

Paradigmaváltás a munkafolyamatban: poszt-fordizmus helyett neo-fordizmus

*Változások a tömeggyártás munkaszervezetében és a vállalati munkaügyi kapcsolatokban.
(Egy nemzetközi projekt tapasztalatai)*

MAKÓ CSABA, NEMES FERENC

Az emberi erőforrás-gazdálkodást számos tényező befolyásolja. Egy 1985 és 2000 között három ízben megismételt és 14 országra kiterjedő nemzetközi összehasonlító vizsgálat tapasztalatai alapján a szerzők arra a kérdésre keresik a választ, hogy a tömeggyártás munkaszervezetében és a szakszervezeti feladatok rangsorában bekövetkezett változások, valamint a külföldi tulajdonú cégek megjelenése milyen tendenciát mutat és

miként befolyásolja az emberi erőforrás felhasználás gyakorlatát. A szóban forgó nemzetközi kutatás eredményei szerint a munkafeladatok tartalmában regisztrált változások és a szakszervezeti érdekképviseleti területek relatív sorrendjében történő elmozdulások, továbbá a globalizáció emberi erőforrás-gazdálkodásra gyakorolt hatásai differenciáltan érvényesülnek az érintett országok munkavállalói körében.

Néhány módszertani megjegyzés

Elemzésünk középpontjában azok a változások állnak, amelyek az 1985 és 2000 közötti időszakban a munkafeladatok szerkezetének átalakulására jellemzőek. Többször megismételt nemzetközi vizsgálat tapasztalatai alapján értékeljük a munkaszervezeti mintákra (munkamegosztásra és tudásfelhasználásra) vonatkozó paradigmatis jellegű tendenciákat. A több mint egy évtizeden átívelő fejlődés jól érzékelhető hatást gyakorolt a munkavállalók különböző csoportjainak (munkások, adminisztratív alkalmazottak, műszakiak és mérnökök, valamint a menedzserek) tevékenységére. E változások nagy valószínűséggel nemcsak az említett foglalkozási csoportok helyzetében hoznak fordulatot, hanem jelentősen befolyásolják az emberi erőforrások felhasználásának gyakorlatát, és ezen keresztül megkérdőjelezzik a vállalati szintű szakszervezeti politika jelenlegi értékrendjét is. A 14 országra kiterjedő vizsgálat gazdagíthatja az ún. új termelési modellekről folyó elméleti és módszertani vitákat is, amelyek a 80-as évek elején jelentek meg, és amelyeket ma is változatlan érdeklődés kíséri Európában, és az USA-ban egyaránt. (Kern-Schumann, 1984¹, Liker-Fruin-Adler, 1999.²)

Az 1985-2000 között végbement változások gazdasági-társadalmi és kulturális dimenziói nem teremtenek ideális feltételeket az eredetileg kezdeményezett munkavállalói beállítottságok longitudinális módszerekkel történő vizsgálatához. E nehézségek ellenére elmondhatjuk, hogy a projektet kezdeményező és a kutatás későbbi szakaszaiban bekapcsolódó partnerek kutatói szemléletükben és gondolkodásukban sikeresen egyesítik a folyamatosság és változás értékeit, amelyek másfél évtizeden keresztül életben tartották az ambiciózus nemzetközi projektet. Ahhoz, hogy jobban megértsük a

Makó Csaba az MTA Szociológiai Kutatóintézet tudományos tanácsadója, mellékállású egyetemi tanár a Budapesti Közgazdasági és Államigazgatási Egyetem Vezetés és Szervezés Tanszékén és a Szent István Egyetem Vezető- és Továbbképző Intézetében. Az „Estimation and Mapping of Employment Relocation in a Global Economy in the New Communications Environment”, (EU 5-ös keretprogram) közép-európai koordinátora.

Nemes Ferenc közgazdász szociológus, egyetemi tanár, akadémiai doktor a Szent István Egyetem Vezető- és Továbbképző Intézet Vezetés- és Szervezetfejlesztési Tanszék vezetője, megbízott igazgató. Jelenlegi kutatási témája: a hazai és multinacionális vállalatok vezetési módszereinek összehasonlító vizsgálata.

jelen tanulmányban megfigyelt jelenségekre ható tényezőket, valamint a „hosszú távú tudományos és személyes elkötelezettségekkel” kapcsolatos nehézségeket, röviden ismertetjük azokat a körülményeket, amelyek a nemzetközi projekt három időszakát jellemezték.

Az 1980-as évek közepén (1984/85) 10, 1994/95-ben 15, 1999/2000-ben pedig 14 ország szerepelt a nemzetközi projektben. Mindhárom időpontban, lényegében azonos kutatási módszereket alkalmaztunk. Fő kutatási eszközünk a munkavállalói adatvizsgálatra kidolgozott standard kérdőív, valamint az ún. szociális mérleg (audit) volt. Az utóbbi segítségével vállalati dokumentumok és statisztikák felhasználásával ellenőriztük a munkavállalói vélemények feldolgozásából leszűrt fontosabb tapasztalatokat. A nemzetközi projekt különböző szakaszaiban alkalmazott mintával kapcsolatban szükségesnek tartjuk felhívni a figyelmet azokra a változásokra, amelyek hatást gyakoroltak az alábbiakban vizsgált kérdések tartalmára.

