

Szervezeti innováció és a munkafolyamat társadalmi viszonyai

1. A változásokkal szembeni munkásmagatartásokról általában — néhány megjegyzés

A magyar gazdaság tartósnak bizonyuló nehézségeiből való kilábalás során a társadalom- és a gazdaságirányítás egyre kevésbé nyúlhat a növekedés olyan „kézenfekvő” forrásaikhoz, mint a lakossági fogyasztás tartós korlátozása vagy a külső erőforrások igénybevétele.

A gazdasági nehézségek leküzdésére szolgáló megoldások hirdetői abban egyetértenek, hogy gazdasági szervezeteink és intézményeink alkalmazkodási és megújulási készségét fejlesztenünk kell. Ennek hiányában képtelenek leszünk a gazdasági növekedés autonóm tényezőinek felhasználására, a rendelkezésünkre álló emberi erőforrások hatékonyabb „kiaknázására”. Meglepő viszont az a tény, hogy a gazdasági változások igényének hangoztatása során minimális figyelmet szentelünk a használati érték termelésének központjára, a munkafolyamatra. Lényegében ezzel magyarázhatók azok a leegyszerűsített magatartássémák, amelyekkel a vezetők a törekvéseikkel azonosuló vagy azokat elutasító cselekvési formákat interpretálják. Ha megelégszünk az újító vagy konzervatív, reformpárti vagy reformellenes, kezdeményező vagy passzív stb. jelzőkben tükröződő magatartásmagyarázatokkal, akkor nemcsak az emberi cselekvéseket meghatározó társadalmi viszonyok megismeréséről, hanem tudatos alakításuk lehetőségéről is lemondunk. Természetesen nem új keletű jelenségről vagy a szocialista társadalom- és gazdaságirányításra egyedül jellemző szemléletről van szó.

A változások különböző típusaival — például a gépesítéssel vagy a termelés szervezeti racionalizálásával — szembeni munkástiltakozások értékelésében már a XIX. század elején megjelenik az emberi magatartások leegyszerűsített kezelése. A gépesítéssel szembeni harc formái sokfélék, az azokban megnyilvánuló munkásrészvétel nem egyöntetű.¹ A gépesítés által leginkább fenyegetett, magasan kvalifikált munkások alkotják az ellenállás központi magvát. Más munkásrétegek tagjai viszont, akiknek a gépek nemcsak munka-, hanem előreljutási lehetőségeket is teremtenek, nem vesznek részt a tiltakozó akciókban, például „nők lényegében nem találhatók a luddisták között”.² A munkások csak akkor folyamodtak a gépek tönkretételéhez, amikor azok objektíve fenyegették állásukat, azaz foglalkoztatásuk biztonságát. Más esetekben nemcsak elfogadták, hanem olykor a más munkásrétegekkel való szolidaritás kárára is támogatták a gépesítést.

A változásokkal szembeni ellenállás vagy közömbösség nem intézhető el azzal a sommás ítélettel, hogy az emberek idegenkednek az újtól, a megszokottat részesítik előnyben, egyszerűen: konzervatívak. A felszínen maradinak tűnő emberi magatartások összetevői bonyolultak. A termékstruktúra-váltást, a gyártmányfejlesztéseket gyakran kísérő gépesítés vagy szervezeti racionalizáció következtében gyakran előfordul, hogy a korábban fejlett érdekvédelemmel rendelkezők helyzete szinte egyik napról a másikra leromlik.³ A munkafolyamatban élvezett előnyök elvesztésébe és a korábban megszerzett gazdasági és társadalmi pozícióik romlásába az érintettek nem törődnek bele. A változásokkal szemben különösen azon rétegek részéről kell fokozott ellenállással számolni, amelyek a munkafolyamatban belüli objektív cselekvési lehetőségeket egyéni vagy kollektív érdekeik érvényesítésére sikeresen alkalmazták. Arról van tehát szó, hogy a munkások, valamint a vezetők különböző rétegei korántsem egységesen kezdeményezői vagy akadályozói a változásoknak. Azokat a társadalmi viszonyokat, amelyek a status quo fenntartását vagy pedig megváltoztatását kondicionálják, a munkaszervezetek működésének jellegzetességei alapján rajzolhatjuk meg.

2. A munkafolyamatbeli konzervatívizmus társadalmi feltételei és következményei

A különböző típusú munkaszervezetekben tevékenykedő munkás olyan előfeltevéseket ellenőrző társadalomkutatóhoz hasonlítható, akinek előzetes elképzelései vannak a munkavégzés egyéni vagy kollektív érdekei szempontjából fontos vonatkozásairól, a munkaráfordítások és a keresetek viszonyáról, a munkafegyelem és minőség számára „kifizetődő” színvonaláról stb. A felsorolt tényezőkről vagy azok viszonyáról alkotott — nem feltétlenül verbalizált — hipotézisek ellenőrzésére a munkavégzés közben szerveződő közösségekben kerül sor. Ily módon sajátítható el az érdekérvényesítési társadalmi képessége, amely egyúttal a munkafolyamaton belül társadalmi viszonyok alakításának feltétele is.

