

INFO-Társadalomtudomány

58. szám (2002. november)

Kiadja az Országgyűlési Könyvtár
az MTA Szociológiai Kutatóintézet és az MTA VITA Alapítvány közreműködésével

Szerkesztőbizottság:

Ambrus János, Enyedi György (elnök), Erős Ferenc, Gombár Csaba, Haraszi Pálné, Madarász Aladár, Pálné Kovács Ilona, Soltész István, Tamási Péter (felelős szerkesztő), Tóth Pál Péter

A szerkesztésben közreműködött: Polyánszky-Tamási Zoltán

A szerkesztőség címe:

1051 Budapest, Nádor u. 7.
Telefon/fax: 266-30-32

INFO-Társadalomtudomány című folyóiratunk indításával az volt a célunk, hogy tömören és olvasható formában megírt cikkekkel gyorsan informáljuk a társadalomirányításban részt vevő döntéshozókat az új társadalomtudományi kutatási eredményekről és a társadalomtudósokat foglalkoztató aktuális témákról. Folyóiratunk nyilvánossá válásával lehetőség nyílt arra, hogy a magyar társadalom iránt érdeklődő olvasók szélesebb köre is hozzáférhessen az egy-egy aktuális témát többoldalúan megközelítő tematikus számokhoz. Mivel kiadványunk igen szűk terjedelmet szab meg egy-egy témára, a kutatók kénytelenek álláspontjukat tézisszerűen kifejteni. Az általános tájékozódást azonban szeretnénk megkönnyíteni a cikkek után közölt válogatott bibliográfiával.

Tematikus számainkkal fel kívánjuk hívni a figyelmet néhány fontos területre, amelyekkel eddig – úgy tűnik – nem a kutatási eredmények ismeretében foglalkoztak. Szeretnénk kiadványunkkal a kiemelt témákban tudományos háttéranyagot nyújtani és ezáltal is hozzájárulni ahhoz, hogy a társadalomtudományi kutatások eredményei és a társadalmi gyakorlat közelebb kerüljenek egymáshoz.

A kifejtett elképzelések a szerzők egyéni tudományos felfogását tükrözik.

A szerkesztőség

Folyóiratunk a tárgyévra, valamint az azt követőre előfizethető, illetve egyes számai visszamenőleg is megvásárolhatók az Országgyűlési Könyvtárban Pegán Anitánál, telefon: 441-48-52.

Tartalom

E-munkavégzés Európában <i>Tamási Péter – Makó Csaba</i>	3
A nemzeti különbségek fennmaradása az e-szolgáltatások új globális munkamegosztásában <i>Ursula Huws</i>	9
A munkahely változó értelme <i>Jörg Flecker – Sabine Kirschenhofer</i>	19
Az e-munka helyzete Közép-Európában <i>Makó Csaba</i>	29
Az e-munka elterjedtsége az EU 15 tagországában <i>Ursula Huws</i>	37
E-munka Dél-Európában <i>Giovanna Altieri</i>	43
Statisztikai táblázatok	49
Válogatott bibliográfia	53
Glosszárrium	56

E-munkavégzés Európában

Számtalan nyilatkozat, cikk, tanulmány jelenik meg az Internet és egyéb információs-kommunikációs technológia (ICT) segítségével, a cég telephelyétől távol végzett ún. e-munkáról, de – úgy tűnik – a legtöbb esetben megfelelő empirikus alapok nélkül. Ezen írások legtöbbször nagy várakozásokat fejez ki, vagy túlzott reményeket kelt fel az e-munkával kapcsolatban. Olvashatunk a távolság megszűnéséről, az otthoni munka rohamos terjedéséről, a munkanélküliség ezáltal gyors lecsökkentéséről, a munkaerőpiacon hátránnyal indulók munkához juttatásáról, az elmaradott régiók gyors felzárkózásának lehetőségeiről, az ártermelés és a hagyományos gazdaság háttérbe szorulásáról és így tovább.

Jelen számunkat ezért egy olyan nemzetközi kutatás ismertetésének szenteljük, amely Európa 18 országában (az Európai Unió 15 tagállamában és három közép-európai tagjelölt országban) mérte fel az e-munka helyzetét a munkáltatók oldaláról. (A felmérésben részt vevő országok: Ausztria, Belgium, Dánia, Egyesült Királyság, Finnország, Franciaország, Görögország, Hollandia, Írország, Luxemburg, Németország, Olaszország, Portugália, Spanyolország, Svédország, valamint Csehország, Lengyelország és Magyarország.) A nemzetközi projektben 7305 ötven főnél többet foglalkoztató vállalat vett részt; számuk a kisebb országokban 300 és 400 között, a nagyobbakban 700 és 800 között mozgott. A felmért cégek szektorális megoszlása a következő volt: 30%-uk a primér szektorhoz/feldolgozóiparhoz/építőiparhoz, 25%-uk az üzleti és pénzügyi szolgáltatók közé tartozott, 35%-uk egyéb szolgáltató volt, míg 10%-ot a közigazgatás tett ki. A munkáltatók körében végzett felmérést 62 esettanulmány egészítette ki; minden részt vevő országban minimum három esettanulmányt készítettek az üzleti szolgáltatások országon belüli és nemzeti határokon átnyúló áthelyezéséről (lásd erről Jörg Flecker és Sabine Kirschenhofer tanulmányát, 19–28. old.). A kutatás középpontjában nem a vállalati szervezet állt, hanem a következő általános üzleti funkciók: (1) kreatív tevékenységek (pl. kutatás-fejlesztés, design, kiadói tevékenység, multimédiás tartalomfejlesztés), (2) szoftverfejlesztés és -támogatás, (3) adatbevitel és -feldolgozás, (4) emberierőforrás-menedzsment és képzés, (5) pénzügyi szolgáltatások, (6) távértékesítés, (7) ügyfélszolgálat.

Az egyes üzleti funkciók/szolgáltatások terén jelentős különbségeket találunk. A szoftverfejlesztést és -támogatást végeztetik a leggyakrabban e-munka formájában (a felmért vállalatok 60%-ánál), ezt követik a kreatív tevékenységek 38%-kal, majd az emberierőforrás-menedzsment és képzés (19%), az ügyfélszolgálat (18%), az adatbevitel és -feldolgozás (9%), a pénzügyi szolgáltatások (8%), s végül a

távértékesítés (6%). Ez már csak azért is érdekes, mert a médiában leggyakrabban a távértékesítéssel találkozhatunk ilyen vonatkozásban.

Szintén közkeletű tévhit, hogy az e-munkában foglalkoztatottak otthonukból vagy teleházakból, teleközpontokból végzik munkájukat. A kutatási eredmények alapján a kizárólag otthonról végzett e-munka az e-foglalkoztatás kevéssé gyakori formája: a felmért vállalatok mindössze 1,4%-a alkalmaz ilyen munkavállalókat (a teleházakból, teleközpontokból végzett e-munka még ennél is ritkább, az 1%-ot sem éri el). Ennél gyakoribb a távoli háttérodákban (6,8%) és még gyakoribb a több helyszínről végeztetett e-munka (9,9%), mely utóbbit gyakran mobil munka-végzési formának is hívják.

De e-munkát nem csak a vállalat keretein belül (egy vagy több helyszínről, de vállalati alkalmazottal) lehet végeztetni. A nemzetközi projektben részt vevő vállalatok több mint fele (56%-a) legalább egy üzleti funkciót a vállalat keretein kívül végeztet el, azaz kiszervez. Azok aránya pedig, akik a kiszervezést elektronikai úton hajtják végre 43%. A kiszervezett munkák jóval nagyobb részét végzik cégek, mint egyének. Furcsa paradoxonnak tűnik – s ellentmond a közhiedelemnek –, hogy az elektronikus úton kihelyezett munkák jó részét (34,5%-át) ugyanabban a régióban végzik, ahol a megbízó székhelye található; a vállalatok 18,3%-a az országon belül egy másik régióba helyezi ki tevékenységét, s csupán 5,3%-uk helyez ki szolgáltatást az országhatárokon túlra, ezen belül elenyésző az aránya azoknak az eseteknek, amikor más kontinensre helyeznek át munkát, jóllehet elsősorban ezekről hallhatunk, olvashatunk az elektronikus és az írott sajtóban. (Ezekkel kapcsolatban lásd Ursula Huws tanulmányát 9–17. old.)

A kihelyezés többnyire többletfeladatokkal jár: egyértelműen és részletekbe menően meg kell fogalmazni a kiszervezendő feladatokat, meg kell szervezni a (kommunikációs, együttműködési stb.) folyamatokat, az ellenőrzést, megalkotni a szükséges szabályokat, gondoskodni kell az adatbiztonságról és a tudástranszferről és így tovább.