A projekt indításának fázisában (1984/85) a mintában szereplő gyárat az ágazat jellege és a szervezeti méret alapján választottuk ki. Ezek a következők: az erőáramú és a gyengeáramú ágazatok, a távközlés és az alkatrészgyártás. Minden ágazatból egy nagyobb és egy kisebb cég került a mintába. Ami a méretet illeti, a kisebb cégek 300- nál kevesebb, a nagyobbak pedig 500- nál több munkavállalót foglalkoztattak. A második felmérés során (1994/95) már csak két nagyobb cég került kiválasztásra. Ez a mintavételi kompromisszum azzal magyarázható, hogy a cégeket nehéz volt megnyerni a nemzetközi projektben való részvételre. (Ez a tömeges privatizáció korszaka az egykori államszocialista cégeknél, amikor a menedzsment beállítottságára – érthetően – a kívülállókkal szembeni tartózkodás volt jellemző, az ún. érett kapitalista gazdaságok vállalati menedzsmentjéből viszont a globális méreteket öltő verseny váltott ki hasonló reakciókat.) A nemzetközi kutatás harmadik fázisában (1999/2000) a második szakaszra jellemző mintavételi eljárást alkalmaztunk.

A nemzeti minták strukturális eltéréseinek pozitív és negatív következményei egyaránt lehetnek. Ami a pozitív hatásokat illeti: a vizsgálatban szereplő ágazatok sokfélesége révén rendkívül gazdag információkhoz lehet jutni, ami annak a megismerésében segít, hogy milyen összetett problémák jellemzik például a vállalati szintű munkaügyi kapcsolatokat. Az egyes országok közötti mintabeli különbségek negatívuma: megállapításaink korlátozott érvényessége. E fogyatékoság miatt nem beszélhetünk adataink egészének statisztikai érvényességéről. A magyar kutatócsoport azt a metodológiai megközelítést képviselte, amely szerint „... a makro- és mezo-szintű elemzéseknek a vállalati szinttel történő kombinálása

mindenképpen javítja a megfigyelt tendenciák általánosításának lehetőségét, ezért ezt a kutatási módszert ‘dokumentált hipotézis’-nek nevezhetjük”. (Makó-Novoszáth-Veréb, 2000: 139.o.)³. A kutatási módszerek kombinálásán túlmenően, igyekeztünk felhasználni a Denki Rengo kutatócsoport által vizsgált témákhoz hasonló kérdésekkel foglalkozó elemzésekkel származó empirikus tapasztalatokat és elméleti meglátásokat.

Változások a munkakörök összetételében: a munkások részarányának csökkenése 1995 – 2000 között

A nemzetközi felmérés harmadik fázisának mintájára (5241 fő) jellemző munkakörök szerkezetének vizsgálatával az volt a szándékunk, hogy felvázoljuk a munkavégzés szereplőinek összetételét az ezredfordulón (1999-2000). A legnépesebb munkavállalói csoportot változatlanul a „kék gallérosok”, vagyis a munkások képviselik (38 %); a második legnagyobbat a techniku-

A nemzetközi projektben résztvevő¹⁹ Denki Rengo kutatócsoport meglehetősen hosszú időszakot (1985-2000) vizsgált, így a projektben résztvevő kutatóknak alkalmuk nyílik történelmi jelentőségű gazdasági és társadalmi változások hatásainak vizsgálatára. (Például az állam-szocialista gazdaságpolitika összeomlása, vagy a globalizáció és az „új” gazdaság általános hatásai következményeinek a bemutatása.)

sok (15 %) és a mérnökök (13), azaz a műszakiak alkotják, majd ezt követik az adminisztratív alkalmazottak (17 %), valamint a közvetlen termelésirányítók (11 %) és a menedzserek (5 %). A munkakörök összetételének országok közötti összehasonlításából kitűnik, hogy a „kék gallérosok” aránya a magyar (69 %), francia (66 %), szlovák (64 %) cseh (57 %), spanyol (50 %) kínai (48 %), olasz (44 %) és szlovén (39 %) üzemekben az átlagosnál nagyobb. Hasonló tendencia volt megfigyelhető az egykori európai szocialista országok esetében is, kivéve Lengyelországot (24 %).

A „adminisztratív” munkakörökben foglalkoztattak részaránya az átlagosnál magasabb a lengyel (36 %), japán (28 %), amerikai (22 %) és cseh (19 %) üzemekben. Az ilyen munkakörökben a dolgozók legalacsonyabb részarányával az olasz (7 %) és kínai (5 %) munkahelyeken találkoztunk. Ha a „technikusok és a mér-

nőkök” részarányát összevontan kezeljük, akkor kiderül, hogy – amint azt már az előzőekben is említettük – ők képezik a második legnagyobb munkaköri csoportot. Jelenlétük a termelésben az átlagosnál nagyobb: Japán (46 %), Olaszország (46%), Szlovénia (35 %), Finnország (31 %), Kína (30%) és Franciaország (29 %). A legkisebb viszont – Lengyelország és Szlovénia kivételével – Cseh Köztársaságban (14 %), Szlovákiában (11 %) és Magyarországon (8 %). Ha országonként hasonlítjuk össze a „közvetlen termelésirányítók és a menedzse-

Az országok közötti összehasonlításból kitűnik, hogy a „kékgallérosok” vagyis a munkások részarányát tekintve a franciákkal és a szlovákokkal, a „technikusokat és a mérnököket” illetően pedig a csehekkel és a szlovákokkal vagyunk egy csoportban.

rek” együttes arányát (11 %), akkor megállapíthatjuk, hogy részarányuk az átlagosnál nagyobb a mintában szereplő koreai (29 %), amerikai (28 %), finn (17 %), szlovén (15 %) cégeknél. A legkisebb arányt a japán (4 %), a francia (3 %) és az olasz (1 %) üzemek képviselik.