Az érdekek tartalmáról és szerkezetéről rendelkezésre álló ismeretknél lényegesen kevesebb tudással rendelkezünk a cselekvési lehetőségek azon egyenlőtlenségeiről, amelyeket a munkaszervezetek felépítése és működése eredményez. Az objektív cselekvési lehetőségek „birtokbavétele” révén megszerezhető érdekérvényesítési képesség teszi lehetővé a munkások számára a munkafolyamat rendkívül bonyolult „társadalmi szövetének” kezelését. Az érdekérvényesítési társadalmi képességének megszerzésére azokban a munkaszervezetekben nyílnak kedvező lehetőségek, amelyekben a dolgozók nap mint nap azt tapasztalják, hogy egyéni problémáik hatékonyan kizárólag közösségi fellépés útján rendeződnek. (A társadalmi viszonyok „manipulálásának” munkafolyamatban elsajátított készsége nem független a társadalmi tevékenység egyéb szféráiban megvalósuló társadalmi tanulás eredményességétől. De ennek munkahelyi magatartásokra gyakorolt hatása — a munkaszervezetben elfoglalt pozíció szerepével összehasonlítva — közvetett. Nem közvetettek viszont azokban a szituációkban, amelyekben a munkatevékenység kontinuitásának fenntartásához szükséges minimális érdekkompromisszum is hiányzik.)

Ezzel összefüggésben a következőket szeretnénk kiemelni:

1. A munkaszervezetek felépítésében és működésében tapasztalható jelentős különbségek nemcsak az objektív cselekvési lehetőségekben, hanem az azok elsajátítását, birtokbavételét jelentő kollektív „játékban” való részvétel egyenlőtlenségeit is eredményezik.⁴

2. Az objektív cselekvési lehetőségek, valamint az azok elsajátítása révén kifejlődő különbségek az érdekérvényesítési képességekben, a munkafolyamatban létrehozják a centrum—periféria jelenséget. A munkaerő ilyen jellegű rétegződése alapvetően meghatározza a munkavégzéssel összefüggő konfliktusok kezelésének és megoldásának módját. Segítségével megragadhatóvá és érthetővé válnak azok a társadalmi erők, amelyek a megújulás vagy a status quo fenntartása irányába hatnak.⁵

A centrumba tartozás fő jellemzője: tagjainak tevékenysége és szerepe a munkafolyamatban a vezetői hatalom fenntartása szempontjából döntő. A vezetéssel és más munkásrétegekkel szembeni erős pozícióikat nem csupán kivételes szaktudásuknak és teljesítményeiknek köszönhetik, hanem a munkaféleségek elosztására, valamint a munkateljesítmények elismertetésére gyakorolt jelentős befolyásuknak is. A centrumba természetesen nemcsak a munkafolyamatban „kivételes” adottságokkal rendelkezők tartoznak. A társadalmi-politikai szervezetekhez fűződő tagsági viszony súlya sem elhanyagolható.⁶ Ismertek továbbá az olyan munkahelyen kívüli, például lakóhelyi vagy etnikai alapon szerveződő munkáskollektívák, amelyek más munkáscsoportokkal vagy a vezetéssel szemben szintén rendkívül erős tárgyalási pozíciókkal rendelkeznek.⁷

A perifériát azok a munkások alkotják, akik minimális hatást gyakorolnak a termék mennyiségére és minőségére, az általuk ellátott munkafeladatok könnyen elsajátíthatók, betaníthatók, tehát végzőik könnyen pótolhatók. Köriükben csekély a vezetéssel szembeni hatékony fellépéshez szükséges kollektív stratégia kifejlődésének valószínűsége. Bár szerepük a vezetői hatalom fenntartása szempontjából közvetlenül nem meghatározó, de közvetve az adott munkaszervezet működtetéséhez elengedhetetlenül szükséges „kollektív munkás” létrehozása hozzájárulásuk nélkül elképzelhetetlen.⁸

A vezetés képviselői tudatosan törekszenek az érdekek kölcsönös kompromisszumára a centrum tagjaival, ezért olykor jelentős engedményekre is hajlandók — természetesen a perifériához tartozók terhére.⁹ A centrumhoz tartozókkal való megállapodásokon keresztül a vezetés azt is reméli, hogy általa sikerül megnyernie a periféria támogatását is. Ezt az a társadalmi tény is jelentősen megkönnyíti, hogy az utóbbiak számára a centrum tagjainak viselkedése számos vonatkozásban követendő „társadalmi minta”. Arról természetesen szó sincs, hogy a centrum tagjait a vezetés egyoldalú, meg nem érdemelt előnyökben részesíti, hiszen azok a vezetés funkcióinak jelentős részét gyakorolják a munkafolyamatban.¹⁰ Ezek az ún. öngazgató módon eljáró munkások azok, akik tevékenységükkel gyengítik a vezetők és a munkások közötti viszonyra jellemző, hierarchikus jellegű konfliktusokat. Hiszen azok nagy részét magukra vállalják, amikor a munkaszervezésben és -végrehajtásban játszott kiemelkedő szerepük révén a perifériához tartozók irányításának funkcióját is ellátják. A centrumtagok termelékenységben játszott súlyát tovább csökkenteni viszont az a körülmény, hogy a vállalati felső vezetés magatartásindítékai között a hatékony munkaszervezésnél, a termelési tényezők ésszerű felhasználásánál olykor nagyobb mértékben hatnak azok az előnyök, amelyek a különböző természetű kedvezmények (például ár, beruházási erőforrások stb.) révén elérhetők.¹¹