Az e-szolgáltatások kihelyezésének okait vizsgálva igen változatos képet kapunk, földrajzi régióként és üzleti funkcióként más és más a fő indok. Németországban például fontos szempont a vevőhöz való közelség, miközben az informális hálózatok alig számítanak, amely utóbbiakat viszont más országokban lényegesnek tartják. A kreatív tevékenységek esetében a jó hírnév, a minőség, a szakmai hozzáértés fontos szempontok a szolgáltató kiválasztásakor, de lényegesnek tartják a hosszú távú kapcsolatot és a versenyképes árat is. A szoftverfejlesztés és -támogatás terén a technikai szakértelem a legfontosabb szempont, amelyet a minőség, a megbízhatóság és a pozitív hozzáállás követ, s csak ezután jön az alacsony ár. Az adatbeviteli és -feldolgozó tevékenységeknél ezzel szemben elsődleges volt az alacsony költség. A pénzügyi szolgáltatások terén közel azonos súllyal esik latba a magas szintű megbízhatóság, a tisztesség és a minőség, de csaknem ilyen fontos a jó hírnév és a hosszú távú kapcsolat is; a versenyképes ár csak ezek után következik. A távértékesítés esetében a termék vagy a szolgáltatás műszaki ismerete a leglényegesebb, s „meglepő módon” a vevőkhöz való közelség is fontos szempont. A távértékesítés tehát egyáltalán nem teszi feleslegessé a személyes kapcsolatokat a

vevőkkel. Érdekes kutatási eredmény, hogy a kiválasztási szempontokat a kínálati és a keresleti oldal nem mindig egyformán ítéli meg (lásd ezzel kapcsolatban az 52. oldalon lévő ábrákat).

Az EMERGENCE-projektben részt vevő három volt szocialista ország az üzleti tevékenységek e-kihelyezésének tíz legkedveltebb régiója közé tartozik: Csehország és Lengyelország az adatbevitel és -feldolgozás, valamint az emberierőforrás-menedzsment és képzés, míg mindhárom ország a szoftverfejlesztés és -támogatás terén. Ez utóbbi tevékenység e-kihelyezésének további kedvelt régiói a fővárosok és a nagymértékben urbanizált területek, mint például Brüsszel, London, Lombardia, Észak-Vesztfália és a madridi régió. Ezeket az olyan másodlagosan fejlett régiók követik, mint Emilia Romagna Olaszországban, az északkeleti régió Spanyolországban vagy a brémai régió Németországban.

Az e-munka keretében foglalkoztatott emberek számát megfelelő statisztikai felmérések hiányában nem tudjuk pontosan, azt csak becsülni lehet. Az EU 15 tagországában az otthonról dolgozó e-munkásokat körülbelül 810 000-re becsülhetjük, ez az összes alkalmazotthoz viszonyítva mindössze 0,6%. A több helyszínről dolgozó, ún. mobil e-munkavállalók száma 3 670 000-re tehető (2,7%). Ha ehhez hozzáadjuk még az e-egyéni vállalkozókat és az e-szabadúszókat, akkor körülbelül 9 millió e-munka keretében foglalkoztatott munkavállalóról beszélhetünk (ez az EU munkaerejének körülbelül 5%-a). (Lásd erről részletesebben Ursula Huws írását, 37–41. old.)

A globalizáció gyakran említett és kétségtelen uniformizáló hatása ellenére ebben a kutatásban azt tapasztaltuk, hogy a nemzeti, kulturális különbségek jelentősebbek, mint más változók (pl. a vállalat tevékenységi köre vagy mérete). Hollandiában például az a valószínűbb, hogy egy cég otthoni távmunkásokat foglalkoztat, míg Dániában az, hogy több helyszínről dolgozó e-munkavállalókat.

Ugyanez mondható el a közép-európai régióról is: a három vizsgált EU-tagjelölt országban (Csehországban, Lengyelországban és Magyarországon) az e-munkával kapcsolatos gyakorlat sajátos mintát követ. Egyes üzleti funkciók terén statisztikailag szignifikáns különbségek tapasztalhatók az EU 15 tagországa és a három tagjelölt ország adatai között (lásd az 50. oldalon az alsó táblázatot). Ezek részben a munkakultúra terén tapasztalható tradíciókra vezethetők vissza, továbbá a felmért vállalatok egyes területeken tapasztalható szakértelemhiányára, részben olyan „helyi specialitásokra”, mint például a kényszervállalkozások (lásd ezekkel kapcsolatban Makó Csaba tanulmányát, 29–35. old.).

Hasonló következtetés vonható le a dél-európai régióra vonatkozóan is: az itteni e-munka gyakorlata több területen szintén eltér a nyugat-európaítól. A vizsgált dél-európai országokban például az e-munkát elsősorban kiszervezés formájában veszik igénybe, míg Nyugat-Európában gyakori a „belső” e-munkások foglalkoztatása. De különbségek mutatkoznak a régióon belül is: Görögországban, Olaszországban és Spanyolországban az e-munka aránya magas, míg Portugáliában sokkal alacsonyabb. A dél-európai régióban a távmunkát elsősorban a vállalat rugalmasabbá és hatékonyabbá tétele céljából veszik igénybe, amit költségsökkentés és

minőségjavítás révén igyekeznek elérni. (A dél-európai régióval kapcsolatban lásd Giovanna Altieri cikkét, 43–48. old.)

Az eddigi kutatások eredményei alapján tévesnek bizonyulnak azok a feltételezések, amelyek szerint az e-munka terjedése egy olyan, ún. dekommodifikációs folyamat része, amelynek során az árutermelés háttérbe szorul. Az e-munka gyakorlatilag nem más, mint a munkavégzés egy új formája. S bár az tény, hogy az e-munkát a magas hozzáadott értékű tevékenységek körében alkalmazzák leginkább (szoftverfejlesztés, kreatív tevékenységek), és a hozzáadott tudás/érték aránya növekedni látszik a termelési folyamatban, maga az árutermelés nem szorul háttérbe: a hozzáadott érték legnagyobbbrészt továbbra is termékformában realizálódik. Ez annak ellenére igaz, hogy a szolgáltatások részaránya a GDP-termelésben növekedett az árutermelés „terhére”, de ebbe az is belejátszik, hogy sok új termék a szolgáltatásoknál kerül elszámolásra (pl. elektronikus kiadványok).

Az e-munka elterjedése nem csodaszer. Nem oldja meg sem a fejletlen régiók munkanélküliségének kérdését, sem az elmaradott régiók gyors gazdasági felzárkóztatását (bár ebben némiképp segíthet). Pozitívan hathat egyes hátrányos helyzetű rétegek foglalkoztatására (pl. gyermeket nevelő nők, családtagjaikat gondozók, testi fogyatékosok), de feltehetőleg nem fog olyan mértékben elterjedni, hogy ez megoldást jelenthessen e csoportok számára.

Mi várható, mindezeket figyelembe véve, Magyarországon az e-munka terén a jövőben?

Feltételezhető, hogy – amint az a nyugat-európai és a nálunk fejlettebb dél-európai országokban bekövetkezett – az e-munka alkalmazása dinamikusan fog növekedni. Az elterjedését gátló tényezőket elméletileg két nagy csoportba: (1) az infrastrukturális és (2) a szervezeti/kulturális/pszichikai tényezők csoportjába sorolhatjuk. Bár vannak olyan kutatási eredmények (pl. az eGap projekt, lásd www.egap-eu.com), amelyek azt támasztják alá, hogy az infrastruktúrabeli hiányosságok nem elsődleges gátló tényezők, mert a kutatás során felmért, e-munka-kihelyezésre potenciálisan alkalmas munkáltatók többsége rendelkezik a szükséges ICT-vel (számítógéppel, e-mail- és/vagy Internet-csatlakozással stb.), azért kétségtelen, hogy nagyobb számítógép- és Internet-előfizetői sűrűség számottevően növelhetné az e-munkába potenciálisan bevonhatók körét. Nagyobb – és csak hosszabb távon feloldható – problémát jelentenek a szervezési, vezetési, kulturális és pszichikai tényezők. A vezetők jelentős része szereti személyesen és a munkavégzés helyszínén ellenőrizni munkatársait, s ezért tartózkodnak az e-munka bevezetésétől. De a munkavállalók körében is tapasztalható ellenérzés; ez olyan vélt vagy valós félelmekkel magyarázható, mint például a társadalmi elszigeteltség kockázata, vagy a vállalati szervezetben való előrejutás esélyeinek romlása.

