis jól körülhatárolható) *térben* zajlottak, addig a 21. század vállalatai *az időt és a teret többféle módon kombinálhatják*. Ez vonatkozik a foglalkoztatás időtartamára, időhorizontjára is.

## A munka időhorizontjának radikális változásai: A feltételeken foglalkoztatottak

A klasszikus, tömegtermelésre – különösen annak ún. fordista szakaszában – viszonylag *stabil, hosszú időre rögzített*, néha *élethossziglan* fenntartott munkaviszonyok a jellemzőek. A termelés nagyszámú, speciálisan egy-egy adott gépsorra, vagy munkafolyamatra kiképzett munkavállalót igényel. A munka hatékonyságában nagy szerepe van a gyakorlatnak, a tapasztalatnak. A specializált munkaerő kétoldalúan is a vállalat-hoz kötött: sem a munkavállalónak nem előnyös ugyanis, hogy kezdőként mindent újra kelljen tanulnia egy másik vállalatnál, egy másik speciális munkafolyamatban, sem a vállalatnak nem érdeke, hogy cserélgesse a munkavállalókat, hisz a csere következtében *elvesznének a tapasztalatok*, a munkavállaló kiképzésének a költségei. A stabilitás sokszor több generáción keresztül is átnyúlik, gyakran ugyanannak a családnak harmadik-negyedik generációja dolgozik egy-egy adott gyárban vagy bányában.

A merev, nehezen változtatható termelési folyamatokban *mindkét oldalról megéri a tartós foglalkoztatás*. A hosszú távra szóló (vagy határozatlan idejű) munkaszerződések tulajdonképpen csak ezt szentesítik. A szerződések azonban természetesen sohasem lehetnek teljesen zártak, hiszen bizonyos eshetőségeket vagy visszaélési lehetőségeket a szerződés megkötésekor nem látni előre. Ezért a hosszú távú munkaviszonyban a munkáltatónak és a munkavállalónak egyaránt *bizalmat kell előlegeznie*. A munkaerő speciális szaktudása és képességei a tőkespecifikusság (asset specificity) és visszafordíthatatlanság egy jellegzetes fajtáját képviselik. Minél nagyobb a fenti két változó súlya, annál nagyobb az állandó munkaerő alkalmazásának valószínűsége. (Foote & Folta, 2003)

Az informatizálódó gazdaságban azonban minden másképpen van. E gazdaságra *nem a hosszú távú beruházási elkötelezettség a jellemző, hanem a gyors váltás*. Az információtechnológián nyugvó termelés ebből következően *nem tűr semmiféle tartós elköteleződést*, vagy legalábbis radikálisan lecsökkenti ennek terepnumát. Egy ilyen „környezetben senki sem tudja valójában, hogy mit akar a következő vevő, ennél fogva azt sem tudják, hogy mit fog produkálni legközelebb a társaság. Senki sem tudja, hogy a piaci lehetőségek mely ablakai tárulnak fel, és ezért *senki sem alakíthat ki hosszú távú víziót meghatározott termékekről*, hogy kiszolgálja azok piacát. De mindenki tudja, hogy a következő vevő akarni fog valamit, és hogy meg fog nyílni egy piaci lehetőség” (Pine et al., 1993:119)

Logikailag is belátható, hogy az informatizált, az egyes fogyasztó igényeihez alkalmazkodó *rugalmas, termelés<sup>10</sup> nem férhet* össze a hagyományos 8 órás, állandó foglalkoztatással, még kevésbé az élethossziglan tartó munkaviszonnyal. Az életfogytiglan tartó munkaviszonynak és az évtizedekre kialakított stabil munkafeltételeknek – úgy tűnik – lassan lejár az idejük. Becslések szerint az 1980-as évek közepe óta az Egyesült Államokban körülbelül minden ötödik új állás a feltételes vagy ideiglenes munkalehetőségek valamilyen formája (Cappelli et al., 1997).

#### *A feltételes foglalkoztatás fajtái*

A fejlett gazdaságokban élők egyre nagyobb hányada úgynevezett feltételes foglalkoztatott (*contingent workers*), akit alkalmanként, részmunkaidőben, nem egész éven keresztül vesznek igénybe a munkáltatók. „Tágabb értelemben, minden foglalkoztatás feltételekhez kötött. Szűkebb értelemben azokat a munkavállalási formákat tekintik feltételes munkának (contingent work), amelyeknél a foglalkoztatás *bizonytalan és nem biztonságos*.” (Wiens-Tuers, 2001:46) Az amerikai Bureau of Labor Statistics (munkaügyi statisztikai hivatal) 1989-ban megfogalmazott meghatározása szerint: feltételes munka (*contingent work*) az a munkavégzés, amelyben az egyénnek *sem explicit, sem implicit szerződése nincs hosszú távú foglalkoztatásra*. Feltételes munkások tehát azok az egyének, akiknek a munkája ideiglenes és nem várható, hogy folytatása lesz (Hipple, 2001:4). (Kiemelés tőlem – Sz. K.)<sup>11</sup>Az alternatív vagy feltételes foglalkoztatási formákban dolgozó munkavállalók a következő csoportokba sorolhatók:

- *Önfoglalkoztatók* Az önfoglalkoztatók, akiket sokszor „független szerződőként” aposztrofálnak a különféle felmérésekben és csoportosításokban, önálló szerződő félként, tanácsadóként, szabadúszóként kapcsolódnak a vállalatokhoz.
- *Szerződő vállalatok által biztosított alkalmi dolgozók (workers provided by contract firms)* Ezek a személyek a szerződő vállalat kötelékében dolgoznak, valójában azonban a szerződő vállalat partnerénél látnak el alkalmi munkafeladatokat. A szóban forgó foglalkoztatottak a nekik munkát adó vállalat (rendszerint csupán egyetlen) megrendelője részére végeznek munkát, magánál a megrendelőnél. Ebbe a kategóriába tartoznak a „kiszervezőkkel” (*contracting out*) dolgozók is. Vannak vállalatok, amelyek éppen arra szakosodnak, hogy – szerződéses formában – más cégek számára biztosítsák a dolgozókat vagy szolgáltatásaikat (Hipple, 2001:25-27).
- *Kölcsönzött munkaerő (temporary help agency workers)* A kölcsönmunkások a munkaerő-kölcsönzőkkel állnak jogviszonyban, s fizetést is tőlük kapnak. A munkaerő-kölcsönzők által foglalkoztatottak abban különböznek a szerződő vállalatok által biztosított alkalmi dolgozóktól, hogy *nem egy meghatározott megrendelő cég-nél szorgoskodnak*, hanem bárkinél, aki kikölcsönzi őket. Ideiglenes munkájukat mindig annál a vállalatnál végzik, ahová a munkaközvetítő cég küldi őket.

Bár egy maroknyi úttörő már a 20-as években is próbálkozott munkaerő-kölcsönzéssel, az iparág csak a második világháború után kelt életre, és a 70-es évektől kezdett igazán fejlődni. Az ideiglenes munkaerőt közvetítő cégek a 20. század harmadik harmadában iparágga szerveződtek, mégpedig olyan ígéretes iparágga, amely egyre dinamikusabban fejlődik. A Manpower vagy a Kelly Services nevű globálisan tevékenykedő munkaerő-kölcsönzők és olyan új európai versenytársaik, mint a Randstad vagy az Adecco mindenütt jelen vannak, nemcsak a nagy üzleti centrumokban, hanem a kieső területeken is. (Theodore & Peck, 2002:463) Az alkalmi kisegítőket kínáló cégek szerződéses alapon kínálnak alkalmi munkát (alkalmi munkásokat) más cégeknek. Ez a munkaerő-kölcsönző iparág legfőbb jellemzője (Segal, 1996:526).

- *„Hívásra házhoz megyek” munkások (on-call workers)* A „hívásra házhoz megyek” munkások azok a vállalathoz lazábban kapcsolódó személyek, akiket csak akkor hívnak be dolgozni, ha éppen szükség van rájuk. Ezeket a magyar szóhasználatban *idénymunkásoknak* vagy *beugró munkaerőnek* is nevezik. Az idénymunkás kifejezés ma már kevésbé találó, hisz a csúcsidezők, amikor az on-call workerek csatasorba állnak, egyáltalán nem csak idényhez kapcsolódnak. A felgyorsult világban *a helyzet óráról órára is változhat*, és e dolgozókat ennek megfelelően meglehetősen hektikusan hívják be.
- *Részidős foglalkoztatottak.* A feltételesen foglalkoztatottak speciális csoportját képezik a részidős foglalkoztatottak (főként diákok, családanyák), akik rövidebb, 4 vagy 6 órás munkát vállalnak, esetleg csak a hét bizonyos napjain dolgoznak. Őket elvben akár hosszabb távon is lehetne foglalkoztatni, e munkavállalói csoportok jellege (diákok, családanyák) azonban magában hordja az időbeli lehatároltságot és a munkahelyhez való laza kötődést. Sok ilyen résztvevőt alkalmaznak például az ügyfélszolgálati központokban.

Az ideiglenesen foglalkoztatottak, illetve az atipikus munkavállalók között vannak olyanok, akik maguk választják ezt a foglalkoztatási formát, és vannak olyanok is (az előbbieknél jóval nagyobb számban), akik kényszerből dolgoznak ilyen keretek között. A többség rosszul fizetett akadnak olyanok is, akiket jól megfizetnek.

KLA Instruments nevű amerikai cég például külön embert alkalmaz arra, hogy munkavállalókat toborozzon olyan alkalmilag munkát vállaló szakemberek körében, akik a saját elhatározásuk alapján akarnak feltételesen foglalkoztatottak maradni. Nincs nagy kedvük csatlakozni egy vállalathoz. Inkább szeretnek beszélni egy céghez, elvégezni azt, amire vállalkoztak, azután továbbállni. (Lynn:1995)

A fent említettek igazi „nomád munkavállalók”, akik nem is tudnának egy helyben megülni. Ám Chris Tilly, a Massachusetts-Lowell egyetem közgazdásza szerint, a részmunkaidőben foglalkoztatottak 1970 óta bekövetkezett növekedésében a növekmény kétharmada menedzseri döntések következménye, s nem a munkaerő saját elhatározására vezethető vissza (Harrison, 1997:39).

#### *A feltételes munka és a rendszerből fakadó bizonytalanság*

Az előbbiekből is kitűnik, hogy a „nem standard”, „atipikus”, „feltételes” munka fogalma zavarba ejtően sokrétű, s e terminológia nagyon különböző foglalkoztatási elrendezéseket, szerződéstípusokat vesz egy kalap alá. Van azonban e munkavállalóknak két közös vonása: a foglalkoztatás *időleges, bizonytalan* jellege és a *laza kapcsolódás* ahhoz a vállalathoz, amelynek a munkafolyamataiba betagozódnak. Ez a forma természetesen folyamatosan megkérdőjelezi a szóban forgó munkaerő státuszát. A szék, amelyen ülnek, állandóan inog, *munkájuk, szolgáltatásuk folyamatosan a verseny kontextusában van helyezve*. Ez még így önmagában nem lenne új, hisz a piacgazdaság velejárója a termelési és munkafeltételek folyamatos átalakulása. Az állásbizonytalanság és a munkanélküliség alapvető szerkezeti ismertetőjegyei ennek a gazdasági rendszernek. Manapság csak a bizonytalanság foka, mértéke szokatlan, s igazából csak a 20. század középső harmadához képest jelent ez újdonságot.