A munkakörök összetétele önmagában még nem tájékoztat bennünket a munkavégzés tartalmáról, illetve a munkafeladatok „környezetéről”. A munkaszervezés módszereiben bekövetkezett változások feltérképezése céljából a munkafolyamat további elemzésére van szükség. Tekintettel a jelen tanulmány terjedelmi korlátjaira, a vizsgált munkakörök közül ezúttal csak a „kékgalléros” dolgozók munkájában bekövetkezett változások jelzésére vállalkozunk.

A munkafeladatok változó struktúrája: „neo-fordizmus” a „poszt-fordizmus” helyett?

Az ún. „munkafolyamat-iskola”⁴ képviselői körében folyamatos a vita az ún. taylori illetve fordí termelési paradigmák elmozdulásáról a jelentősebb termelési és szolgáltatási ágazatokban (így pl. az autógyártásban, a gépiparban, a vegyiparban stb., illetve a gyorsétermek, a pénzügyi szolgáltatások, az információs és kommunikációs technikát alkalmazó munkahelyek stb. területén). A vita a 80-as évek közepén Kern és Schumann könyvében markánsan megfogalmazott „új termelési koncepció” hatására felerősödött (Kern-Schumann, 1984.)⁵ és napjainkban is változatlan intenzitású (Thompson-Warhurst, 1998.)⁶

A különböző megközelítések a munkaszervezésben történt változásokat elsősorban az új technikák

megjelenésével, így mindenekelőtt az információs és kommunikációs technológiák (IT, ICT stb.) bevezetésével, valamint a termékek, szolgáltatások és a munkaerő piacán bekövetkezett változásokkal magyarázzák. A fejlődés jellegének érzékeltetésére gyakran használják az olyan jelzőket, mint a „rugalmas-specializáció” (Sabel, 1982⁷, Piore-Sable, 1989⁸), a „termelési koncepció” (Kern-Schumann, 1984⁹, Schumann, 1988¹⁰), a „karcsúsított termelés” vagy a „Toyota versus Uddevalla modell” stb. (Ohno, 1989¹¹, Sandberg, 1995¹², Micelli, 1995¹³). A felsorolt megközelítések közös vonása: a poszt-taylorizmus, illetve a poszt-fordizmus kialakuló új termelési modelljét hirdetik, amelyre a nagyfokú önállóságon alapuló, kreatív munkák a jellemzők.

Tanulmányunkban, a hazai és az európai munka- és szervezetszociológia megközelítéseihez viszonylag közel álló, ún. „Trend-kutatócsoport” felfogását ismertetjük és teszteljük a nemzetközi projekt tapasztalatai alapján. A belga „Trend-kutatócsoport” tagjai a munkavégzés szerkezetében (az ún. feladatkörnyezetben) végbement változásokat a következő szektorokban tesztelték: vegyipar, autógyártás, szerszámgépipar és ruhaipar. Az empirikus vizsgálatok tapasztalatai szerint a munkafolyamatban feltérképezett változások nem jelentenek gyökeres szakítást a fordista, illetve taylorista termelési paradigmával.

A poszt-fordizmus tendenciájának megjelenése helyett, a „neo-fordizmus” megjelenésére hívja fel a figyelmet a „trend-kutatócsoport”, és a fordizmussal való radikális szakítás helyett, az evolúciós, mutációs karakterű változások dominanciáját hangsúlyozzák a munkafolyamatban. (Huys - Sels - Van Hootegem - Bundervoet-Henderickx, 1999)¹⁴.

Az ún. fordista munkaszervezési modelltől történő eltávolodás mérésére a munkavégzés alábbi dimenzióit különböztettük meg és mértük a nemzetközi projekt harmadik fázisában résztvevő vállalatok munkavégzési gyakorlatában¹⁵.

a.) A taylori, illetve fordí munkaszervezési formák központi jellemzőjét a munkafeladatok „koncentrációjának” dimenziója alapján mérjük. „...ez azt jelenti, hogy a külön erre szakosodott és a termelésben dolgozóktól elkülönülten tevékenykedő szakemberek végzik a munka tervezésével, programozásával, karbantartásával, minőségbiztosításával stb. kapcsolatos feladatokat.” (Huys et al, 1999. I.m.:70.o.)

b.) A „neo-taylorista”, illetve „neo-fordista” munkaszervezési megközelítésben a felsorolt funkciókat „decentralizálják”, és ezeket az előkészítő vagy a munkavégzést támogató feladatokat (vagy azok egy részét) a termelő vagy szolgáltató tevékenységet végzők munkakörébe illesztik, integrálják.