Ahhoz, hogy megmondhassuk, mit kellene Magyarországon tenni az e-munka gyorsabb és szélesebb körű elterjedéséért, számba kell venni az e-munka elterjedésének főbb gátló tényezőit (lásd Makó – Tamási – Mester 2002). (1) Magyarországon a számítógép- és Internet-előfizetési sűrűség viszonylag alacsony, így olyan programokat kellene indítani, amelyek gyors változást hoznak létre e téren. (2) Az ICT-vel való ellátottság összefüggést mutat a cégek méretével, az ellátottság a mikro-

és kisvállalatoknál a legrosszabb (bár ez tevékenységi körönként változó), ezért elsősorban őket kellene segíteni információtechnológiai infrastruktúrájuk fejlesztésében. Ebben feltehetőleg partnerek is lennének, mert háromnegyedük szerint fontos az ICT fejlesztése. (3) De ha rendelkezésre is állnak a megfelelő információs-kommunikációs berendezések és technológiák, a vezetőkben gyakran merülnek fel fenntartások e berendezések és technológiák munkavállalóhoz történő kihelyezésével kapcsolatban. Például több vezető is felveti, hogy a munkavállalók otthonukban saját személyes céljaikra is felhasználhatják az általuk kihelyezett készüléket, Internet-kapcsolatot. Úgy gondoljuk, hogy ezt megakadályozni nem lehet, de nem is kell, inkább úgy kellene felfogni, mint plusz juttatást. Az on-line csomagok esetében pedig úgyis mindegy, hogy mennyit használják az Internetet. Szintén gyakran említett aggodalom, hogy a cég adatai kiszervezés esetén illetéktelen kezekbe kerülhetnek; érdekes, hogy a vezetők annak ellenére nyilatkoztak így, hogy az e-munkát elsősorban a vállalat megbízható belső munkatársai számára tartották megfelelő munkavégzési formának. Véleményünk szerint ez az aggodalom megfelelő szerződéssel és adatvédelmi rendszerrel kezelhető. (4) A munkakiszervezéssel szembeni vezetői ellenállás leggyakrabban említett tényezői a következők: tőkehiány, az ICT használatával kapcsolatos tájékoztatlanság, a vállalati képzésre rendelkezésre álló idő hiánya, a munkakörnyezet átszervezésével járó konfliktusok. A tőkehiányon kedvezményes hitelekkel lehetne segíteni. Az ICT-vel kapcsolatos tájékoztatlanság elsősorban a mikro- és kisvállalkozásoknál tapasztalható (egyébként nemcsak Magyarországon, hanem nemzetközileg is), így a továbbképzési programoknak őket kellene megcélozniuk. Ami pedig az átszervezéssel járó konfliktusokat illeti, a kutatások tanúságai szerint ezek az érintett munkavállalók bevonásával jól kezelhetők. (5) A beosztottak felügyeletének hiányát külön ki kell emelnünk, mert a megkérdezett vállalkozók/vezetők ezt említették leggyakrabban az e-munka hátrányaként; és tették mindezt annak ellenére, hogy az otthoni munkavégzést hatékonyabbnak tartják, mint a munkahelyit. Ez az ambivalens hozzáállás a vállalkozók és vezetők értékeivel és normáival magyarázható. A tudati (szervezési, kulturális, pszichikai) tényezők azonban csak hosszabb távon változtathatók meg, ezért e téren folyamatos továbbképzésre és a közgondolkodást a kutatási eredmények alapján informáló programokra lenne szükség.

Tamási Péter – Makó Csaba



A nemzeti különbségek fennmaradása az e-szolgáltatások új globális munkamegosztásában

Ursula Huws

A szakirodalomban elterjedt nézet, hogy az „új gazdaság” új gazdasági földrajzot hoz létre. Az új információs–kommunikációs technológiák (ICT) bevezetése lehetővé tette, hogy sok, korábban helyhez kötött tevékenység a föld bármely pontjára áthelyezhető legyen, ahol megfelelő infrastruktúra van és megfelelő képességű munkavállalók megfelelő bérért állnak rendelkezésre. Ez a lehetőség vezetett az olyan fogalmak kialakulásához, mint például „a földrajz vége” (O’Brien 1992) vagy „a távolság halála” (Cairncross 1997).

A távolság halálának fogalma összekapcsolódik azzal az elképzeléssel, hogy a gazdaságot egyre inkább az „anyag nélküliség” vagy a „súlytalanság” jellemzi. Danny Quah (1997; 1998) is ezt a nézetet vallja, s szerinte olyan korbba lépünk, amelyben a hozzáadott érték egyre növekvő arányát a „tudás” inputjai hozzák létre, és amely – mivel kiszámíthatatlan – nem engedelmeskedik ugyanazoknak a gazdasági törvényeknek, mint a megvásárolható cikkek, például a nyersanyagok. Ezt a nézetet azóta több szerző is átvette és felhasználta műveiben (Coyle 1997; Leadbeater 2000; Tapscott 1998; Neef 1998).

Az alábbiakban két párhuzamos folyamatnak, az információs szolgáltatások delokalizációjának és a fizikai mivoltukban megjelenő áruk „anyagtalan” szolgáltatásokkal való felváltásának az összefüggését vizsgáljuk meg. Ha e két szempontot egybemossuk, ami gyakran megtörtént a „tudás alapú társadalomról” tartott nem tudományos igényű vitákon, akkor az lehet a benyomásunk, hogy a „virtualizáció” történelmileg egyedülálló folyamata zajlik.

Mint azt már korábban részletesen kifejtettem (Huws 1999b), számos közkeletű felfogás csekély empirikus megalapozottsággal bír. Globális szinten nem tapasztaljuk, hogy az ipari árutermelést felváltanák a szolgáltató iparok, és nem látható a dematerializációs trend sem. Éppen ellenkezőleg: abban az időszakban, amikor a feltételezések szerint az információs gazdaság megszületett, gyors (és környezetvédelmi szempontból potenciálisan katasztrofális) növekedés volt tapasztalható az előállított, majd végül kiselejtezett termékek mennyisége terén. Igaz, hogy az előállított termékek sok esetben egyre magasabb szintű tudást tartalmaznak kódolt információs inputok formájában. Természetesen e kódolt tudás értékét lehetetlen abszolút számokban meghatározni. Egy divatcipőben az inputok több mint 95%-a inkább tudásból származik, mint a gyári munkások munkájából vagy a nyersanyagból, és ez még inkább így van egy DVD vagy egy mobiltelefon esetében. Mindazonáltal tagadhatatlan, hogy ennek a beépített „tudásnak” az értéke (ötletek, formatervezés, reklám, a hálózati szolgáltatásokhoz való hozzáférés stb. formájában) csak

akkor realizálható, amikor a fizikai terméket eladják. A domináns folyamat így – szemben a „dekommodifikáció” feltételezésével – a „kommodifikáció” marad.

Ebben a kontextusban indítottuk el az EMERGENCE-projektet (2000–2002), hogy felmérjük és jellemezzük a foglalkoztatás áthelyezését az új kommunikációs környezetben kialakult globális gazdaságba.

A projekt az „e-munkára” koncentrált, vagyis olyan munkára, amely információ alapú, digitalizálható és a telekommunikációs hálózaton keresztül továbbítható, így potenciálisan áthelyezhető. Az elemzés alapjaként hét üzleti funkciót határoztunk meg, amelyek kellően általánosak ahhoz, hogy a legtöbb szervezetre alkalmazhatóak legyenek, és egy magasabb fogalmi szinten a kommodifikációs folyamathoz is köthetőek: (1) kreatív és tartalomfejlesztő tevékenységek (beleértve a kutatás–fejlesztést); (2) szoftverfejlesztés és -támogatás; (3) adatbevitel és -feldolgozás; (4) emberierőforrás-menedzsment; (5) pénzügyi szolgáltatások; (6) távértékesítés; és (7) ügyfélszolgálat.