A Nagy Válság, illetve második világháború után a keynesi ihletésű gazdaságpolitikák alapján hosszú ideig „hatályon kívül” helyezték a rendszer eredendő bizonytalanságát. A stabilitást azt tette lehetővé, hogy a fejlett gazdaságokban a stabil oligopolisztikus struktúrák, ennek következtében a viszonylag lanyhább verseny volt jellemző. Ehhez logikusan kapcsolódott a nagyvállalatok és az állam érdekközösségét kifejező állami intervenció magas foka, a belső piacok fejlesztésére való összpontosítás, a munkaszerződéssel és társadalmi megállapodásokkal erősen szabályozott munkaviszonyok és szociális biztonság nemzetállami kereteken belül. E modell azonban a 70-es évektől kezdve a válság jeleit mutatta Minél kötöttebbek és intézményesítettebbek lettek ugyanis a munkaviszonyok, annál világosabbá vált, hogy ez is korlátja a tőkehasznosításnak. A nyilvánvaló problémák csak erősödtek akkor, amikor a taylori munkaszervezetben rejlő termelési játéktér – az egész gazdaságot átfogó informatizálással – kezdett beszűkülni.<sup>12</sup>

A 70-es évek válsága után az információtechnológia vette át a vezető szerepet a gazdaságban. Ez a 90-es években tartós prosperitást hozott, *de a prosperitás ára a növekvő bizonytalanság volt.* A bizonytalanság a gazdaságban természetesen mindig fennállt, de a gazdaság informatizálásával vált valóban nehezen kezelhető problémává. A viszonylag lassan változó társadalmakban ugyanis oldani lehetett a bizonytalanságot, kiismerni az ismeretlen tényezőket, volt lehetőség az alkalmazkodásra. Az információtechnológiákkal azonban a gazdaság olyan sebességre kapcsolt, amellyel szinte lehetetlen az aktoroknak lépést tartaniuk. Ha nem tudjuk, mire készülünk, akkor mindenre fel kell készülnünk. A helyzetből kiutat tehát csak a *stratégiai rugalmasság* jelent.

*A munkaviszony mint portfólió-beruházás: a feltételes munkaerő alkalmazásának a haszna*

El rugalmasságnak köszönhetően a humán tőkeberuházások a vállalatban egyre inkább a portfólió beruházások jegyeit öltik magukra. (Foote & Folta, 2003) A termelő beruházásokat – bennük a munkaerővel kapcsolatosakat – korábban éppen az különböztette meg a pénzügyi befektetésektől, hogy míg a pénzügyi befektetések *visszafordíthatók* voltak és *alacsony tranzakciós költségekkel* jártak, addig a termelő beruházások *hosszú távú, visszafordíthatatlan* elkötelezettséget jelentettek és *igen magas tranzakciós költségek* társultak hozzájuk. Ez utóbbi vonások *stabilitást adtak a termelésnek, ami egyben a foglalkoztatás stabilitását is jelentette.* Manapság ezzel szemben a termelési és foglalkoztatási döntések pedig a pénzügyi tranzakcióknál megszokott választáshoz kezdnek hasonlítani. Az információs gazdaságban a termelő vállalatok legfőbb feladata ezért az eredetileg vissza nem fordítható humántőke-beruházásból visszafordítható beruházást csinálni, a magas tranzakciós költségeket pedig alacsony tranzakciós költségekké varázsolni.

„...számos cég azzal válaszol az ilyen kihívásokra, hogy a bizonytalanságból eredő vállalkozói kockázatok nagy részét megpróbálja a munkavállalókra hárítani. Gyakori, gyors válaszként adott szokásos megoldás ilyenkor a vállalati méret csökkentése, a „karcsú az, ami gép” („lean, mean machine”) jelszó jegyében. A munkapiac merevsége és a munkahely implicit biztonsága hamar megszűnik, amint a piaci erők a rugalmasabb munkapiaci formák felé fordulnak. Alacsonyabb költségek és nagyobb rugalmasság elérésére az üzleti világ gyakran alkalmaz részmunkaidős dolgozókat és nemszabványos munkavállalási formákat. A strukturális változások dolgozókat érintő legfőbb következménye a hosszan fennálló, biztonságos munkahelyek számának zsugorodása. (Wiens-Tuers, 2001:45)

A cégeknek a munkaerő-felvételi döntéseknél jó előre meg kell tervezniük a későbbi elbocsátásokat is. A munkaerővel kapcsolatos elköteleződést a cégek többféle módon is igyekeznek szűkíteni:

A legkézenfekvőbb a *feltételes, nem állandó munkaerő* alkalmazása. Ez a cégek számára semmiféle elköteleződést nem jelent. A feltételes munkaerő egy része nem az öt igénybe vevő céghez kötődik, hanem egy harmadik félhez: a munkaerő-kölcsönzőhöz vagy munkaközvetítő brókerhez.

„A foglalkoztatás a munkaadó és a munkavállaló közötti kétoldalú viszonyból olyan jelenséggé fejlődött, amit közvetített (brokered) háromoldalú munkaerő-ellátásnak nevezünk az üzleti szervezet, a munkavállaló és egy harmadik fél a munkaközvetítő (employment broker) között.” (Saveri, 1995:94)

A tulajdonképpeni munkaadó számára így nincs végkielégítés, betanítás, munkaügyi per és sorolhatnánk még tovább. Ideiglenes – például kölcsönzött vagy szerződő cégnél foglalkoztatott – munkaerő esetén a vállalat nagyrészt megtakaríthatja a képzés, az adminisztráció, valamint a válogatás költségeit. Ezek tetemes részét a munkaerő-kölcsönző vagy szerződéses beszállító cég (outsourcer) állja, és csak igen kis részben hárul az ideiglenes megoldásokat választó vállalatra. Az ideiglenes foglalkoztatás legfőbb motivációi az alábbiak:

1. Gyors és viszonylag *kis költségekkel járó alkalmazkodás a piaci bizonytalanságokhoz*, a munkaerő leépítésével kapcsolatos nehézségek és költségek elkerülése.
2. A *munkavállalóval kapcsolatos bizonytalanságok* (betegség, családi körülmények megváltozása stb.) gyors *áthidalása viszonylag kis költségekkel*.
3. A munkaerő minőségével kapcsolatos *aszimmetrikus információkból adódó hibás döntések elkerülése*, illetve az ezzel kapcsolatos nehézségek és költségek csökkentése.