Az 1995-ben és 2000-ben végzett nemzetközi felmérésben szereplő közvetlenül a termelésben tevékeny-

A munkások feladatstruktúrájának változása: a „decentralizáció” megjelenése

Ország	1995		2000	
	Termeléssel összefüggő feladatok*	Termelést kiszolgáló feladatok**	Termeléssel összefüggő feladatok*	Termelést kiszolgáló feladatok**
Kína	74%	27%	76%	32%
Cseh Köztársaság	66%	34%	65%	55%
Finnország	81%	68%	86%	84%
Franciaország***	60%	40%	78%	13%
Magyarország	59%	41%	57%	51%
Olaszország	64%	47%	65%	32%
Japán	60%	113%****	53%	116%
Korea	55%	43%	85%	45%
Lengyelország	75%	13%	59%	41%
Koreai közt.	nincs adat	nincs adat	38%	34%
Szlovákia	79%	30%	78%	31%
Szlovénia	68%	23%	70%	42%
Spanyolország	87%	16%	97%	1%
USA	nincs adat	nincs adat	76%	65%
Összesen	70%	48%	68%	48%

Megjegyzés:

* termeléssel összefüggő feladatok = gépi munka vagy összeszerelés

** termelést kiszolgáló feladatok = karbantartás, illetve javítás + minőségellenőrzés + programozás

*** Franciaország esetében különböző problémáink voltak a felmérésben szereplő minta összetételével. (Lásd részletesebben: Maurice, Marc (2000) 'Technicians and Engineers: The Social Construction of Occupational Identity' (in) Ishikawa, A. - Martin, R. - Morawski, W. - Rus, V. (szerk.) Workers, Firms and Unions, Part (The Development of Dual Commitment [A kettős elkötelezettség kialakulása]), Frankfurt am Main: Peter Lang Publishing House, p. 159.

**** A különböző jellegű feladatok listáról történő kiválasztása során az interjúalanyok választását nem korlátozták, ezért a különböző típusú feladatok (pl. szerelés, karbantartás, minőségellenőrzés stb.) részarányainak összege nem feltétlenül adja ki a 100 %-ot.

kedők (munkások) munkafadatainak szerkezetében – más szóval „feladat-környezetében” – bekövetkezett változásokat szemlélteti az 1.sz. táblázat.

Az 1.sz. táblázatban szereplő adatok azt mutatják, hogy a „decentralizáció” folyamata meglehetősen előrehaladott állapotban van az olyan, úgymond „érett tőkés gazdaságok” csoportjába tartozó országokban, mint Japán (113 %) és Finnország (68 %). A munkafolyamat – a nemzetközi vizsgálatban szereplő cégeknél – már a 90-es

zetben végbement változások – így például az IT alkalmazásával kombinált munkavégzés – főleg a multinacionális cégek megjelenésével gyorsult fel a kelet-közép-európai térség fejlődő piacgazdaságaiban. A munkaszervezési gyakorlat ilyen irányú eltolódása a „neo-fordi” termelési paradigma megjelenését jelzi. (A nemzetközi összehasonlító vizsgálatban domináló kvantitatív kutatási eszközök módszertani fogyatékoságai miatt sajnos nem tudjuk feltérképezni a „neo-fordi” munkamegosztási modellt jelenleg formálódó, sajátos nemzeti megnyilvánulási formáit, mutációit.)

A tudás alapú társadalom korszakában is tovább kísért a taylorizmus, illetve fordizmus szelleme.

évek közepén a „neo-fordizmus” munkaszervezési elvei szerint formálódott. A munkaszervezési modell másik mintáját képviselték az egykori állam-szocialista országok üzemei. Ezekben az országokban, 1995 és 2000 között, radikális eltolódás történt a „decentralizáció” irányában. Olyan feladatok, mint például a karbantartás-javítás, minőségellenőrzés és programozás – a szlovák üzemek kivételével – fokozatosan átkerülnek a munkásokhoz. A „termelést kiszolgáló feladatok” terén a legjelentősebb növekedés a termelésben közvetlenül résztvevők körében a következő országokban tapasztalható: Lengyelország (28 %), Cseh Köztársaság (21 %), Szlo-

A kelet-közép-európai térség ún. transzformációs (poszt-szocialista) gazdaságaiban zajló társadalmi-gazdasági változásoknak a munkafolyamat szintjén tükröződő hatásait jelzi a munkavállalók (munkások) részvételének felértékelődése (például a minőségellenőrzés területén). Ezzel összefüggésben, a legfigyelemreméltóbb változásokat a magyar és a szlovén gyárakban regisztráltuk. Részletebben lásd a 2. sz. táblázatban!

Az átalakuló munkavégzés és a globalizáció hatásai: a szakszervezeti prioritások és az emberi erőforrás felhasználásának néhány jellemzője

A nemzetközi felmérésben szereplő üzemekben bekövetkezett változások néhány lehetséges kimenetelével összefüggésben inkább a kérdések felvetésére, mint azok megválaszolására vállalkozunk. A XX. sz. utolsó

évtizedében, a gazdasági szervezetek társadalmi-szervezeti viszonyaira jól kimutatható hatást gyakoroltak a globalizáció különböző tényezői (termék-, munkaerő- és pénzügyi mozgások), valamint a velük kölcsönhatásban fejlődő digitális gazdaság olyan jellemzői, mint az információs és kommunikációs technológiák (ICT). A gazdaságban lezajló globalizáció, illetve „multinacionalizáció” hatásai jól tükröződnek – többek között – a nemzetközi projektben szereplő országok munkavállalóinak a szakszervezeti tevékenységek fontossági sorrendjére vonatkozó véleményében. Ezt szemlélteti a 3.sz. táblázat!

A négy legfontosabbnak tekintett szakszervezeti tevékenységgel kapcsolatos munkavállalói vélemények megoszlása az alábbi képet mutatja.