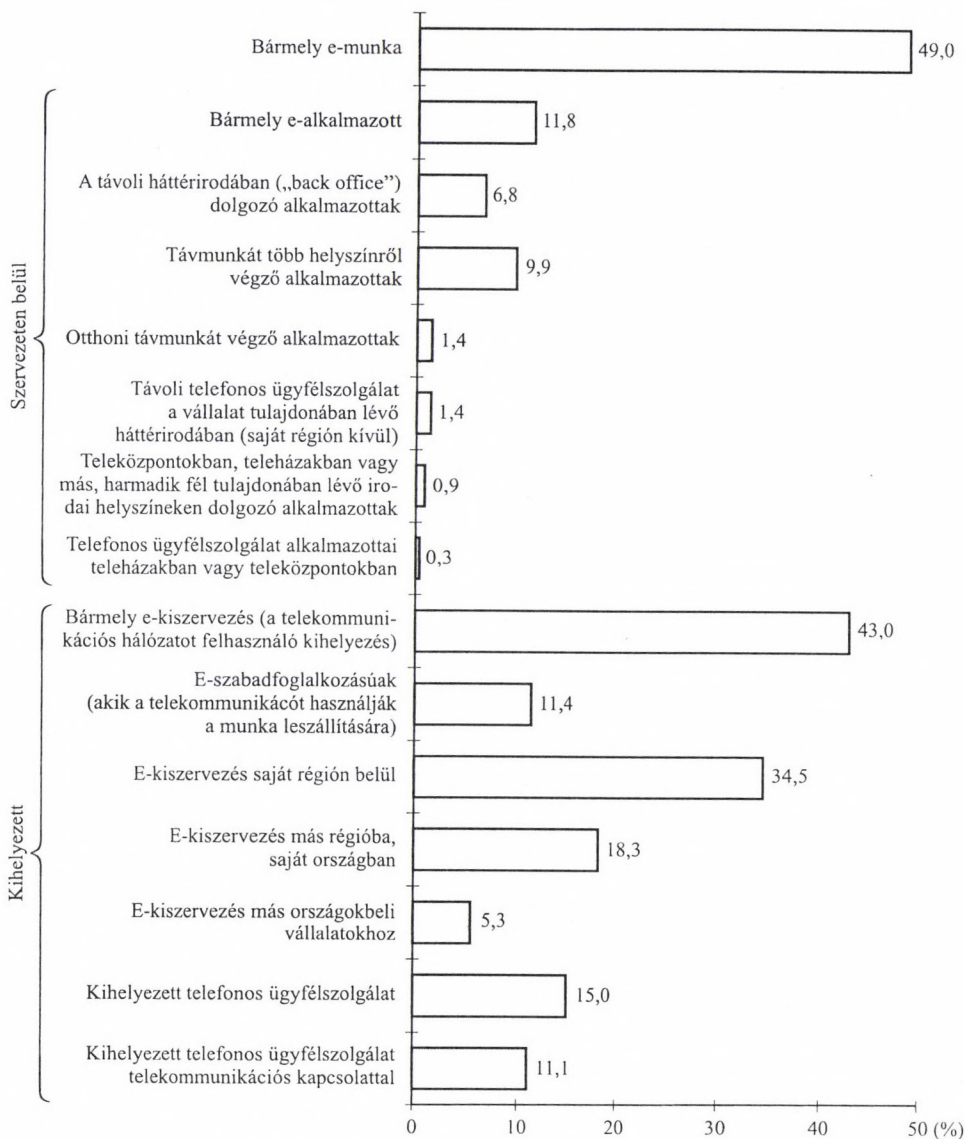
Milyen mértékben és milyen formában használják az új információs–kommunikációs technológiát (ICT) a foglalkoztatás kihelyezésére?

Annak érdekében, hogy erre a kérdésre válaszolhassunk, az EMERGENCE-projekt több mint 7000 (50 vagy annál több alkalmazottat foglalkoztató) vállalkozás felmérését végezte el az Európai Unió 15 országában, valamint Csehországban, Magyarországon és Lengyelországban. Ezt még kiegészítette 500 kisebb (50-nél kevesebb alkalmazottat foglalkoztató) vállalkozás felmérése Belgiumban, Dániában és Írországon, valamint egy összehasonlító tanulmány, amelyet 1031 különböző méretű vállalat körében végeztek Ausztráliában.

A számítógépes telefoninterjúk elsősorban arról gyűjtöttek információt, hogy a hét üzleti funkció bármelyikét is a vállalatnál végezték-e el vagy kihelyezték, és ha kihelyezték, földrajzilag hová telepítették át. A további kérdések lehetővé tették az e-munkások néhány jellemzőjének beazonosítását: számukat; nemi megoszlásukat; és hogy otthonukban, több helyszínen, vagy irodai jellegű helyszíneken dolgoznak. (A felmérés eredményeit Huws és O'Regan (2001) ismertette részletesen.)

A kapott adatok lehetővé teszik, hogy ne csak a munkavégzés földrajzi megoszlását lássuk (mely tevékenységeket mely régiókban vagy országokban végzik), hanem a gazdaság különböző ágazataiban megjelenő üzleti szolgáltatások inputjait és outputjait is. Ez jó kiindulási alapot adhat a régi és az új gazdaságok közötti kapcsolat modelljének kialakításához, a kommodifikációs folyamat munkamegosztásra gyakorolt hatásának elemzéséhez.

Az 1. ábra a kutatás első fázisának eredményeit foglalja össze – az interjúk az 50-nél több főt foglalkoztató vállalatoknál készültek 18 európai országban (Ausztria, Belgium, Csehország, Dánia, Egyesült Királyság, Finnország, Franciaország,



1. ábra. E-munka Európában munkatípusok szerint

Forrás: EMERGENCE Európai Munkaadói Felmérés, 2000 (IES/NOP). Súlyozott adatok 7305 eset alapján; 50 főnél többet foglalkoztató EU-15 + cseh, lengyel és magyar cégek felmérése alapján.

Görögország, Hollandia, Írország, Lengyelország, Luxemburg, Magyarország, Németország, Olaszország, Portugália, Spanyolország és Svédország).

Az e-munkának a kutatás során használt definíciója alapján, amely magában foglal minden olyan munkát, amelyet a munkáltató telephelyétől távol, ICT segit-

ségével végeznek és irányítanak, de kizárja a mobil értékesítési ügynökök tevékenységét (amely vitathatatlanul a távmunka nagyon tradicionális formája), azt tapasztaljuk, hogy az összes vállalat majdnem fele (49%) a kutatás során vizsgált hét üzleti szolgáltatás közül legalább egyet e-munkában (is) végez. Meg kell jegyeznünk azonban, hogy az irodában végzett e-munka (távoli háttéirodák, telefonos ügyfélszolgálatok, vagy más vállalatokhoz kihelyezett munka) esetében a „távolság” meglehetősen széleskörűen került meghatározásra. A „régio” fogalmát az Európai Bizottság hivatalos nomenklatúrájának felhasználásával definiáltuk, az öt szint legmagasabbikán. A NUTSI régió olyan nagy, hogy kisebb vagy gyérebben lakott országok esetében (például Dánia, Írország, Luxemburg, Portugália és Svédország) az egész országot jelenti. Így a kapott eredmények alulbecsülték a szűkebb értelemben vett régión kívül végzett ICT által támogatott tevékenységek valódi kiterjedtségét Európában.

Az e-munka formájára vonatkozó eredmények pedig talán még meglepőbbek. A legtöbb e-munkával foglalkozó szerző azt feltételezi, hogy az otthoni munkavégzés a domináns távmunka, míg a kutatás eredményei azt mutatják, hogy az otthoni e-munkavégzés kevésbé gyakori. Felmérésünk szerint az európai vállalatok mindössze 1,4%-a alkalmaz olyan munkavállalókat, akik kizárólag otthonukból végzik munkájukat; az Európai Unióban ez az arány valamivel több mint 2%.

Sokkal gyakoribb az olyan új technológiák használata, amelyekkel a több helyszínről végzett e-munkát támogatják. Ez olyan e-munkaforma, amelyet körülbelül minden tizedik európai munkáltató alkalmaz. Minden tizenegyedik európai munkáltató (6,8%) rendelkezik háttéirodával egy másik régióban. Ugyanakkor a vállalatok kevesebb mint 1%-a használ teleházakat, teleközpontokat vagy egyéb távoli, harmadik fél tulajdonában lévő irodákat mint a távoli alkalmazottak munkahelyét, noha ez egy másik olyan e-munkaforma, amelyet sokszor emlegetnek a szakirodalomban.