1. A feltételes foglalkoztatás legfőbb haszna a munkáltatók szempontjából a piaci bizonytalanságokhoz való gyors alkalmazkodás lehetősége. A feltételesen foglalkoztatottak (benne a kölcsön-munkaerők) háromféleképpen is növelik a foglalkoztatás rugalmasságát:

- Lehetővé teszik az *időbeli rugalmasságot*, azaz alkalmazkodnak a vállalati munkaerőigények *napi, szezonális és ciklikus ingadozásaihoz*.
- Előmozdítják a *funkcionális rugalmasságot*, vagyis módot adnak klienseiknek arra, hogy bizonyos képességeket és speciális szaktudást *szelektív és nem folytonos jelleggel* vegyenek igénybe...
- és a *szabályozással<sup>3</sup> összefüggő rugalmasságot*, amely lehetőséget teremt arra, hogy a munkájukat igénybe vevők megfeleljenek a kor parancsának: azaz a hagyományos munkaviszony *liberalizálásának, deinstitutionalizálásának és deregulálásának*. (Theodore & Peck, 2002:469)

A mai világban a cégek korántsem mozognak olyan biztos talajon beruházási döntéseikben, mint 30 vagy 50 évvel ezelőtt. A kalkulációkban – legyen szó akár zöldmezős, akár bővítő beruházásról – minden eshetőséggel számolniuk kell. A leg gondosabban megtervezett akciónak is legalább három lehetséges kimenetele van: a) lényegesen jobban „bejön” a beruházás, mint amire számítottak; b) csalódást okoz, és gyorsan le kell állítani; c) továbbra is fennmarad a bizonytalanság, és nem lehet tudni, hogy alakulnak dolgok a jövőben. A cég mindhárom opcióra megfelelő választ tud adni, ha a beruházás üzembe helyezésekor ideiglenes foglalkoztatottakkal tölti fel a stábot:

- a) átlag feletti eredményesség mellett radikálisan csökken a bizonytalansági tényező, és a *cég felcserélheti az átmeneti munkaerőt állandó dolgozókkal*;

- b) nem kielégítő eredmények esetén a cég *alacsony költséggel elbocsáthatja* ideiglenes dolgozóit, és kivetheti pénzét az elfuserált üzletből;
- c) ha a helyzet továbbra is bizonytalan marad, a cég *fenntarthatja a stáb feltételes foglalkoztatását*, és késlelteti az ideiglenes dolgozók állandósítását (Foote & Folta, 2003).

Vegyük észre, hogy a termelő vállalat a tőzsdei aktorokhoz hasonlóan játszik a foglalkoztatással. Akár így, akár úgy alakul a helyzet, akár „bika” a szóban forgó beruházás, akár „medve”, a cég mindenképpen jól jár az ideiglenes dolgozókkal. Ha másért nem, akkor azért, mert megmenekül az effajta foglalkoztatással a nagyobb veszteségektől.

2. Az információtechnológiák, az ezeken nyugvó komplex vállalati rendszerek működtetésének biztonsága nem múlhat azon, hogy egy-egy kulcsembert ágnak dől, vagy családi problémái miatt téves döntéseket hoz. Ezt a kockázatot nem viseli el manapság már a vállalat, az ehhez hasonló problémákat inkább ideiglenes dolgozókkal oldja meg.

3. Az ideiglenes foglalkoztatás nemcsak a rugalmasságot és alkalmazkodóképességet növeli, hanem *kitűnő szelekciós lehetőség* is, ami a diploma minősítésénél vagy a fejedelmek által rendszeresített pszichológiai teszteknel jóval megbízhatóbb, kivételesen magas érvényességgel. A munkaviszonyt övező bizonytalanság ugyanis egyáltalán nem csak piac kiszámíthatatlanságára vezethető vissza. *A bizonytalanság jelentős forrása maga a munkavállaló.* A tudás alapú termelési folyamatban korántsem mellékes a eredménybeli dolgozók képessége. Akad olyan munkát kereső, aki kiváló képességű, de olyan is, aki ugyanolyan diplomával alul teljesít. A munkaadó nem igazán tudja elsősre megállapítani kibem, mi lakozik. „Ha bizonytalanság van a jelöltek kvalifikációja körül, az állandó munkaerő alkalmazásának halasztása hasznos lehet. Ilyenkor ideiglenesként veszik fel őket, de állandónak szánt munkakörökbe azzal a céllal, hogy később állandósíthatják őket.” (Foote & Folta, 2003)

A feltételes foglalkoztatásnak megvannak persze a maga negatívumai is. A *negatívumok* elsősorban a *munkavállaló oldalán* érzékelhetők.

- A feltételesen foglalkoztatott dolgozók kevesebbet kerestek, mint azok, akik teljes állással rendelkeznek.
- Az esetek többségében nem élvezhetik a munkáltató által biztosított egészségügyi és nyugdíjazási programok előnyeit. (Harrison, 1997:38–45).

Mindazonáltal, ha a béreket és az alkalmazotti kedvezményeket a feltételes (alkalmi) és a nem feltételes (teljes) foglalkoztatási formákkal összehasonlítjuk, akkor nagyon sokféle változatot találunk. A változatok a kor, a képzettségi szint, a foglalkozási terület és az iparág szerint különböztethetők meg. Az ideiglenes foglalkoztatás egyáltalán nem mindig jelent hátrányt a béreket, jövedelmeket illetően sem. Profeszszionális szakértői munkák esetén éppen az ideiglenes megbízás jár nagyobb bérrel. Míg egyszerűbb irodai munkáknál a feltételesen foglalkoztatottak hátrányban vannak, különösen, ami a vállalati juttatásokat, kedvezményeket illeti.