1. Az egyik véglet: a munkavállalók a „munkahely biztonságát” (és a „munkahelyteremtést”), valamint a „béremelést” említik az első helyen az 1995-ös és a 2000. évi felmérésben is. A két felmérés között eltelt időszakban a „béremelés”-nél relatíve fontosabb lett a „munkahely biztonsága” és a „munkahelyteremtés” Japánban, Kínában és Szlovéniában; a „munka biztonságát”-nál vi-

A munkások szerepének felértékelődése a minőségellenőrzésben

Ország	Munkások részvétele a minőségellenőrzésben		
	1985	1995	2000
Magyarország	5,3 %	25,1 %	29,0 %
Lengyelország	6,9 %	4,5 %	8,0 %
Szlovénia	7,3 %	17,9 %	21,0 %

2.sz táblázat

vénia (19 %) és Magyarország (10 %). E feladatok részaránya – a második Denki Rengo felmérés (1995) idején – Magyarországon volt a legnagyobb (41 %), szemben a csehországi (34 %), a szlovák (30 %), a szlovén (23 %), és a lengyel munkahelyekkel (13 %). A feladatkörnye-

A szakszervezeti tevékenységek rangsora a munkavállalói vélemények alapján

(1995-2000)

Ország	1. Hely		2. Hely		3. Hely		4. hely	
	1995-ös felmérés	2000-es felmérés	1995-ös felmérés	2000-es felmérés	1995-ös felmérés	2000-es felmérés	1995-ös felmérés	2000-es felmérés
Japán	Béremelés	Munkahely biztonsága	Munkahely biztonsága	Béremelés	Munkaidő csökkentés	Társadalmi jólét	Társadalmi jólét	Munka-környezet
Korea	Béremelés	Munkahely biztonsága	Társadalmi jólét	Munkahely teremtés	Munkahely biztonsága	Munkakörnyezet	Munka veszélyessége	Társadalmi jólét
Kína	Béremelés	Munkahely biztonsága	Társadalmi jólét	Társadalmi jólét	Szabadság és szünnap	Béremelés	Munka veszélyessége	Munka-környezet
Franciaország	Munkahely teremtés	Munkahely biztonsága	Munkahely biztonsága	Munkaidő	Munkaidő	Társadalmi jólét	Béremelés	Béremelés
Olaszország	Munkahely biztonsága	Nincs adat	Munkahely teremtés	Munka veszélyessége	Béremelés	Béremelés	Munkaidő csökkentés	Oktatás és képzés
Spanyolország	Munkahely teremtés	Munkahely biztonsága	Munkahely biztonsága	Nincs adat	Oktatás és képzés	Nincs adat	Menedzsment erős befolyása	Nincs adat
Finnország	Munkahely biztonsága	Munkahely biztonsága	Munkahely teremtés	Béremelés	Béremelés	Oktatás és képzés	Munkamódszerek	Munka veszélyessége
Lengyelország	Munkahely biztonsága	Béremelés	Béremelés	Béremelés	Munkahely teremtés	Munka veszélyessége	Társadalmi jólét	Társadalmi jólét
Cseh Köztársaság	Munkahely biztonsága	Béremelés	Béremelés	Szabadság és szünnap	Társadalmi jólét	Munkahely biztonsága	Munkakörnyezet	Munkakörnyezet/Oktatás
Szlovákia	Munkahely biztonsága	Béremelés	Béremelés	Munkahely biztonsága	Társadalmi jólét	Társadalmi jólét	Munka-környezet	Munka-környezet
Szlovénia	Béremelés	Béremelés	Munkahely biztonsága	Béremelés	Munkakörnyezet	Munkakörnyezet	Munkahely teremtés	Társadalmi jólét
Magyarország	Béremelés	Béremelés	Munkahely biztonsága	Munkahely biztonsága	Munkahely teremtés	Munkakörnyezet	Társadalmi jólét	Társadalmi jólét

Megjegyzés:

(1) Spanyolország esetében, a világhírű Mondragon szövetkezetben végezték a vizsgálatot, amelyben szakszervezet nem működik. Ennek ellenére 1995-ben a szakszervezethez nem tartozó tagoknak is feltették ezt a kérdést.

(2) A brit, a német és a svéd adatok különböző okok miatt (pl. a nemzeti kutatócsoport megszűnése) nem szerepelnek a táblázatban.

3.sz táblázat

szonylag fontosabb lett a „béremelés” a Cseh Köztársaságban és Szlovákiában. Nem észleltünk jelentősebb változásokat a szakszervezeti tevékenységek sorrendjét illetően Koreában, Franciaországban, Olaszországban, Finnországban, Lengyelországban és Magyarországon.

2. A másik véglét: a rangsorban a harmadik és a negyedik helyen a „feladatkörnyezet”-tel kapcsolatos olyan új kérdések szerepelnek, mint például a munkavégzés fizikai feltételei. E tényező országokénti sorrendje: Japán, (4.), Korea (3.), Kína (4.), Cseh Köztársaság (4.), Lengyelország (4.), Szlovákia (4.), Szlovénia (4.), Magyarország (3.). Az „oktatás és képzés” előkelő helyen szerepel Finnországban (3.) és Olaszországban (4.), a „munka veszélyessége”, mint kiemelt szakszervezeti érdekvédelmi feladat Lengyelországban (3.) és Finnországban (4.) játszanak viszonylag fontos szerepet.