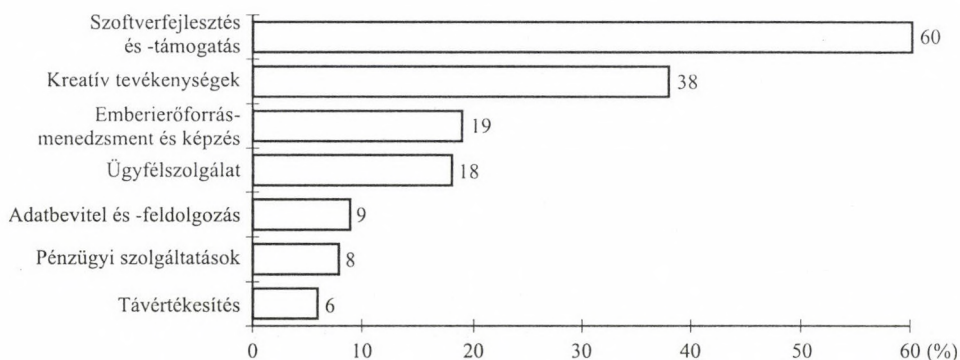
Végül talán a legérdekesebb következtetés az, hogy a „házon belüli” e-munka formáit jelentősen meghaladja az e-outsourcing (e-kiszervezés/kihelyezés). Az összes vállalat több mint fele (56%) legalább egy üzleti szolgáltatást kihelyez, beleértve az információ-feldolgozást is. Ha a kihelyezés vizsgálatát csak azokra a tevékenységekre korlátozzuk, ahol elektronikai eszközöket használnak a munka teljesítésére (e-kiszervezők), azt találjuk, hogy a munkáltatók 43%-a alkalmazza ezt a módszert. Ilyen kihelyezésre gyakran ugyanabban a régióban kerül sor, ahol a munkáltató telephelye van (a vizsgált vállalatok 34,5%-ánál), de jelentős számú munkáltató (18,3%) az országon belül más régiókba is, míg egy kisebb hányaduk (5,3%) az országhatárokon túlra is helyez ki munkát. A munka ilyen régiók közötti és nemzetközi (néha interkontinentális) áthelyezésének tanulmányozása révén megismerhetjük a nemzetközi munkamegosztás földrajzi jellemzőit az e-szolgáltatások terén. Az 1. ábra ezeknek az e-kihelyezéseknek a keresleti oldalát mutatja be: azokat a vállalatokat, amelyek e-szolgáltatásokat vásárolnak külső szolgáltatóktól. De természetesen minden kihelyezési megállapodás két félre terjed ki. Az EMERGENCE-felmérés ezért azt is vizsgálta, hogy a vállalatok *nyújtanak-e* e-szolgáltatásokat külső ügyfeleknek. Az eredmények azt mutatják, hogy Európában öt

nagyvállalat közül átlagosan több mint egy (21%) kínált legalább egyféle elektronikus szolgáltatást külső ügyfeleinek.

E-munkát kihelyezhetnek egyéni szabadfoglalkozásúakhoz vagy vállalatokhoz is. Hatból közel egy munkáltató (17,3%) alkalmaz szabadfoglalkozásúakat bizonyos típusú információs szolgáltatások elvégzésére, bár nem mindannyiuk használ ICT-t a munka kiadásakor vagy visszajuttatásakor. Ha a definíciót csak a telekommunikációs úton közvetített szabadfoglalkozású munkára szűkítjük, akkor azt látjuk, hogy az európai munkáltatók 11,4%-a alkalmaz e-szabadfoglalkozásúakat.

A telefonos ügyfélszolgálatok az e-munka jelentős hányadát teszik ki. Míg a válaszadóknak csak 1,4%-a rendelkezett távoli telefonos ügyfélszolgálattal (a saját régiójukon kívüli közvetlen telekommunikációs hálózattal), nem kevesebb mint 15% használt kihelyezett telefonos ügyfélszolgálatot. A vállalatok 11,1%-ánál ez közvetlen hálózati telekommunikációs kapcsolatot jelentett a központi irodához.

Ha áttekintjük az e-munkához kapcsolódó funkciókat (lásd a 2. ábrát), azt találjuk, hogy a vállalatok 60%-a használ e-munkát a szoftverfejlesztés és -támogatás területén. Ez az a funkció, amelyet gyakran végeznek e-munka formájában, telekommunikációs kapcsolat segítségével. Ennek több magyarázata is lehet. Először is, ez egy olyan funkció, amely természeténél fogva kapcsolódik az e-munkához. Az ilyen munkával foglalkozók valószínűleg rendelkeznek a szükséges készségekkel, és hozzáférnek ahhoz a technológiához, amely lehetővé teszi számukra az e-munkavégzést. Másodsor, ők valószínűleg olyan helyzetben vannak, hogy használni tudják az Internetet vagy más elektronikus eszközt szolgáltatásaik távmarketingjének ellátására is. Más szavakkal, az ilyen típusú munkának van megfelelően kialakított telepiactere, noha ez kiterjedését tekintve semmiféleképpen nem mondható egyetemesnek. Harmadszor, a szoftverfejlesztés olyan gyorsan változó terület, amelyen felmérésünk idején (2000-ben) gyakran emlegetett képzettségbeli hiány volt tapasztalható. Ebben a munkaerőpiaci helyzetben a munkáltatók intenzíven kerestek szakembereket, és a szoftvereseket arra ösztönözték, hogy



2. ábra. E-munka – funkciók szerint

Forrás: EMERGENCE Európai Munkaadói Felmérés, 2000 (IES/NOP). Súlyozott adatok 4657 eset alapján; 50 főnél többet foglalkoztató EU-15 + cseh, lengyel és magyar cégek felmérése alapján.

szolgáltatásaikat távolról kínálják. Mindez megemelte néhány szoftverspecialista ázsioját a munkaerőpiacon, és lehetővé tette, hogy a számukra leginkább megfelelő munkakörülmények között dolgozzanak. Valószínű, hogy az e-munkához való jog ezen kialakult előnyök egyike.

A második leggyakoribb ICT által támogatott tevékenység a funkciók 38%-át kitevő „kreatív munka”, amely magában foglalja a design-t, a kiadói munkát, a multimédiás tartalomfejlesztést, a kutatás-fejlesztést és egyéb kreatív tevékenységeket. Ezt követi az emberierőforrás-menedzsment és képzési funkció 19%-kal, majd az ügyfélszolgálat 18%-kal. Ezek az eredmények a vállalati centralizáció irányába mutató erős trendeket jeleznek, és bizonyos esetekben az emberierőforrás-funkciók (Reilly 2000) kihelyezését és a telefonos ügyfélszolgálatok gyors terjedését (mind az emberierőforrás-menedzsment, mind a vevőszolgálati funkciók területén) (Denbigh – Huws 1999).

Mivel az értékesítési tevékenységeket tradicionálisan elszörtan végezték, nem kívántuk felvállalni annak a kockázatát, hogy az összes utazó kereskedelmi ügynököket e-munkavállalóként kategorizáljuk. Így – mint már említettük – az értékesítési funkció meglehetősen szűk körben került meghatározásra az EMERGENCE-felmérésben, és csak azokat az értékesítési tevékenységeket tartalmazza, amelyeket telekommunikációs kapcsolat felhasználásával végeznek. Ilyen teleértékesítési tevékenységről csak az összes e-munkáltató 6%-a számolt be. Ez a nyilvánvalóan alacsony szint ugyanakkor annak is köszönhető, hogy egyre inkább terjed az értékesítési és vevőszolgálati funkciók integrálása: sok teleértékesítési tevékenységet már bevontak a vevőszolgálati osztályok hatáskörébe. Az e-munkában továbbá az adatbeviteli és -feldolgozó tevékenységek 9, a pénzügyi, számviteli szolgáltatások pedig 8%-ban fordultak elő.

Az üzleti szolgáltatások delokalizációjának hatása a foglalkoztatásra

Az „individualizált” e-munkát, így például az otthoni munkát és a több helyszínről végzett munkát, általában ugyanabban a földrajzi régióban végzik, ahol a munkáltató székhelye található. Ezekkel a munkaformákkal számos tanulmány foglalkozott mind kvalitatív, mind kvantitatív szempontból (Huws 1996), és változásait viszonylag könnyű nyomon követni az általános lakossági felmérések segítségével. Így az EMERGENCE-tanulmányban ez a kérdés nem szerepelt központi helyen, noha felmérésünk eredményeit összevetettük a hivatalos forrásokból származó longitudinális statisztikákkal, hogy meghatározhassuk az európai e-munkamodelleket (Bates – Huws 2002).

Az ICT-t használó üzleti szolgáltatások régiók közötti, nemzetközi vagy interkontinentális áthelyezését viszont tudomásunk szerint eddig még nem tanulmányozták szisztematikusan. Mivel ez a témakör a kutatás lényegi kérdéseéhez kapcsolódott, az EMERGENCE-projekt 62 ilyen esettanulmányt készített (lásd ezzel kapcsolatban Jörg Flecker és Sabine Kirschenhofer tanulmányát ebben a kötetben, 19–28. old.), amelyeket további 50 esettanulmány egészít ki Ázsiából.

Ezeket az eredményeket máshol már ismertettük részletesen (Flecker – Kirschenhofer 2002), de azt fontos hangsúlyozni, hogy a kutatásunk által felfedett kép jóval komplexebb, mint ahogyan azt a közkeletű sztereotípiák sugallnák. A legtöbb távmunkával kapcsolatos áthelyezésről szóló médiaközlés azt feltételezi, hogy az egyik helyen „nyert” állás egy másik helyen „elveszített” eredményez. Az esettanulmányok eredményei ugyanakkor azt jelzik, hogy vannak olyan esetek, amikor a „forráshelyszínen” az állások a koncentráció vagy a létszámcsökkentés vállalati politikája miatt vesznek el. Más esetekben viszont az áthelyezés hatása semleges, mert az egy általános expanziós vagy decentralizációs intézkedés eredményeként valósul meg, vagy mint egy egyszerű kísérlet egy konkrét feladat elvégzése érdekében. Ismét más esetekben új állások keletkezhetnek mindkét helyszínen.