Mindez együtt jár a közismert hiányjelenségekkel (például kooperációs kapcsolatok instabilitása, anyag- és alkatrészbeszerzési gondok stb.), valamint a vállalati technostruktúra (például a műszaki és egyéb szakalkalmazottak) tagjainak tisztázatlan szerepével.¹² Hatásukra a termelés kontinuitásának fenntartásában a munkásoknak, közöttük is elsősorban a centrumhoz tartozóknak aránytalanul nagy részt kell vállalniuk a termelés szervezéséből.¹³

Az eddigiek alapján belátható az a fontos szerep, amelyet a centrumhoz tartozók játszanak a munkahelyi konfliktusok megoldásában. Mindenféle változás — legyen az műszaki vagy társadalmi-szervezeti természetű —, amely gyengíti tárgyalásos pozícióikat, ellenállást eredményez körükben. Miután nemcsak a munkások, hanem a velük kölcsönösen előnyös megállapodásokat kötő vezetők helyzete, perspektívája is romolhat, a centrumtagok bennük természetes szövetségesre találnak az adott munkaszervezet működésére jellemző társadalmi viszonyok változatlanságának fenntartásában. Hiszen azok a munkavégzéssel járó társadalmi feszültségek feloldásának számukra „kifizetődő” formáit képviselik.¹⁴

Elemzésünk szellemében a továbblépés biztosítékát a megújulás irányába azok az alternatív munkaszervezeti formák jelenthetik, amelyek megcsillantják a cselekvési lehetőségek homogenizálódásának — pontosabban „felfelé nivellálódásának” — reményét. Segítségükkel a jelenleg periférián levők egy része is elsajátíthatja azokat a képességeket, amelyek birtokában mint kollektív „játékos” bekapcsolódhat a társadalmi viszonyok tényleges alakításába, azaz megújításába. Számolnunk kell azonban azzal is, hogy aki „játékos lesz”, aki a társadalmi viszonyok alakítója lesz, könnyen a konzerválódás, az átalakított viszonyok változatlan fenntartásának szószólójává válhat.

Ha erre nem nyílik hivatalosan elismert lehetőség, ez még egyáltalán nem jelenti azt, hogy a periféria tagjai képtelenek kreatív, alkotó jellegű tevékenységekre. Ezekkel még a tömeggyártás legracionalizáltabb munkahelyein is találkozhatunk, közismert formái: a munkaidő alatti fusizás, bütykölés stb. Az ilyen jellegű tevékenységek nemcsak azt szimbolizálják, hogy a dolgozók nem elégszenek meg a számukra előírt részfeladatok végrehajtásával, hanem azt is, hogy apró újításokra, speciális, a munkát jelentősen megkönnyítő eszközök és fogások kidolgozására mindig van lehetőség.¹⁵ Természetesen egészen más kérdés az, hogy a munkások kizárólag saját maguk vagy munkacsoportjuk számára őrzik-e meg azokat vagy nagyobb kollektív munkájának megkönnyítésére „rejtett tudásukat” hivatalos újításként is beújítják.

A „kollektív játékban” való részvétel hatására, ha nem is szüntethető meg a munkaerő térben és időben folyamatosan újratermelődő ilyenfajta rétegződése, de a centrum és a periféria közötti határok „átléphetők” válnak.¹⁶

3. A társadalmi-szervezeti megújulás csirái a munkafolyamatban

A munkafolyamatban megvalósuló innováció társadalmi tartalma az emberi megújulás. Megvalósulásához olyan társadalmi-szervezeti viszonyok szükségesek, amelyek a jelenlegi munkaszervezeteinkben a cselekvés hiányával küszködőknek, azaz a perifériára szorulóknak is nagyobb mozgásteret biztosítanak. Továbbá, nemcsak bőségesebb, hanem kevésbé monopolizálható — tendenciájában tehát homogénebb — cselekvési alternatívákat biztosító munkaszervezetekben megvalósítható a kollektív

*VGMK-k és GMK-k százalékos megoszlása
népgazdasági áganként (1983. december 31.)*

	VGMK	GMK
Ipar	59	35
Építőipar	24	25
Anyagi természetű személyi és gazdasági szolgáltatások	15	30
Egyéb ágak: mezőgazdaság, erdőgazdaság, közlekedés, kereskedelem, vizgazdálkodás, egészségügy, szociális, kulturális szolgáltatás, közigazgatás	2	10

Forrás: Ladó Mária—Simonyi Ágnes—Tóth Ferenc: Az alkalmazkodás útjai. A tudományos vezetéstől az új munkaszervezeti formákig. Valóság, 1984. 10. sz.