A munkavállalók szakszervezeti prioritásokkal kapcsolatos véleményének értékelése alapján megállapíthatjuk, hogy többségük változatlanul a hagyományos, ún. disztributív jellegű érdekképviseletre (pl. a munkahely megőrzése, a bérek színvonala) voksol, viszont a XX. és a XXI. század fordulóján már felértékelődnek a munkavégzés olyan jellemzői, mint a „munkakörnyezet”, a „munka veszélyessége” valamint az „oktatás és képzés”. Az ún. disztributív típusú munkavállalói elvárások vitathatatlan jelentősége és a „feladatkörnyezet”-tel kapcsolatos elvárások viszonylagos gyengesége, arra utalnak, hogy a munkafolyamatra jellemző változások nem a fejlődés ugrásszerű, radikális, hanem kumulatív mintáit követik. (Munck-Waterman, 1999.)¹⁷

A munkafolyamatra jellemző változások tényezőinek azonosítása során megkülönböztetett figyelmet

A külföldi tulajdonú cégek megjelenésének hatása az emberi erőforrás-gazdálkodás néhány jellemzőjére (n = 5241)

Az emberi erőforrás-gazdálkodás területei	A külföldi tulajdonú cégek működésének hatása					
	Pozitív	Semleges	Negatív	Bizonytalan, nem tud válaszolni	Nincs válasz	Összesen
I. A foglalkoztatási viszonyok						
a.) A munkahely stabilitása	26,1 %	24,9%	24,1 %	15,5%	9,4%	100%
b.) Kereset	29,9 %	30,6 %	15%	15,3 %	9,2 %	100%
c.) Képzés és előrejutás	32,5 %	29%	8,7 %	19,6 %	10,2%	100%
II. Munkaszervezés						
d.) Munkafegyelem	44%	24,6 %	5,8 %	15,4 %	9,4 %	100%
e.) Vezetői hozzáértés (kompetencia)	37,9 %	26,3 %	7,8 %	17,9 %	10,1 %	100%
III. Vállalati munkaügyi kapcsolatok						
f.) Dolgozói érdekképviselet színvonala	17%	27,1 %	18,6 %	22%	15,3 %	100%
g.) Szakszervezet és menedzsment közötti együttműködés	12%	30,4 %	21%	25,7 %	10,9 %	100%

Megjegyzés:

A táblázat a 2000. évi felmérésben szereplő 14 ország adatait tartalmazza.

4.sz táblázat

szenteltünk arra, hogy a globalizáció hatásai miként tükröződnek a munkavállalói véleményekben. Ezzel összefüggésben, a nemzetközi felmérésben résztvevő munkavállalókat arra kértük, hogy értékeljék a külföldi tulajdonú cégek jelenlétének hatását az emberi erőforrás-gazdálkodás néhány területén. Konkrétan, a következő kérdés megválaszolását kértük a vizsgálatban szereplő munkavállalóktól: „Véleménye szerint milyen hatást

földi tőke megjelenése minimális hatást gyakorolt a munkaszervezet működésére a finn („munkafegyelem szigorodása” 4,1 %, a „vezetői hozzáértés javulása” 2,9 %) és a francia („vezetői hozzáértés javulása” 6,0 %) üzemekben. Az egykori szocialista országok munkavállalói közül, a „vezetői hozzáértés javulása” tekintetében kevésbé pozitív véleményekkel a szlovén (13,9 %) és a lengyel (25,0 %) üzemekben találkoztunk.

A szakszervezetek érdekvédelmi tevékenységének prioritásaiban egyidejűleg van jelen a „folyamatosság” és „változás”.

gyakorolnak az Ön országában működő vállalatok a következő listán felsorolt területeken?” Az összesített eredményeket 4.sz. táblázat tartalmazza.

A 4. sz. táblázat az emberi erőforrás-gazdálkodás három különleges jelentőségű területére vonatkozó dolgozói véleményeket tartalmazza. Az összesített adatok alapján megállapítható, hogy a külföldi tulajdonú cégek jelenlétének hatásai legmarkánsabban a munkaszervezet működésében mutathatók ki. Legerőteljesebb pozitív irányú hatások a „munkaszervezés” és a „vezetői hozzáértés” területén jelentkeznek. Ezt követik a foglalkoztatási viszonyok olyan tényezői, mint a „képzés és előrelépés” valamint a „keresetek színvonala”. A külföldi tőke megjelenésének hatásai legkevésbé pozitívak a vállalati szintű munkaügyi kapcsolatok olyan jellemzői vonatkozásában, mint a „dolgozói érdekképviselő”, valamint a „szakszervezet és a menedzsment együttműködésének” színvonala. Ennek ellenére – az általános vélekedéssel ellentétben – gyakoriak az olyan jellegű munkavállalói vélemények, amelyek szerint a munkaügyi kapcsolatok állapotában a külföldi tulajdonú cégek jelenléte nem eredményezett jelentős negatív vagy pozitív elmozdulást.

A globalizáció országonkénti vagy országcsoportok szerinti hatásait vizsgálva megállapítható, hogy a külföldi tulajdonú cégek megjelenése főleg a „poszt-szocialista” országokban gyakorolt jelentős pozitív hatást, mégpedig a „munkafegyelem javulása” terén. Ebben a szellemben az átlagosnál (44,9 %) nagyobb arányban nyilatkoztak a szlovák (78,0 %), cseh (70,1 %), magyar (68,9 %), lengyel (62,9 %) és szlovén (51,9 %) munkavállalók. Az egykori szocialista országok munkavállalóin kívül hasonlóan vélekedtek a kínai (74,2 %) és a tajvani (47,0 %) dolgozók. A felsorolt országok munkavállalói voltak azok, akik az átlagosnál (37,9 %) nagyobb arányban számoltak be a „vezetői hozzáértés színvonalának emelkedéséről” is. Például a kínai munkavállalók több mint háromnegyede (76,2 %), minden második tajvani és magyar dolgozó, a cseh (45,8 %) és a szlovák megkérdezettek (41,6 %) közel fele szintén ebben a szellemben nyilatkozott. Ezzel szemben, a kül-