Általánosságban tehát az áthelyezési folyamat jobban értelmezhető, ha nem részek újrafelosztásaként fogjuk fel egy statikus térben, hanem egy dinamikus folyamat részeként. Ez a folyamat egyidejűleg lehet destruktív a régi állásokra és a régi helyszíneken meglévő készségekre nézve, és kreatív az új foglalkoztatás szempontjából. Eközben a munkamegosztás mint egy általános fejlesztési folyamat része funkcionálisan és földrajzilag is átalakul.

A helyi intézményi környezet szerepe a nemzeti pozíciók kialakításában a szolgáltatások globális munkamegosztása terén

Az EMERGENCE munkáltatói felmérése és az esettanulmányok az e-szolgáltatások globális megoszlásának néhány általános kérdésére kerestek választ, s ezért közvetlenül nem irányultak nemzeti vagy regionális problémákra. A felmérés adatai azonban lehetővé tették az e-munka alkalmazásának országonkénti és régiókénti összehasonlítását, valamint számos egyéb jellemző adat összehasonlítását is, például ágazat, alkalmazotti létszám vagy tulajdonosi szerkezet szerint. Az adatok elemzésekor az egyik legnagyobb meglepetést az okozta, amikor megvizsgáltuk, hogy az egyes vállalatok mennyire hajlandóak a különböző e-munkaformák bármelyikének alkalmazására. Itt a nemzeti különbségek jóval hangsúlyosabban jelentek meg, mint bármely más különbség. Például egy hollandiai vállalati székhely jóval valószínűbbé tette, hogy egy vállalat otthoni távmunkásokat foglalkoztat, függetlenül az adott vállalat tevékenységi körétől vagy méretétől. A dánok esetében pedig annak nagyobb a valószínűsége, hogy a vállalatok több helyszínről dolgozó e-munkavállalókat alkalmaznak. A kiszervezés iránti hajlandóság is erősen kapcsolódott az egyes országcsoportokhoz.

Ezek az eredmények igazolták azt a nézetet, amelyet a „Kapitalizmus variációi” iskola fogalmazott meg (Hall – Thompson 2001). Úgy tűnik, hogy az egyre erősödő globális gazdaság univerzálós tendenciái ellenére továbbra is erős nemzeti különbségek tapasztalhatók.

Sajnálatos módon azonban az európai EMERGENCE-esettanulmányok nem szolgáltatathattak számunkra részletes kvalitatív bizonyítékot arra vonatkozóan, hogy a

nemzeti intézmények hatása hogyan nyilvánul meg a gyakorlatban, és arról sem, hogy befolyásuk gyengül-e a változó körülmények között. Ennek ellenére a munkáltatóktól sikerült információkat kapnunk azzal kapcsolatban, hogy milyen kritériumok alapján választják ki a távoli helyszíneket vagy az egyes kihelyezések–kiszervezések formájában működő e-szolgáltatásokat.

A „globális információs gazdaságba” vezető különböző nemzeti utakkal kapcsolatos hipotézisek felállításakor nagyrészt Esping-Andersen (1990) rendszermodell-tipológiájára támaszkodtunk. Meg tudtunk határozni néhány magasan fejlett, high-tech gazdaságot, amelyek leginkább Esping-Andersen „szociáldemokrata” államainak kategóriájába sorolhatók. Ez a csoport az északi országokat, Dániát, Finnországot és Svédországot, de még Hollandiát is magában foglalja, noha ez utóbbi mutat olyan sajátosságokat, amelyek alapján közelebb áll a tradicionálisabb „korporatista” államhoz. Ezeket az országokat a munkavállalók individualizált e-munkájának magas szintje jellemzi, ami olyan általános környezetre utal, amelyben a kollektív alku konszenzusos modellje, a munkakultúrában pedig a kölcsönös bizalom magas szintje nyilvánul meg.

A második csoport Esping-Andersen „korporatista” kategóriájának felel meg, ahol fejlett „társadalmi párbeszéd” folyik a munkáltatók és a szakszervezetek között, de egy szabályozottabb, teljes foglalkoztatásra törekvő jóléti rendszer keretén belül, ahol a szociális szolgáltatásokhoz való jogosultság inkább a központilag tárgyalt kollektív szerződésekhez és a foglalkoztatási státushoz kapcsolódik, nem úgy, mint a skandináv országokban, ahol ezeket az összes állampolgárnak anyagi jogon biztosítják. Több ebbe a csoportba tartozó ország (így Ausztria, Franciaország és Németország) az individualizált e-munka meglehetősen alacsony szintjével jellemezhető. Belgium – viszonylag magasabb mutatóival – Hollandiához hasonlóan nem tűnik tipikusnak. Olaszország is, legalábbis az ország iparilag fejlettebb északi része, ahol sok high-tech iparág található, osztozik a korporatista modell bizonyos jellemzőiben. Ezekben az országokban nagy hangsúlyt fektetnek a formális készségek fejlesztésére, az alkalmazottak megtartására. Az ICT használata ezekben a gazdaságokban elsősorban arra szolgál, hogy lehetővé tegye a szervezetek számára a változásokhoz való jobb alkalmazkodást, részben azért, hogy ösztönzi a rugalmasság belső formáit (a sokoldalú képzettséget és a rugalmas műszakokat).

Az Egyesült Királyság és Írország Esping-Andersen szerint az angolszász világ többi részéhez tartoznak, liberális rendszerek, amelyeket a munkaerőpiac alacsony szintű szabályozása jellemez. Meglehetősen alacsonyak a munkáltatói befektetések a munkavállalók képzésébe, ami a piaci változásoknak megfelelő tudást a munkaerő-felvétel és -elbocsátás („hire and fire”) révén biztosítja. Az ilyen gazdaságokban az e-munkát sokkal inkább a rugalmas munkaerő-felhasználás külső formáinak ösztönzésére használják, így például jellemző az ideiglenes vagy ügynökségen keresztüli munkaerő-felvétel és a szabadfoglalkozásuk alkalmazása, ami a belső szerkezetátalakítás eszközeinek tekinthető. Az e-munka bizalomra épülő formái ezekben az országokban valamivel ritkábbak. Valószínűleg ezen országok sziget mivoltából fakad, hogy az e-kiszervezés nemzeti határokon túli gyakorlata is valamivel ritkább az európai átlagnál. A közös nyelv ellenére azonban ezek az