*Az új vállalkozási formák területi megoszlása
(1982. június 30.)*

Forma	A fővárosban való előfordulás részaránya
Kisvállalatok	50%
Kisszövetkezetek	39,2%
Szakcsoportok	43,4%
VGMK (Vállalati Gazdasági Munkaközösség)	43,1%
GMK (Gazdasági Munkaközösség)	48,7%

Megjegyzés: A felsorolt kisvállalkozási formák Budapesten kívüli leggyakoribb előfordulási aránya sehol sem éri el a fővárosi arány felét.

*10 000 fő lakónépességből GMK-tal
(1982. június 30.)*

Budapest	13,8
Bács-Kiskun megye	7,9
Győr	7,0
.	.
.	.
Vas megye	2,2
Veszprém megye	2,0
Tolna megye	1,6
Borsod megye	1,4

Forrás: Statisztikai Évkönyv, 31.1. táblázat. Statisztikai Kiadó, Budapest, 1982. 348. l.

mérték az új vállalkozási formák számukra nyíló lehetőségeit.¹⁹ Főleg az üzemfenntartás és egyéb kiszolgáló tevékenységek területén, viszonylag kis létszámú — általában 8—10 fős — munkaközösségeket hoztak létre. Az e tevékenységekre jellemző munkafeladatok szerkezete olyan, hogy azok fő munkaidőben is végezhetőek. Például a karban-

„játék” magasabb szintje, amely nélkül társadalmi viszonyainak tényleges átalakítása elképzelhetetlen.^{16a}

Az 1982. január 1-én életbe lépett jogszabályokkal garantált vállalkozások azt a reményt keltették a társadalmi és gazdasági reformok híveiben, hogy hatásukra a munkafolyamat társadalmi partnereinek viszonyában megnyilvánuló konfliktusok kezelésének konstruktív formái megerősödnek és elterjednek.

Az új jogszabályozás bevezetése óta eltelt, a tudományos elemzések számára viszonylag rövid időszak kezdeti tapasztalatairól szeretnék beszámolni.¹⁷ A vállalkozási formák közül a vállalati gazdasági munkaközösségek (VGMK); a gazdasági munkaközösségek (GMK) — utalásszerűen a kisszövetkezetek — cselekvési lehetőségeket és ezen keresztül a munkavégzés társadalmi-közösségi viszonyait megújító vagy konzerváló szerepével foglalkozom.¹⁸ Konkrétan arra a kérdésre szeretnék választ adni, hogy a munkavégzésben kifejlődő centrum—periféria reláció mint a munkaerő rétegződési formája változatlanul fennmarad-e, illetve tovább erősödik-e, vagy esetleg annak gyengülését előidéző folyamatok megjelenésével is számolhatunk. A kérdések megválaszolásához első lépésként elengedhetetlenül szükséges az egyes vállalkozási formák társadalmi-szervezeti sajátosságainak bemutatása.

A *vállalati gazdasági munkaközösségek* — a továbbiakban VGMK — működésének eddigi tapasztalatai azt mutatják, hogy megalakulásukkal a munkásság egyes rétegei közötti differenciák nem gyengülnek, hanem fokozódnak.

A VGMK létrejöttének feltételeit rögzítő jogszabályok megjelenését követően a dolgozatban korábban tárgyalt centrum tagjai viszonylag gyorsan felis-

tartó műhelyben munkába vett munkadarabról csak egy-két vezető tudja, hogy annak javítása közös munkát igényel-e vagy sem, és minden VGМК-ban dolgozó mögé nem lehet vezetőt állítani.

Természetesen a VGМК-ban részt vesznek a perifériához tartozók is, részvételük tartalma és eredményessége azonban jelentősen elmarad a centrális pozíciókkal rendelkezőkétől. Először is a periféria tagjai viszonylag lassan reagáltak, azaz hozták létre munkaközösségeiket. Másodsor olyan munkaterületen, ahol főmunkaidőben nem végezhető VGМК-munka — például a nagysorozatgyártás munkahelyein. Esetükben az új vállalkozásokkal kapcsolatos azon központi szándék, hogy azok „alulról jövő kezdeményezések” legyenek, a gyakorlatban visszájára fordult. Erről az érintettek így számoltak be: „Reggel nyolcra behívtak bennünket a Központba, aláírást a papirokat, utólag meg föléje írták a számokat.” A periféria tagjaiból alakult VGМК-ban a dolgozók pihenőnapjukon vagy főmunkaidejük meghosszabbítva dolgoznak. Mivel itt nincs mód — szemben a centrumhoz tartozók munkaközösségében végzett munkákkal — a főmunkaidőben végzett elődolgozásra, a munkaerő fokozott testi és szellemi kimerülésével számolhatunk.

A perifériális VGМК jellemzője viszont az, hogy a gazdasági munkaközösségekben végzett munkát változatlanul a főtevékenységbeli vezetők irányításával végzik.