A foglalkoztatási viszonyok tényezői közül a „képzés és előrelépés” területén érzékelhető kedvező változásokat leginkább a finn és a francia munkavállalók hangsúlyozták. A „munkahely biztonságára” gyakorolt hatást, a felmérésben szereplő dolgozók többsége negatívan érté-

kelte. Ezzel kapcsolatos pozitív vélemények jellemezték a kínai, cseh, magyar, tajvani, szlovák és amerikai munkavállalókat. A külföldi tőke megjelenésének a „keresetek színvonalára” gyakorolt hatását a többség (ezen belül is elsősorban a poszt-szocialista országok munkavállalói) – a finn, francia és szlovén dolgozók kivételével – pozitívan értékelte. A globalizáció tendenciáját képviselő külföldi tulajdonú cégek megjelenése a „munkaügyi kapcsolatokra” – a közvélekedés szerint – inkább negatív, mint pozitív hatással volt. A nemzetközi projekt tapasztalatai nem jeleznek ilyen egyszerű és egyöntetű hatást. A munkavállalók körében vezetnek azok a vélemények, amelyek szerint a külföldi tőke nem változtatta meg a munkaügyi kapcsolatok olyan jellemzőinek minőségét, mint az „érdekképviselő” vagy a „szakszervezet és a menedzsment együttműködésének” színvonala.

A külföldi tulajdonú cégek megjelenése a kelet-közép-európai térségben pozitív és negatív hatásokkal egyaránt jár.

Ezzel összefüggésben, kritikus és elmarasztaló véleményeket főleg a finn, francia, lengyel és cseh munkavállalók fogalmaztak meg.

Összegzés

A munkafeladatok tartalmában regisztrált változások és a szakszervezeti érdekképviselői területek relatív sorrendjében történt elmozdulások, valamint a globalizáció emberi erőforrás-gazdálkodásra gyakorolt hatásai differenciáltan érvényesülnek a nemzetközi projektben résztvevő országok munkavállalói körében. A nyolcvanas évek közepén kezdeményezett és a kilencvenes évek közepén és végén megismételt felmérések tapasztalatai szerint a munkavégzésre nem az ugrásszerű hanem a fokozatos (kumulatív) jellegű fejlődés jellemző. Ez azt jelenti, hogy a nyolcvanas és a kilencvenes évtized munkafolyamattal kapcsolatos vitáiban dominál a poszt-fordi

munkaszervezési praxis helyett a fordizmus új változatával, az ún. neo-fordizmus jellemzőivel találkoztunk az elektromos és elektronikai iparban. Ennek lényege: a tömeggyártás közismert gépkészítőinek vagy szerelőinek közvetlen termelési feladatait kiegészítik, gazdagítják főleg a javítás, karbantartás és a minőség-ellenőrzés feladataival. A folyamatosság és változás tendenciájának együttes jelenléte jellemző a szakszervezeti érdekképviselő különböző területeinek viszonylagos jelentőségére is. A munkavállalók körében változatlanul a „munkahely védelme” és a „béremelés” élveznek prioritást az érdekképviselőben. A kilencvenes évek végére azonban, a dolgozók számára relatíve felértékelődnek a munkavégzés olyan tényezői, mint annak „fizikai környezete”, az „egészségi kockázatok”, valamint az „oktatás és a képzés”.

A munkavállalók oktatásával és képzésével kapcsolatos érdekképviselői tevékenységek viszonylagos jelentőségének növekedésével összefüggésben utalni kell a külföldi tulajdonú cégek jelenlétének az emberi erőforrás-gazdálkodás különböző területeire gyakorolt hatásaira. E cégek jelenléte a befogadó ország gazdaságában egyfelől javítja a munkaszervezés színvonalát, a vezetői hozzáértést és a foglalkoztatási viszonyok olyan elemeit, mint a keresetek; másfelől, kedvezőtlenül befolyásolja a vállalati munkaügyi kapcsolatokat. Ezzel összefüggésben szeretnénk megjegyezni, hogy a külföldi tulajdonú cégek megjelenésének hatásairól kialakult munkavállalói vélemények ösztönözhetik az érdekképviselői prioritások felülvizsgálatát. Például, a „munkahely biztonságának” és a „béremelés” fontosságának hangsúlyozása mellett, egyes esetekben (így például a finn üzemekben) a dolgozók már a képzés és továbbképzés jelentőségét is megfogalmazzák. Az „oktatás és képzés” kérdése – az „életen át tartó tanulás” (lifelong learning) jól ismert jelszava ellenére – a XX. és a XXI. század fordulóján azonban változatlanul háttérbe szorul a szakszervezetek érdekképviselői prioritásainak sorrendjében. Márpedig a külföldi cégek foglalkoztatási viszonyokra gyakorolt pozitív hatásai – a munkavállalói vélemények szerint – a képzési és előrelépési lehetőségek terén különösen erőteljesen érvényesülnek. A kihívásokra adandó szakszervezeti válaszok azonban még váratnak magukra a nemzetközi projektben szereplő egykori szocialista országokban.¹⁸

Jegyzetek:

¹Kern, H.-Schumann, M. (1984) *Das Ende der Arbeitsteilung: Rationalisierung in der industriellen Produktion*, München, Verlag C.H. Beck.