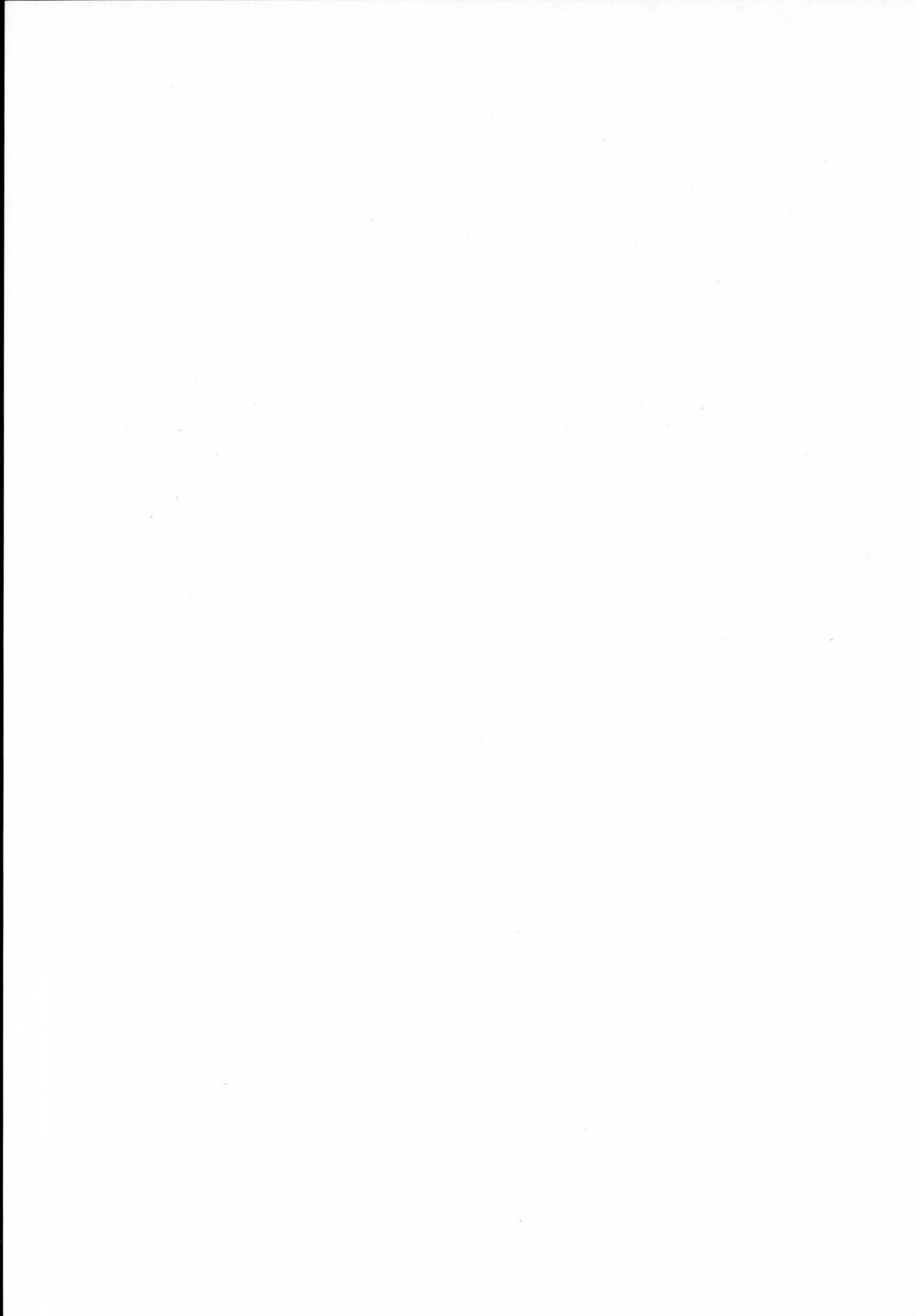
országok jelentősen különböznek egymástól és Ausztráliától is, amely utóbbiban az e-munka helyzete bizonyos szempontból közelebb áll a skandináv mintához (az e-foglalkoztatás magasabb szintje és a viszonylag alacsony szintű e-kiszervezés miatt).

A legjellemzőbb eltéréseket abban a két országcsoportban találtuk, amelyek nem szerepelnek Esping-Andersen hármastípusú tipológiájában. Ezek a Földközi-tengerrel határos dél-európai országok (Görögország, Olaszország és Spanyolország), valamint az egykori szocialista, jelenleg európai uniós tagjelölt közép-európai országok.

Görögország, Olaszország és Spanyolország sok szempontból rendkívül különböznek egymástól, tradicionálisan azonban mindegyiküket a nagy informális gazdaság és a kisvállalatok erős hálózatai jellemzik. Ezekben az országokban a kis cégekhez és az egyéni e-szabadjoglalkozásúakhoz jelentős mértékű e-kiszervezés irányul, amely jellemzően a nemzeti határokon belül valósul meg. Az eredmények azt valószínűsítik, hogy az ezekben az országokban működő cégek által alkalmazott e-munka elsősorban a specializáció kihasználására irányul. (A dél-európai országok e-munka-felhasználásáról lásd részletesebben Giovanna Altieri tanulmányát (43–48. old.)

Az országok utolsó csoportja első látásra a dél-európai országokhoz hasonló abból a szempontból, hogy az ebbe a csoportba tartozó országokban (Csehország, Lengyelország és Magyarország) szintén magas szintű az e-kiszervezés. Ebben az esetben azonban a kiszervezés jelentős hányada a nemzeti határokon túlra irányul, továbbá az e-munka nem található meg az egész gazdaságban, hanem bizonyos ágazatokban és méretkategóriákban koncentrálódik – elsősorban a kereskedelem és a pénzügyi szolgáltatások területén, és sok esetben a külföldi tulajdonú, legnagyobb cégeknél. Valószínű tehát, hogy az e-munka nagymértékű használatára ebben a térségben alapvetően más magyarázatot kell keresnünk, mint Dél-Európában. Egyrészt vitathatatlan, hogy ezek az országok vonzóvá váltak a viszonylag alacsony költségű, de magas szakképzettségű üzleti szolgáltatások (pl. a szoftverfejlesztés) terén és exportálják is e-szolgáltatásaikat Európa és a világ többi részébe. Ugyanakkor az is igaz, hogy ezekben az országokban komoly történelmi okok magyarázzák, hogy a speciális szakképzettségek (pl. számviteli ismeretek, IT-szakértelem) sok szervezetnél hiányoznak, különösen a régi (1980-as években vagy még korábban alapított) szervezeteknél. Ezekben az esetekben szükséges a külső szakértelem importálása. Így érthető, hogy ezekben az országokban miért olyan élénk az e-szolgáltatások piaca mind a keresleti, mind a kínálati oldalon (Makó – Keszi 2003). További vizsgálatok szükségesek ahhoz, hogy megállapítsuk, mennyire kedvezőek az e-munkaszerződések feltételei, és mennyire valószínű, hogy ez a helyzet kiegyensúlyozott és fenntartható gazdasági fejlődéshez vezet majd az említett országokban.

A fentiekből azt a tanulságot mindenképpen levonhatjuk, hogy ha ilyen nagy különbségeket találunk egy kontinensen belül, akkor szinte biztos, hogy a különbségek világviszonylatban még nagyobbak. Jóval mélyebb és szélesebb körű kutatásra van tehát szükség ahhoz, hogy megértsük más országok speciális helyzetét a fejlődés különböző stádiumaiban az új, globális e-gazdaságban.



A munkahely változó értelme

Hogyan használják a vállalatok az információs–kommunikációs technológiát a munka áthelyezésére?

Jörg Flecker – Sabine Kirschenhofer

A gazdasági globalizációról szóló viták során fokozódó figyelem irányult a gazdasági struktúrák és a szervezeti formák változásaira. E változásokban kulcsszerepet töltenek be az új információs–kommunikációs technológiák (ICT). A földrajzi távolság jelentősége is az elektronikus kommunikációnak köszönhetően változott meg. Az Internet széles körű használata ezt a fejlődést mindenki számára egyértelművé tette. Mindazonáltal, a műszaki innovációk és a „távolság haláláról” szóló feltételezések csak keveset árulnak el a munka világának valódi változásairól. Tagadhatatlan, hogy az ICT rendkívül nagy lehetőségeket kínál az információhoz kapcsolódó munka térbeli megosztására. Ugyanakkor nyitott kérdés marad, hogy a vállalatok mennyire tudják a valóságban felhasználni az új technikai lehetőségeket a munkahelyek átszervezésére.

E tanulmányban az EMERGENCE-projekt esettanulmányainak az ICT segítségével végzett munkatevékenységek (e-munka) áthelyezésével kapcsolatos következtetéseivel fogunk foglalkozni. Először a tevékenység-áthelyezési esetek szemléletes példáit, majd az átszervezési esetek tipológiáját ismertetjük. Végül az esettanulmányok következtetéseinek összegzése révén rávilágítunk az áthelyezések mögött meghúzódó különböző motivációkra.

Az EMERGENCE-esettanulmányok

2001-ben az EMERGENCE-kutatócsoport 18 európai országban 62 *vállalati esettanulmányt* készített, amelyek 54 tevékenység-áthelyezési esetet foglaltak magukban. Az alábbiakban a 62 esettanulmányból származó összehasonlító eredményeket ismertetjük. Az egyes esettanulmányok az *e-munka „forrásából”* (ahonnan az e-munka származik, vagy ahonnan azt irányítják) a „*célállomásba*” (ahol az áthelyezett e-munkát elvégzik) *irányuló, régiókon vagy határokon átnyúló áthelyezésével* foglalkoztak. Minden esettanulmány a vizsgált vállalatoknál készített interjúk feldolgozásán alapszik.

Az e-munka következőképpen került meghatározásra: a számítástechnikai rendszerek és a telekommunikációs kapcsolatok széles körű használatával távolból végzett munka. Ez azt jelenti, hogy csak az a telekommunikációs hálózatokat igénybe vevő munkavégzés képezte a felmérés tárgyát, ahol az ICT egyértelmű szerepet töltött be.