Lényeges differenciák tapasztalhatók a VGМК-ban való részvétel eredményességében. Ez azt jelenti, hogy a vállalatban belüli vállalkozások hivatalos lehetőségének megjelenése nem eredményezett változásokat a centrumtagok munkafolyamatban élvezett előnyös pozícióiban, csupán a vezetéssel folytatott tárgyalás (alkudozás) formái, eszközei változtak. Jelenleg a VGМК számára kiadott munka időszükséglete és óradíja (bértétele) képezi az alku tárgyát, a vezetéssel folytatott tárgyalásokon a munkaközösség tagjai éppúgy képesek az érdekeik szempontjából kedvező ráfordítás—kereset arányok kialakítására, mint a hagyományos munkaszervezet keretei között... Ezzel magyarázható az, hogy a centrumtagok a VGМК-kban nem csupán kereseteik növelésére — mint a perifériához tartozók —, hanem a keresetnövelés hatékonyságának fokozására is képesek. Ez kedvező helyzetük további javítását jelenti.²⁰

A vállalatban kívüli gazdasági munkaközösségekben — a továbbiakban GMK — végzett tevékenységek szervezete radikálisan módosul. Az ipari szervezetek többségére jellemző munkamegosztási és specializációs viszonyokkal ellentétben megszűnik a részekre tördelt munkatevékenység. Az „egy feladat — egy munkakör — egy besorolás” mint a tudományos munkaszervezés közismert szervezési elve átadja helyét a munkaerő sokoldalú, azaz ún. polivalens felhasználásának.²¹ A munkaközösség által elvállalt munkákban mindenki részt vesz. A tagok olykor egyéni anyagi áldozatokat is vállalva igyekeznek minél több tevékenységet elsajátítani. Ennek hatására nem csupán a munkafolyamat egészének áttekintésére képesek, hanem a munkaerő sokoldalú felhasználásának gyakorlata a beosztott—vezető viszony tartalmát is módosítja. A munkavégzés megszervezésében, előkészítésében és végrehajtásában, valamint a keresetek elosztásában egyenlő jogokkal és pénzügyi lehetőségekkel rendelkezés gyengíti, illetve meghaladottá teszi azt a hierarchikusan leképzett társadalmi viszonyt, amely a vezető—beosztott kapcsolatok társadalmi tartalmát jelenti. A vezető, az ún. közös képviselő csak ügyviteli kérdésekben „vezető”, egyébként a GMK többi tagjával azonos pozícióban rendelkezik. A munkaerő-felhasználás ezen gyakorlata, a különböző résztvevényesek felcserélhetőségén és gazdagításán keresztül lényegében a cselekvési lehetőségek homogenizálódása irányába mutat. Általa a GMK-tagok kivétel nélkül részesévé válnak a munkavégzés körül szerveződő kollektív „játéknak”. A munkafolyamatban az „én munkám — a te munkád” szemléletben kifejeződő individualista magatartásmintát felváltja az „egy mindenkiért — mindenki egyért” elve, amely a kollektív felelősség és kockázatvállalás objektív szükségességét hivatott elismertetni. Ennek strukturális alapját az jelenti, hogy a rossz minőség, a költség- vagy határidő-túllépés, bármelyik tag egyéni mulasztásából vagy hozzá nem értéséből stb. következzenek is be, következményei a GMK létét, ezen

keresztül pedig az abban részt vevők egyéni egzisztenciáját közvetlenül veszélyeztetik. A szervezeti korszerűsítés különböző formái közül a GMK felépítése és működése leginkább az ún. autonóm munkacsoportokéhoz hasonlítható.²²

Mindezek alapján belátható tehát, hogy a GMK-ban való részvétel motívuma — a közhiedelemmel ellentétben — nem annyira, illetve nem csupán az elérhető többletjövedelem, hanem a korábban végzett tevékenység jellegének megváltoztatása, hiszen a GMK-ban dolgozók korábbi munkahelyükön is kivételesen jó anyagi pozíciókkal rendelkeztek — tehát többségük szintén a centrumhoz tartozókból került ki. A GMK-ban „új módon” végzett munka nemcsak a cselekvési lehetőségek homogenizálódásának formájában jelzi a társadalmi megújulást, hanem a „magasabb erkölcsi elvek” megjelenésével is. Kizárólag nőkből verbuválódott gazdasági munkaközösség egyik tagja a munkavégzés szinte euforikus örömről így számolt be: „Volt olyan — mivel egy lakás összes termeiben munka folyt —, hogy mint egy közlekedési rendőr, kint a dobogón irányítottam a kuncsaftokat, hogy hová menjenek. Állatira élveztem és nagyon otthon éreztem magam. Jópofa volt, hallatlanul tetszett.”

A GMK tagjai egymással szemben is magasabb követelményeket szabnak, jól tükröződik ez például a jelentkezőkkel szemben alkalmazott szelektív munkaerő-felvételben. Az egyik GMK-tag így fogalmazott ezzel kapcsolatban: „Nem vettük be azokat, akikről tudtuk, hogy minden körülmények között csak a pénzre hajtanak, tehát bármit hajlandók megcsinálni, csak pénzt lássanak. Nem mintha mi megvetnénk a pénzt vagy nem akarnánk többet keresni, de csak a szakmai színvonal tartásá-
val. Nem vettük be azokat sem, akikről tudtuk, hogy családi vagy munkahelyi viszonyai rendezetlenek, tehát például otthon rendszeresen hazudnak.”