²Adler, P.S. (1999) 'Hybridization: Human Resource Management at Two Toyota Transplants', (in) Liker, J.K.-Fruin, W.H.-Adler, P.S.(eds.)(1999) *Remade in America, (Transplanting and Transforming Japanese Management System)*, New York, Oxford University Press, 82.o.

³Makó Cs.-Novoszáth, P.-Veréb, Á. (2000) 'Changing Patterns of Skill and Manpower Use: Improving Labour Flexibility – An International Comparison', (in) Ishikawa, A.-Martin, R. –Morawski, W.-Rus, V. (eds.) *Workers, Firms and Unions, (The Development of Dual Commitment)*, Part 2, Frankfurt am Main,

Peter Lang Publishing House, 139-156.o.

⁴Az ún. munkafolyamat-iskola, a tudományos kutatók és gyakorlati szakemberek nemzetközi „virtuális” közössége. Érdeklődésük középpontjában a munkavégzésben végbemenő jelentős, paradigmatis karakterű változások állnak. Az említett „virtuális” közösségben, a brit business school-ok vezetéssel és szervezéssel foglalkozó oktatói és kutatói vezető szerepet játszanak. Legutóbbi nemzetközi tanácskozáson – többek között – olyan témák szerepeltek, mind például az ún. kreatív ipari és munkaügyi kapcsolatok, az új munkavégzési koncepciók, technikai kontroll és a távmunka, a foglalkoztatás a termelés globalizált struktúrájában, helyi gazdaságok és a távmunka, innováció-kompetencia és az új termelési paradigmák stb. Lásd részletesebben erről: *The Labour Process Conference, 18th Annual International Conference, 25-27 April, 2000. University of Strathclyde in Glasgow, Department of Human Resource Management, p.170.*

⁵Kern, H. –Schumann, M.: i.m.

⁶Thompson, P.- Warhurst, Ch. (1998) *Workplaces of the Future*, London, MacMillan Business.

⁷Sabel, Ch. F. (1982) *Work and Politics – The Division of Labour in Industry*, London, Cambridge University Press.

⁸Piore, M.J.-Sabel, Ch. F. (1989) *The Second Industrial Divide. Possibilities for Prosperity*, New York, Basic Books.

⁹Kern, H. – Schumann, M.: i.m.

¹⁰Schuman, M. (1988) 'New Workers Profiles in Industry', Paper presented at the International Conference on Joint Design of Technology, Organisation and People Growth, Venice, October.

¹¹Ohno, T. (1989) *L'Esprit Toyota*, Paris, Masson.

¹²Sandberg, A. (ed.) (1995) *Enriching Production Perspectives on Volvo's Uddevalla Plants as an Alternative to Lean Production*, Aldershot, Ebury.

¹³Micelli, S. (1995) 'Nummi versus Uddevalla: apprentissage et mémoire dans la production industrielle, *Sociologie du Travail*, No.3., 345-369.o.

¹⁴Huys, R.-Sels, L.-Van Hootegen-Bundersvoet, J.-Hendenrickx, E. (1999) 'Towards Less Division of Labour? New Production Concepts in Automotive, Chemical, Clothing and Machine Tool Industries', *Human Relations*, Vol.52., No.1. 67-93.o.

¹⁵A belga „Trend-kutatócsoport” által alkalmazott változókkal összefüggésben, meg kell említeni azt, hogy az általunk is használt „centralizáció” versus „decentralizáció” dimenziók mellett olyan változókat is használtak a munkamegosztásban bekövetkező változások mérésére mint „művelet” (operation), „áramlás” (flow) és „termék” (product) orientált struktúrák, amelyek a munkafolyamatra jellemző műveletek felbontásának, újracsoportosításának és összekapcsolásának mérésére szolgálnak. Sajnos, ezen változók operacionalizált mutatói (indikátorai) hiányoztak a nemzetközi projekt eredeti kutatási koncepciójából, azért azok azonosítására nem vállalkozhattunk. Természetesen más eredeti és kipróbált módszerek is léteznek a termelési paradigmák mérésére. A tudásfelhasználás gyakorlatában különösen hasznosnak bizonyult M. Regini többdimenziós termelési paradigma megközelítése, amely a következő munkaszervezeti mintákat különbözteti meg: a). Neo-fordizmus, ahol a versenyképesség forrása az alacsony termelési költség, b). Diverzifikált minőségi termelés, amelyben a versenyképesség a kiváló minőségen és a széles termékskálán alapszik, c). Rugalmas tömegtermelés (széles termékskála és magas bérek jellemzik), d). Rugalmas specializáció, ahol a versenyképesség forrását a vevő-centrikus szemlélet, a kiváló minőség és a változó bérszínvonal együttesen jelentik. (Lásd részletesebben: Regini, M. (1994) 'Firms and Institutions. The Production and Use of Human Resource in the „strong” Regions of Europe', 13th World Congress of Sociology, Bielefeld – Germany, 18 – 24 July, 1994., valamint Makó Csaba (1997) 'A munkaerő felhasználásának átalakulása', *Educatio*, 2.sz., 191-208.o.

¹⁶A gazdaságban érvényesülő internacionalizálódás, multinacionalizálódás és globalizálódás eltérő logikájával és tartalmával részletesebben foglalkozik a következő tanulmány: Makó Csaba (2000) 'Globalizálódás és a szervezeti innovációk kapcsolata a transzformációs gazdaságokban', *Előadás az MTA 2000. évi májusi közgyűlésén.* (Megjelenés alatt a Magyar Tudományban)