- Akármennyit is dolgoznak a feltételes munkások, a cég számára, mindig külsők maradnak (Foote & Folta, 2003).
- A feltételes foglalkoztatottak jelenléte nagyobb áldozatokra készíti az állandó foglalkoztatottakat, s mivel féltik stabil munkahelyüket, szinte bármit megtesznek érte.

1976 és 1993 között 27 százalékkal nőtt azoknak a kanadaiaknak a száma, akik hetente több mint 50 órát dolgoztak. És a legtöbbjük esetében kilátás sincs arra, hogy ez mérséklődjön. „Az emberek úgy érzik, hogy ha nem dolgoznak keményen, akkor minden széthullik. Ezek az emberek taposómalomban élnek.” (Idézi: Schachter (Schachter, 1996:86))

- a munkához való egyre szenvedélyesebb ragaszkodás – nem kis részben a feltételes foglalkoztatás terjedésének köszönhetően – olyan méreteket öltött, amit azzal lehetne jellemezni, hogy számos ember számára a munka önértékké válik.

A feltételesen foglalkoztatottaknak a *munkáltatók szemszögéből* nézve is vannak negatívumai:

- A feltételesen foglalkoztatott dolgozók jelenléte az állandó munkavállalók között negatívan hat az utóbbiak cégűségére,
- Az ideiglenes foglalkoztatás gyakorta alacsonyabb termelékenységhez is vezet.
- Paradox hatásként az atipikus foglalkoztatási viszonyok bővülésével a vállalati hatalmi viszonyok és fegyelmezési eszközök is fellazulnak, annak ellenére, hogy e foglalkoztatási formákban a teljesítménykényszer erősebb, mint a hagyományos formáknál.

Ha az egész társadalomra gyakorolt hatást tekintjük, a negatívumok még erősebben kiütözköznek:

- A munkaviszonyok fellazításával a bérmunka által közvetített társadalmi összetartozás érzése fellazul.
- A relatíve biztos és privilegizált foglalkoztatottak és a marginális szektorokban dolgozók közötti megosztottság erősödésével egyfajta „szociális apartheid” alakult ki, amely hosszabb távon fenyegetést jelenthet a fennálló gazdasági berendezkedésre.
- Akárcsak a távmunka, (a vele gyakran összekapcsolódó) feltételes munka is több terhet hárít a társadalomra, illetve az állami büdzsére, mint a hagyományos foglalkoztatás, amelyben széleskörűek a vállalati juttatások is.

*Az ideiglenes munkaerő alkalmazását befolyásoló tényezők: minél stabilabb, annál labilisabb*

Az ideiglenes munkaerő alkalmazása egyenetlenül növekszik mind a fejlett világban, mind globálisan. Általánosságban elmondható, hogy minél nagyobb a bizonytalanság, annál nagyobb az ideiglenes munkaerő használatára vonatkozó opcióérték,

és annál valószínűbb, hogy a cégek alkalmazni fogják a feltételes foglalkoztatást stábjuk feltöltésére. A munkaerőpiac regulálása ilyen körülmények között szükségképpen paradox hatású. *Minél jobban szabályozott a munkapiac, minél több paragrafussal bástyázza körül egy-egy ország az állandó foglalkoztatást, annál nagyobb a vállalatok számára az ideiglenes munkaerő csábítása,* és annál valószínűbb, hogy a cégek feltételesen foglalkoztatottakat alkalmaznak stábjuk feltöltésére.

Ugyanebben az irányban hat az is, hogy a munkáltatók vonakodnak negatív értékelést kiadni az állandó dolgozókról, és ez még tovább növeli az állandó dolgozók felvételének kockázatát. Ugyancsak az ideiglenes foglalkoztatást segítő tényezőnek számít az állandó foglalkoztatottak magas bére. Úgyis fogalmazhatunk, hogy *minél stabilabb az állandó foglalkoztatottak helyzete, annál labilisabb, mert annál nagyobb az ösztönzés az ideiglenes foglalkoztatásra, és annál nehezebben szánják rá a vállalatok magukat arra, hogy állandó állásokat nyissanak meg, vagy állandósítsák ideiglenesen foglalkoztatott alkalmazottaikat.* (Foote & Folta, 2003)

## A szakmai dimenzió újraértelmezése: a verzatil munkavállalók

*A bizonytalanság, amely a vállalatokat a munkaviszony fellazítására, az ideiglenes alkalmazás kiszélesítésére sarkallja, a munkavállalókat kínálatuk kiszélesítésére, diverzifikálására ösztökéli.* Nemcsak az bizonytalan ugyanis, hogy hol, és milyen jellegű – állandó vagy átmeneti – munkához juthatnak, hanem az is, hogy milyen munkához. A helyzetre való adekvát válasz, hogy – bizonyos korlátok között – bármilyen munkát elvállalnak. A munkavállalók mind nagyobb részének kell követnie a Nissan cég jelmondatában foglalt maximát: Bárkinek, bármikor, bárhol, bármit! A munkavállalók többsége nem ragaszkodhat eredeti szakmájához, kínálatát jelentősen ki kell bővítenie.

Az információtechnológiák elterjedésével tehát a nemcsak a termékek és a termelési folyamatok válnak a legfőbb termelőeszközhöz: a számítógépekhez hasonlóan variábilissá, rugalmasan alakíthatóvá, hanem a termékeket létrehozó ember maga is. Nemcsak a cég állít össze változó számú és képzettségű munkásokból álló teameket a változó piaci helyzetnek megfelelően, hanem a munkások, az alkalmazottak mint egyének is modulárisak. A kor kihívásaihoz alkalmazkodó foglalkoztatottak több vasat tartanak a tűzben, s e vasakat a munkapiaci helyzet ingadozásainak megfelelően cseréltetik. Egyetlen kiragadott individuum munkaereje önmagában véve sem homogén manapság, képzettsége, képességei modulokból állnak össze. A több lábón állás az egyetlen biztosíték számára, hogy minden piacon értékesíthető (vagy fogalmazzunk szerényebben: több piacon értékesíthető) szakértelmet kínálhasson, s a képességek portfóliójából mindig azt vegye elő, amire valahol éppen kereslet támad.