Végül röviden utalni szeretnék az *ipari kissezervezetekben* végzett munka jellegére és társadalmi sajátosságaira. Tartalmában rokon a GMK-ban végzett munkával. Legfontosabb különbség a tagság összetételében figyelhető meg. Egy-két volt centrumtag mellett a perifériára szorultak cselekvési formájának tűnik.²³ Ezt tükrözik a szervezetbe lépés olyan indítékai, mint a munkahelyi vezetéssel való elégedetlenség, az anyagi helyzet javítása, az életmód-változtatás, a nyugodt-folyamatos munkavégzés, az egyműszakos munka igénye.

A kissezervezetekben végzett munkára is jellemző a sokoldalú munkaerő-felhasználás: mindenki mindent csinál, kizárólag a különleges szaktudást igénylő kevés munkát végzi mindig ugyanaz a személy. A fix munkakörök hiánya, a sokoldalú munkaerő-felhasználás gyakorlata kedvez a közösségi normák megerősödésének és azok egyénre gyakorolt pozitív hatásának. Például Északkelet-Dunántúl egyik kisvárosában egy kissezervezet az állami, illetve tanácsai építőipar egykori segédmunkásait tömöríti; közöttük több volt alkoholista és egyéb deviáns magatartást tanúsító is található. A kissezervezet másfél éves működése alatt közösségi normává vált az italozás, lopás és hazugság munkahelyi tilalma. E közösségben kemény alkoholisták mondtak le az italtól, járnak ma is alkoholelvonó tablettával a zsebükben.²⁴

A munkafolyamatban tapasztalható új tendenciák összegezése helyett megkíséreltem kiemelni a változásoknak a munkások és a vezetés szempontjából releváns társadalmi sajátosságait.

A különböző típusú kisvállalkozásokban való részvétel formális — azaz jogi eszközökkel garantált — részvételének lehetőségéből egyáltalán nem következik az, hogy mindenki egyenlő eséllyel vehet részt azokban. Eddigi tapasztalataink alapján a gazdasági szervezetekben részt vevő munkaerő társadalmi szerkezetében gyökeres változás nem regisztrálható. A munkafolyamatban centrális pozíciókban levők helyzete a kisvállalkozások bekapcsolódásával tovább erősödik.

Megjegyzendő azonban, hogy a munkaerő centrum—periféria reláció szerinti rétegződésének falain „rések” támadtak. Ez azt jelenti, hogy a periférián levők egy része életútja során reális esélyhez juthat a centrumba kerüléshez. Ellentétes irányú mozgások is elképzelhetők: a centrumból a perifériára kerülés, vagy ami ennél is rosszabb, a periféria perifériájára csúszás.²⁵

A nyolcvanas évek elején megindult vállalkozások hatására tehát nem egyetlen pozitív vagy negatív tendencia jelenlétével kell számolnunk, hanem többféle, koráb-

ban is meglevő, de a gazdasági mozgások által intenzívebbé váló és ezáltal markánsabban jelentkező társadalmi folyamatok egyidejű létezésével. Egyfelől, az új vállalkozási formákban a cselekvési lehetőségek homogénizálódnak, ezáltal nő azoknak a munkásoknak a száma, akik a társadalmi viszonyok alakításába tudatosan bekapcsolódnak. Ezzel szemben a gazdasági szervezetek — a vállalatok — lényegében változatlan felépítési és működési struktúrájában létrehozott vállalkozási formák (VGMK) a cselekvési lehetőségek meglevő egyenlőtlenségeit erősítik. E folyamat mérséklését nagymértékben elősegíthetnék az olyan átfogó szervezeti reformok, amelyek vállalatunk felépítésének és működésének egészét, s nem csupán annak egyes szektorait érintenék.²⁶ Feltétlenül meg kívánom jegyezni, hogy a vállalatban belüli gazdasági munkaközösségek jelenléte a vállalati szervezet globális korszerűsítése szempontjából nemkívánatos — azaz konzervatív jellegű — társadalmi viszonyok fenntartója is lehet. Hiszen segítségével a szerződéses foglalkoztatás gyakorlatából közismert társadalmi hatások jelennek meg: általa a vezetés szinte teljesen megszabadul a termelésirányítás emberi problémáitól, mindenekelőtt a pszichikailag és társadalmilag „legköltésesebb” olyan funkciók gyakorlatától, mint a munkaszervezés és fegyelmelés.

JEGYZETEK

- 1 M. Perrot: Les ouvriers et les machines en France dans la première moitié du XIX^e siècle. Recherche, 32—33. 1978. szeptember.
- 2 P. Branca: A new perspective on Women's Work: A Comparative Typology. Journal of Social History, 1975. 9. 2150. l.
- 3 Simonyi Agnes: A központból a perifériára. (Struktúraváltás és munkásmagartartás egy üzemben.) Valóság, 1978. 1. sz.
- 4 A munkafolyamatban megvalósuló kollektív cselekvés kedvező feltételeit képviselik a jelentős szak tudást, tapasztalatot és együttműködést megkövetelő munkák — például az üzemenntartás, karbantartás stb. —, ezzel szemben a tevékenységek maximális programozottságára épülő munkaszervezetekben hivatalosan még az egymással való személyes érintkezés is büntetett tevékenység. Az ilyen munkakörökben dolgozók számára lényegesen nehezebb a munkával kapcsolatos egyéb tapasztalatok kollektív kiértékelése.
- 5 Természetesen a centrum—periféria kategóriák a munkaerő rétegződésének olyan nagyobb egységeit jelölik, amelyek maguk sem homogéniak, és a közöttük érvényesülő kapcsolatok társadalmi és gazdasági tartalma is változó. Ha az elemző munka további szakaszában ezzel nem számolunk, akkor kénytelenek leszünk megelégedni a munkaerő rétegződésének elnagyolt és statikus képével.
- 6 Héthy Lajos—Makó Csaba: Munkásmagartartások és a gazdasági szervezet. Akadémiai Kiadó, 1972.
- 7 H. A. Turner—G. Clack—G. Roberts: Labour Relations in the U. K. Motor Industry. Allen and Unwin, London, 1967.; Berki Sándor: A munkások és az automatizáció. (Az üzem- és munkaszervezés sajátosságainak vizsgálata egy dunántúli nagyüzemben.) MKKE, Budapest, 1981. (Egyetemi szakközlőzet.)
- 8 A marxista gondolkodók közül erre a jelenségre Gramsci hívta fel nyomatékosan a figyelmet, amikor a tőkés vállalatvezetés azon gondját hangsúlyozta, hogy „állandó munkásgárdával, egy folyamatosan összehangolt komplexummal rendelkezzen, hiszen egy-egy üzem emberi komplexuma (a kollektív munkás) maga is gép, amelyet jelentékeny veszteségek nélkül nem lehet túlságosan gyakran átszerelni és alkatrészenként felújítani”. A. Gramsci: Filozófiai írások. (Amerikanizmus és fordizmus.) Kossuth Könyvkiadó, Budapest, 1970. 361. l. Az ún. kollektív munkás létrehozásának igénye mellett a perifériához tartozók súlyát és szerepét jelentősen növeli vagy tovább csökkenti a dolgozó „külső” státusának alakulása, például a vállalaton kívüli munkaerőpiacon elfoglalt pozíciója.
- 9 Farkas Zoltán: A munkások termelési magartartása és az üzem érdekvérvényesítési viszonyai. Miskolc, 1981. június (Nem publikált kutatási jelentés.)
- 10 Ladó Mária—Tóth Ferenc: A munkaráfördítések elismerése — a nem fizetett munka. A teljesítmény-növelés feltételei a munkaszervezetben. Munkáügyi Kutatóintézet, Budapest, 1983.
- 11 Laky Teréz: Érdekvizonyok a vállalati döntésekben. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982.
- 12 Korántsem a magyar gazdaság fejlődésének jellegzetességeiről van szó. A fejlődő országok szakemberei hasonló jellegű problémákról számolnak be, a fejlett tőkésországo kból származó technikák bevezetésének kísérőjelenségei alapján. (Hosna-Amina Messaid: Transfert de technologie et organisation du proces de travail dans l'entreprise nationale algerienne: la rationalité technique face à la logique sociale. Doctorat de 3^e Cycle, Université de Paris, VII., Groupe de Sociologie du Travail, CNRS, Paris, 1983.)
- 13 Lásd bővebben erről: Lukács János: A műszakiak lehetséges szerepe az innovációs folyamatban. MTA Szociológiai Kutató Intézet, Budapest, 1983. (Rész-tanulmány.)
- 14 Döntően ezzel magyarázható az az első látásra meglepő jelenség, hogy például a teljesítmény-visszatar-tás vagy -fékezés nem egyes munkáscsoportok autonóm cselekvési stratégiájának terméke, hanem a munkások és a vezetés bizonyos rétegei közötti — általában hallgatóságos — megállapodás eredménye.
- 15 A munkavezetés és szakértelenség kapcsolatának elemzésében hasonló tapasztalatokról számol be a következő elemzés: P. Dubois: La créativité ouvrière. Culture Technique, 8. sz. 1982. T. Manwaring—S. Wood: The Ghost in the Machine: Tacit skills in the Labour Process. London, School of Economics, 1983. május.
- 16 Ezzel kapcsolatban arra szeretnénk utalni, hogy természetesen a centrum és a periféria maga is heterogén. Például többségükben a perifériához tartozó munkásszállásokok egy része helyzetén változtatni akar, és képes is arra. Ezek a munkások azok, akik már megtették az első lépést saját munka- és élet-feltételeik értékelésében és a lehetséges alternatívák

felkutatásában. Ennek során nemcsak a keresetek nagyságát, a szállón uralkodó állapotokat, hanem az utazási körülményeket és a családi problémákat is számításhoz veszik.