A „verzatil”, saját tudástökejét egyfajta befektetési portfólióként folyamatosan változtatható munkavállaló új módon veti fel a hozzáértés, a kompetencia problémáját, amely ma – talán nem véletlenül – a vállalatelmélet<sup>14</sup> központi kategóriája. A munkaerő rugalmassága csak kompetenciái portfóliójának kialakításával, illetve folyamatos átrendezésével lehetséges.

„Különösen az utóbbi húsz évben, a munkaidő-megtakarító eszközök fejlődésével radikálisan megváltoztak a munkakörülmények és a munka világa. A munka világnak jellege és viszonyai eltávolodtak az egyféle munkaterületre felépített karrier sztereotípiájától (single-career work life), és előtérbe kerültek a dolgozói lét többféle irányba vezető útjai (multiple workpaths)” (Rawolle, 2000:16). A rugalmas foglalkoztatási viszonyok gyorsan alkalmazkodó, verzatil munkaerőt követelnek, sokféle kompetenciával. Vége az egyenes vonalú karriereknek, senki sem készíthet hosszú távú karriertervetet, s a *portfólió-élet* válik jellemzővé (Broadfoot, 1998:451). A portfólió-élet megvalósításának elemi előfeltétele egy olyan oktatási és szakképzési rendszer, amely technológiai orientációját tekintve a sokoldalúság kialakítására helyezi a hangsúlyt. Ezért aztán egyáltalán nem meglepő, hogy jelentős változásokat tapasztalhatunk a korábbiakhoz képest a munkavállalók képzettségében, illetve képzésében is.

Az iskolában megszerzett tudás gyakran az iskola befejezése után két-három évvel már elavultnak számít. A tanulás és a munka fázisa többé nem különíthető el egymástól (lifelong learning). A munka tartalma igen nagy részben tanulás, a munka és a tanulás között határozott *konvergencia* tapasztalható (learning by doing). (Tapscott, 1996)<sup>15</sup> Az élethossziglani tanulás vagy hipertanulás (Matanovich & Cressman, 1996) nemcsak a laza és állandóan változó foglalkoztatási viszonyok következménye és sajátja, ez a helyben maradó munkaerőre is vonatkozik. A rugalmas foglalkoztatási viszonyokból, a gyakori munkahely- és szakmaváltásból következik az állandó tanulás, amely pedig rugalmassá teszi a dolgozókat, és megkönnyíti számukra a szakma- és munkahelyváltást. Egymást erősítő folyamatokról, illetve jelenségekről van tehát szó. A „nomadizálás” elősegíti a tanulást, míg a helyhez kötöttség korlátozza a tapasztalatszerzési lehetőségeket. Az egy-egy projektre szerződötetett vagy munkaerő-kölcsönző cégtől kölcsönzött munkavállalók kalandozásaik közben szinte a „csizmaikon viszik át” a tudást az egyik projektből a másikhoz, az egyik szervezetből a másikba. A termelésben foglalt tanulás nem egyszerűen kísérőjelensége a folyamatnak, hanem a lényege.

\*\*\*

A foglalkoztatottaknak – tetszik, nem tetszik – igazodniuk kell a termelés általános irányzataihoz: ha a termelés globalizálódik, az alkalmazott munkaerőnek is „határok nélkül foglalkoztathatóvá” kell lennie. Ha a termelés rugalmas, akkor a munkaviszonyok sem rögzíthetők évekre, még kevésbé évtizedekre. Ha a termelés variábilis, modulszerű, a munkaerőnek is modulárisra kell válnia, s – portfóliójában többféle kompetenciával – ugrásra készen kell várnia a legkülönbözőbb típusú foglalkoztatásra.

A munka és a többi termelési tényező együttmozgása, fejlődésük párhuzamosága persze a legkevésbé sem új, csak új formában jelentkezik. Hisz az ipari forradalom hajnalán, amikor a tőke koncentrálódása révén létrejött a gyárrendszer, a munkaerőnek is koncentrálnia kellett. Amikor a tőke egyszerű mozzanatokra bontva, standardizálta és futószalagra szervezte a termelést, a munkaerő is standardizálódott. Amikor a monumentális gyáróriásokban a tőkespecifikusság magas foka, azaz a kizáró-

lag egy meghatározott termelési folyamatra alkalmazható célberendezések voltak jellemzők, akkor a munkaerő esetében is felértékelődött az elkötelezettség, és az egy-egy specifikus folyamatban hosszú évek alatt megszerezhető gyakorlat miatt, a munkaerő is többé-kevésbé „bebetonozottá” vált. Az új tehát nem az alapvető technológiai-termelési irányzatok és a munka világában tapasztalható trendek szoros logikai kapcsolata, hanem azok a fejlemények, amelyek a 20. és a 21. század fordulóján e szoros logikai kapcsolat talaján a foglalkoztatásban létrejöttek.