- 16/a Az innovációval összefüggésben a legtöbb ember új termékre vagy termelési módszerre gondol. A minőség körökét, a rugalmas szervezetek létrehozását kevesen tekintik innovációnak. (Bővebben R. M. Kanter: *The Change Masters*. Simon and Shuster, New York, 1983.)
- 17 Elemzésemben nagymértékben építke a következő tanulmányra: Berki Sándor: Az új vállalkozási formák működésének néhány társadalmi jellegzetessége. MTA Szociológiai Kutató Intézet, Budapest, 1983. (Kézirat.)
- 18 A GMK és a VGMK taglétszáma az összes kisvállalkozási formában dolgozók döntő többségét, 87%-át adja, ezenkívül ezek a szervezeti formák azok, amelyek működése leginkább megfelel a vállalkozási tevékenységek jellemzőinek. (Laky Teréz: *Mitoszok és valóság*. [Kisvállalkozások Magyarországon.] Valóság, 1984. 1. sz.)
- 19 Azt, hogy a VGMK-ban részt vevők között a centrum tagjai vezetnek, azok a beszámolók, tudósítások is bizonyítják, amelyek a létszámösszetétel kérdésével foglalkoznak. A VGMK megalakulásának első évében például a hajdúsági gazdasági munkaközösségekről végzett népi ellenőrzési vizsgálat a következőket állapítja meg: „A vállalati munkaközösségi tagság 18%-ának felsőfokú, 26%-ának középfokú végzettsége van, a *fizikai dolgozók* 87%-a szakmunkás.” (Népszabadság, 1982. 12. 12. KK.; Népi ellenőrök átfogó vizsgálata a hajdúsági munkaközösségekben.) (Lásd erről a 2. táblázatot.)
- 20 Amikor a VGMK-ban végzett tevékenységek motívumait, a munkafeladatok tartalmát, valamint az irányítás jellegét a résztvevők munkafolyamatban élvezett pozíciói szempontjából értékeljük, akkor röviden azokról is szólni kell, akik számára a vállalkozás ezen formája nem vonzó. A centrumtagok közül azok közömbösebbek, akiknek nincs égető szükségük a több pénzre, miután jelenleg is magas jövedelemmel rendelkeznek és a többletmunka egészségre vagy társadalmi kapcsolatokra gyakorolt káros hatását szintén felismerték. Egy részük kivár és a vállalaton kívüli gazdasági munkaközösségekbe vagy egyéb kisvállalkozásba való belépés lehetőségét latolgatja. A periféria egy része esetében a szűkös cselekvési lehetőségek teszik lehetetlenné a VGMK bármelyik formájában való részvételt. Akadályozó tényezők lehetnek: a VGMK-ban végzett munkához szükséges minimális szak tudás hiánya, az utazásra fordított tetemes idő vagy egyéb hátrányos élet-szituáció; például a gyermekét egyedül nevelő szülő.
- 21 A munkaerő sokoldalú felhasználásának különböző formáiról és hatásáról lásd bővebben: C. Bernier: *La Polyvalence des Emplois*. (Nouvelles tendances de l'organisation du travail.) Institut de Recherche Appliquée sur le Travail, Bulletin, no. 22. 1982. október, Montreal.
- 22 L. E. Davis—A. B. Cherns (eds.): *The Quality of Working Life*, Vol. I—II., Free Press, New York, 1975. F. Butera: *Innovation in Workorganisation: New Models or New Principles? Legislation or Experimentation*. Human Futures, 1980. Summer. P. Dubois—C. Durand: *Les politiques patronales d'innovation. Critiques de l'Économie Politique*, 1983. április—szeptember.
- 23 A megfogalmazás óvatosságával azt kívánom jelezni, hogy rendszerezett ismeretekkel a kisszövetkezetekben végzett munka társadalmi feltételeiről és következményeiről rendelkezünk. Az ismertetett tendenciákat az egyéb módon rendelkezésre álló, nem rendszerezett információk alátámasztják.
- 24 A vállalkozások társadalmi viszonyaiban tapasztalt pozitív tendenciák kedvezően befolyásolják a gazdasági teljesítményeket is. Például az említett építőipari kisszövetkezet hatékonyabban dolgozik a hasonló tevékenységet folytató egyéb ipari szervezeteknél. Az egy forint kifizetett bérre jutó anyagmentes termelés értéke körülbelül másfélszerese a szövetkezeti átlagnak és mintegy kétszerese az állami vállalatokénak. ÉVM Építésgazdasági és Szervezési Intézet 1982. évi jelentése, Budapest, 1983. március.
- 25 Területenként vizsgálva a VGMK-ba kerülés esélykülönbségeit, a pesti munkásnak háromszor annyi esélye van a VGMK-ba kerülésre, mint a szabolcsinak, de vidéken kismértékű esélykiegyenlítődséget figyelhet meg. (Berki Sándor: *Gondolatok a VGMK társadalmi szerepéről*. Kézirat. MTA Szociológiai Kutató Intézet, 1984.)

Hornyánszky Gyula rajza