## JEGYZETEK

- <sup>1</sup> A cikk *háttérül* szolgáló kutatások az „Információgazdaság és identitás” nevű tudományos iskolában, az OTKA támogatásával, a TS 40768 sz. OTKA-szerződés keretében folynak.
- <sup>2</sup> Az idézett részt meglehetősen szabadon fordítottam, ezért megadom a szó szerinti angol szöveget is: „Drop by the Manila offices of Source 1 Asia at two or three in the morning, and you might think you’ve stumbled into some late-night college cram session. Some 750 men and women in their early 20s, jazzed on cappuccino and junk food, are pulling all-nighters in front of their computers. The walls of the cavernous room are painted hot pink, purple, and lime green. But it’s not Calculus 101 that has these Filipinos burning the midnight oil. They’re busy handling credit-card queries from ChevronTexaco Corp. (CVX) customers and walking users through the intricacies of Microsoft Corp. Software. (Balfour, 2003:1)
- <sup>3</sup> Információtechnológián egyezményesen a *gépalapú* technológiát értik, amely aktív információkezelést és -feldolgozást is jelent. Felöleli a szoftverrendszereket, a nem gépi információs forrásokat is. A kettőt együtt, mint ipart az ENSZ Gazdasági Bizottságának öt ágazatot felölelő definíciója rögzíti: 1. félvezetőipar, 2. számítógépipar, 3. szoftveripar, 4. távközlési berendezések ipara, 5. távközlési szolgáltatások.
- <sup>4</sup> Ha figyelembe vesszük, hogy az Internetet csak a 90-es évek elején kezdték szélesebb körben alkalmazni, a globális iroda céljaira való kiaknázása gyakorlatilag időeltolódás nélkül, azonnal megkezdődött.
- <sup>5</sup> Az ipari távmunka a Magyarországon bedolgozás néven ismert formához hasonlít leginkább.
- <sup>6</sup> A telemenedzserek néhány kollégájukat irányító szakértők vagy szervezéssel foglalkozó munkatársak. Ezekre itt külön nem térünk ki.
- <sup>7</sup> Ránézésre ugyan egy olajmező ma sem nagyon hasonlít a Szilícium-völgyre, de ez csak a látogat! Ebben az iparban ma már a lényeg a 3D (háromdimenziós) szeizmikus képkalkító szoftver, amellyel az olaj helye a föld alatt vagy a tenger mélyén behatárolható. A kitermelés hatékonysága nagyjából ezeknek a képkalkító szoftvereknek a hatékonyságán múlik.
- <sup>8</sup> Emlékeztetni szeretnénk arra, hogy 1820-ban az ipari forradalom kellős közepén még Nagy-Britanniában is kivételt képeztek a gyári munkások, és senki sem láthatta előre, hogy egy évszázaddal később milyen nagy horderejű változások mennek majd végbe. Az ipari társadalomra jellemző gyári munka csak 1914-re teljesedett ki (Mokyr, 2001:10).
- <sup>9</sup> Work anywhere, anytime is the new paradigm. Your car, your home, your office, even your client’s office. Work alone, coupled, teamed. Work in real space or in cyberspace. It amounts to a massive disaggregation of work, spinning outside the walls and confines of the traditional office. (My Workplace, 2003:1)

- <sup>10</sup> A moduláris, testre szabott termelésről részletesen lásd Szabó – Kocsis (Szabó & Kocsis, 2002)
- <sup>11</sup> Magyarul inkább „atipikus foglalkoztatottaknak” nevezik a munkacrő-állomány eme gyorsan növekvő részét (Laky, 1998).
- <sup>12</sup> A válság a 70-es években arra vezethető vissza, hogy ez a produkciós és reprodukciós modell immanens korlátokba ütközött. Ez nemcsak az erőforrás pazarlással és a környezetszennyezéssel volt kapcsolatban, hanem a fordizmusra jellemző foglalkoztatási viszonyokkal is. A fordista, erős szakszervezetekre és állami közvetítésre támaszkodó kompromisszum a munkáltatók és a munkavállalók között olyan speciális intézményekben öltött testet, mint a munkáltatói egyeztető tanács vagy az állami társadalombiztosítási rendszer.
- <sup>13</sup> Magyarországon ezt nagyon is jól ismerjük a múltból, amikor a különféle tsz-melléküzemágak a nagyvállalatoknak kölcsönöztek ki egész brigádokat, hogy ily módon kerülhessék ki a nagyvállalatokra vonatkozó merev munkaügyi és bérszabályozást.
- <sup>14</sup> Pontosabban az ún. erőforrás alapú vállalatelméletek alapvető terminusa a kompetencia. Részletesen lásd erről Kocsis–Szabó (Kocsis & Szabó, 2000) 3. fejezetét.
- <sup>15</sup> Vö. *Matanovich – Cressman* (Matanovich & Cressman, 1996)

## IRODALOM

- Back (2001):** Back office to the world. *Economist*, Vol. 360. No. 8220. May 5–11 pp. 59–61.  
(Szerző nélkül)
- Balfour F. (2003):** The Way, Way Back Office. *BusinessWeek Online*, February 3,  
[http://www.businessweek.com/magazine/content/03\\_05/b3818011.htm](http://www.businessweek.com/magazine/content/03_05/b3818011.htm)
- Bertin, I. & O’Neill, G. (1996):** Telefutures. *Forbairt and Telecom Eireann*, Dublin  
<http://www.forbairt.ie/telefutures/>.
- Broadfoot, P. (1998):** Records of Achievement and the Learning Society: A Tale of Two Discourses. *Assessment in Education: Principles, Policy & Practice*, Vol. 5. No. 3., November, pp. 447–478.
- Cappelli, P. & Bassi, L. & Katz, H. & Knoke, D. & Osterman, P. & Useem, M. (1997):** Change at Work. University Press, New - York - Oxford.
- Delphi Brings (2000):** Delphi Brings the Latest in High-Tech Electronics to Automotive Market. 2000. október 31.  
[http://www.delphi-pss.com/na\\_eng/press.asp?articleid=5996](http://www.delphi-pss.com/na_eng/press.asp?articleid=5996)
- Foote, D. A. & Folta, T. B (2003):** Temporary workers as real option. *Human Resource Management Review*, Article in Press, Uncorrected Proof .
- Graham, L.(1995):** On the Line at Subaru-Isuzu. *The Japanese Model and the American Worker*. Cornell University Press, Ithaca, NY.
- Harrison, B. (1997):** The dark side of flexible production. *Technology Review*, Vol. 97. No. 4. May-June, pp. 38–45.
- Hipple, S. (2001):** Contingent work in the late-1990s. *Monthly Labor Review*, Vol. 124. No. 3. March, pp. 3–27.
- Kocsis Éva & Szabó Katalin (2000):** A posztmodern vállalat. Tanulás és hálózatosodás az új gazdaságban. Oktatási Minisztérium, Budapest.
- Laky Teréz (1998):** Változó fogalmak a munka változó világában. *Közgazdasági Szemle*, 2. sz. pp. 123–137.
- Lynn, G:** The future of contingent work. *Personnel Journal*, Vol. 74. No 4. April 1. p. 54.

- Matanovich, T. J. & Cressman, G. E. (1996):** Hyper-Learning in a Hyper-World. *Marketing Management*, Vol. 5. Issue 2. Summer. pp. 42–54.
- Mokyr, J. (2001):** Economic History and the „New Economy”. *Business Economics*, Vol.36. No. 2. April, pp. 9–14.
- MY WORKPLACE (2003):** My Workplace... work anywhere anytime. Az NSV Department of Commerce homepage-dzse, United Kingdom, London.  
<http://www.dir.nsw.gov.au/workplace/manage/workanywhere.html>.
- O’c. Hamilton, J. & Baker, S. (1997):** The new workplace. Walls are falling as the “office of the future” finally takes shape. *Business Week Online*, June 14,  
<http://www.businessweek.com/1996/18/b34731.htm>
- Petersen, J. L.(1997):** The „Wild Cards” in Our Future: Preparing for the Improbable. *Futurist*, Vol. 31. Issue 4, July/August, pp. 43–48.
- Pine II., B. J. & Victor, B. & Boynton, A. C. (1993):** Making mass customization work. *Harvard Business Review*, Vol. 71. No.5. pp. 108–117.
- Rademacher, F. J.(2003):** Zukunft der Arbeit. [info@faw.uni-ulm.de](mailto:info@faw.uni-ulm.de)
- Rauch, J. (2001):** The New Old Economy: Oil, Computers, and the Reinvention of the Earth. *Atlantic Monthly*, Vol. 287. No. 1. pp. 35–49.
- Rawolle, S. (2000):** Work and the Knowledge Economy. *Social Alternatives*, Vol.19. No. 4. October, pp. 14–18.
- Saveri, A. (1995):** Unbundling labor in the 21st century. *Worldwide Salary and Opinion Survey*) *Electronic Engineering Times*, No. 859. July 31. pp. 94–99.
- Scheier, R. L. (1995):** Universal code. (US firms save costs by tapping programming talent overseas) (*PC Week Executive*) *PC Week*, April 3, Vol.12 No.13 pp. E1-E3.
- Segal, Lewis M. (1996):** Flexible employment: Composition and trends. *Journal of Labor Research*, Vol.17. No.4. Autumn. pp. 525–542.
- Schachter, Harvey (1996):** Slaves of the new economy. *Canadian Business*, Vol. 69. No. 4. pp. 86–92.
- Smith, W: (1994):** Institutionalizing Flexibility in a Service Firm. *Multiple Contingencies and Hidden Hierarchies*. *Work and Occupations*, Vol. 21. pp. 287–304.
- Szabó Katalin (1995):** Drótmenedzment, avagy a káosz irányítása. *Társadalmi Szemle*, 50. évf. 7. sz. 19–28. p.
- Szabó Katalin & Kocsis Éva (2002):** Digitális paradicsom vagy falanszter. A személyes tömegtermelés. Aula, Budapest. 233. p.
- Tapscott, D.(1996):** The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. *Educom Review*, Vol. 31. Issue 3. May/June. pp. 52–57.
- TELEWORKING... (2003):** Teleworking Ireland <http://www.telework.ie/newsite/FAQS/FAQs.html>
- TELEWORKING AND RURAL... (1996):** Teleworking and Rural Developmen. comission Salisbury.
- THE CHINA SYNDROME...(1996):** The China Syndrome. New technology is exposing more workers to international competition. *Economist*, szeptember 28. Vol. 340. Issue 7985. Supplement, pp. 31–33.
- Theodore, N. & Peck, J (2002):**The temporary staffing industry: growth imperatives and limits to contingency *Economic Geography*, Vol.78. Issue 4. October, pp. 463–493.

- Thomas, R. J. (1994):** What Machines Can't Do: Politics and Technology in the Industrial Enterprise. University of California Press, Berkeley.
- Uzzi, B. & Barshness, Z. (1998):** Contingent Employment in British Establishments: Organizational Determinants of the Use of Fixed Term Hires and part-Time Workers. *Social Forces*, Vol 66, Issue 3. March,
- Wiens-Tuers, B. A. (2001):** Employee Attachment and Temporary Workers. *Journal of Economic Issues*, Vol.35. No.1. pp. 45–60.

### **Szabó Katalin**

egyetemi tanár, főszerkesztő, 1966 óta dolgozik a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetemen, illetve jogelődjein – 1988-tól egyetemi tanárként. 1973 óta a Közgazdasági Szemle szerkesztője, 1986-tól főszerkesztője. 2001-ben vendégtanár a Purdue University-n (USA). Az MTA IX. Osztály tanácskozási jogú tagja, kutatási területe: az információgazdaság és a piaci tranzakciók, továbbá a tanulás és felejtés a vállalati szervezetben. 25 tanulmányúton, illetve nemzetközi konferencián vett részt a világ különböző egyetemlein. 301 publikációt tett közzé, köztük 12 könyvet. Legfontosabb munkái: Nagyvállalati kihívás (1974), A lágyuló gazdaság (1989), A posztmodern vállalat (2000) - társszerzővel, a Digitális paradicsom vagy falanszter - A személyes tömegtermelés. (2002) - társszerzővel, és a számos kiadást megért Kommunikáció felsőfokon (2002).