A tevékenység-áthelyezési esetek mintavételekor figyelembe vettük az EMERGENCE 18 országra kiterjedő munkáltatói felmérésének eredményeit. A különböző üzleti szolgáltatások terén megvalósult áthelyezéseket az EMERGENCE-kutatás korábbi fázisaiban meghatározott *hét általános üzletifunkció-csoportba* soroltuk. A hét üzleti funkció és az egyes funkciókra eső tevékenység-áthelyezési esetek száma a mintavételben a következő volt:

(1) – (2)	Távértékesítés és ügyfélszolgálat	18
(3)	Adatfeldolgozás/adatbevitel	5
(4)	Kreatív funkciók, beleértve a kutatást–fejlesztést	10
(5)	Szoftverfejlesztés, IT-karbantartás és támogatás	14
(6)	Könyvelés és más pénzügyi szolgáltatások	2
(7)	Emberierőforrás-menedzsment és képzés	4
(8)	Egyéb (pl. logisztikai funkció)	1

Az áthelyezési esetek megoszlása aszerint, hogy a gazdasági tevékenységet kiszervezték vagy pedig belső megoldást alkalmaztak 60 : 40; a vizsgált forrásvállalatoknak (ahonnan az e-munkát kihelyezik) körülbelül egyharmada kis- és középvállalat, amelyek a meghatározás szerint 200-nál kevesebb alkalmazottat foglalkoztatnak. Az áthelyezések közül 27 régiókon átnyúló, 24 pedig határokon átnyúló volt (ez a 24 áthelyezés 8 kontinenseken átnyúló esetet is tartalmazott), míg 3 vegyes (azaz régiókon és határokon egyaránt átnyúló áthelyezést is magában foglaló) áthelyezési gyakorlatról tanúskodott.

A tevékenység-áthelyezés háttere és céljai

AZ EMERGENCE-esettanulmányok egyértelművé teszik, hogy az e-munka egyszeri, *A* helyszínről *B* helyszínre irányuló áthelyezése (például szoftverfejlesztés áthelyezése Indiába vagy a telefonos hívóközpontok áthelyezése alacsony bérköltséggel rendelkező régiókba) csak egyike az e-munkaáthelyezések típusainak.

Ha figyelembe vesszük az áthelyezés elsődleges célját és a forrásvállalaton belüli hátteret, akkor az áthelyezések alábbi típusait különböztethetjük meg:

- a költségracionalitás mellett, amelynek érdekében a korábbi helyszínen meglévő munkahelyeket más régióban vagy más országban lévők váltják fel, cél lehet a tevékenységek kiterjesztése vagy új tevékenységek létrehozása is egy új helyszínen;
- az áthelyezés adódhat egy nagyobb csoport átszervezéséből is – ez esetben is megjelenhetnek az áthelyezés expanziós vagy helyettesítési variánsai; végül
- előfordul, hogy a földrajzi áthelyezés egyáltalán nem jelent elsődleges célt, és csak egy másik vállalathoz történő kiszervezés következményeként jelenik meg.

Az áthelyezési döntésekhez hozzájáruló egyéb tényezők lehetnek olyan vállalat-specifikus versenyelőnyök is, amelyeknek csak részben van közük a vállalat mű-

kódésének helyszínéhez. Nem minden áthelyezés mögött rejlik tehát regionális „taszító” (push) vagy „vonzó” (pull) tényező, ennek eredményeképpen a regionális politikában alkalmazott következtetéseket nem szabad csak a helyszín kiválasztásának aspektusaira, azaz új, e-munkát lehetővé tevő befektetések vonzására korlátozni.

A fenti motivációkat azonban nem szabad az áthelyezések egyszerű kiváltó okaként értelmezni: nagyon gyakran bonyolult döntéshozatali és interakciós folyamatokat jelenítenek meg. Elképzelhető, hogy egy vállalat kezdetben csak egy munkafolyamat kiszervezését határozza el, majd egy egyszerű projekthez kapcsolódóan az áthelyezés hosszú távúvá válik, és így a forrás- és célhelyszín együttműködését eredményezi. Lehetséges, hogy esetlegességek, a vállalatok vagy vállalatcsoportok közötti korábbi kapcsolatok vezetnek az áthelyezés ötletéhez. Végül, de nem utolsó sorban, a tevékenység-áthelyezések jelentős része a vállalati átszervezéseknek tulajdonítható, amikor például már meglévő helyszíneket használnak koncentrált funkciók befogadására.

Azt is meg kell azonban említenünk, hogy az e-munka áthelyezése sok mindenre kiható döntést jelent, amelyet a költségkülönbségek összevetése után sem könnyű meghozni: a legtöbb cég (a multinacionális vagy nagy cégeket kivéve) még mindig nehezen határoz olyan kérdésekben, amelyeknek következményei vagy eredményei előre nem számíthatóak ki pontosan. Az áthelyezések sokfélesége az e-munka magas szintű mobilitását sugallja. Az EMERGENCE-projekt vállalati esettanulmányából nem lehet arra a következtetésre jutni, hogy a „helyszín nem lényeges” vagy a „bármely helyszín megteszi” filozófiája érvényesülne.

Az ügyfélszolgálati funkció áthelyezése

A kulcsfontosságú „vonzó”/„taszító” tényező: a telefonközpont-kezelők elérhetősége

A „munkaerőhiány” vagy a telefonközpont-kezelők nagy fluktuációja komoly regionális „taszító” tényező az ügyfélszolgálati tevékenységek áthelyezése terén. A magas fluktuációs ráta jelentősen megnöveli a vállalati költségeket, mivel a kezelői szakértelmet és tapasztalatot minden esetben gyorsan kell pótolni. Az ügyfélszolgálati funkció áthelyezése esetében ezért legtöbbször a költségkímélés a motiváló tényező:

- a centralizáció során megjelenő méretgazdaságosság lehetővé teszi a fix költségek megosztását (IT-támogatás, képzés, adminisztráció, infrastruktúra stb.);
- a vidéki régiókba irányuló áthelyezés során a város és a vidék közötti bérkülönbséget használják ki, továbbá a vidéki működés állami támogatással és a kezelők alacsonyabb fluktuációjával járhat együtt, ami ismételten alacsonyabb költségeket eredményez; végül
- az olyan fejlesztésekkel, mint az e-kormányzás, az e-egészségügy vagy az e-bank, hosszú távú költségkímélést kívánnak elérni az alkalmazotti létszám csökkentése vagy a források hatékonyabb felhasználása révén.

A helyszínnel kapcsolatos döntéseket a városi és a vidéki területek által kínált feltételek különbségei jelentősen befolyásolják. A *nagyvárosi területek* többnyire nagyobb számban rendelkeznek megfelelő tudású (pl. különböző idegen nyelveket beszélő) és elérhetősgű (rugalmas munkaidejű) potenciális kezelőkkel. Ugyanakkor az e területeken működő nagy létszámú telefonos ügyfélszolgálatok intenzív versenyt eredményezhetnek a nem elegendő létszámban rendelkezésre álló személyzet és kezelők megszerzése terén. A *vidéki területek* vonzó telefonos ügyfélszolgálati helyszínek, mert az alternatív foglalkoztatási lehetőségek hiánya miatt alacsony a munkaerő-fluktuáció, ugyanakkor csupán korlátozott számban állnak rendelkezésre megfelelő tudással rendelkező munkavállalók.

A tevékenységek centralizációja mellett ugyanakkor decentralizációs tendenciák is megfigyelhetők, amelyek főleg az olyan regionális „taszító” tényezőknek tulajdoníthatók, mint a munkaerőhiány. Emellett a „virtuális” struktúrák kialakítása lehetővé tette a helyszíntől való függetlenedést és ezáltal a kockázatok korlátozását is.

Az e-munka áthelyezését előmozdító *technológiai tényezőket* a következőkben foglalhatjuk össze:

- az információ digitalizálásának magas foka és ebből adódóan az információhoz való elektronikus hozzáférés; továbbá
- az információs rendszerekhez és tudásbázisokhoz való hozzáférés, aminek következtében az összes működéssel kapcsolatos részlet és ügyfélhívás dokumentálható – ennek köszönhetően az összes releváns adat és a múltbéli információcsere részletei gyorsan és hatékonyan leihívhatók az ügyfelekkel való kapcsolattartás során (függetlenül attól, hogy melyik kezelő vagy szervezeti egység foglalkozik velük).

Együttműködés, kommunikáció és az úgynevezett „puha” tényezők vizsgálata

Ami technológiailag megvalósíthatónak látszik a tervezési fázisban, az a valóságban számos akadályba ütközhet, illetve problémához vezethet, ha az informális és társadalmi struktúrákat és az ún. „puha” tényezőket (így például az érintettek foglalkoztatási perspektíváját) nem veszik kellőképpen figyelembe. Az e-munka sikeres áthelyezését jelentősen befolyásolja a forrásnál és a célhelyszíneken dolgozó alkalmazottak együttműködése és egymás iránti bizalma, valamint a folyamatos tudás- és információátadás. Ilyen együttműködő légkör (a legtöbb esetben) akkor alakul ki, ha a forráshelyszínen dolgozó érintettek aktívan részt vettek az áthelyezéssel kapcsolatos döntéshozatalban és nem tartanak attól, hogy az áthelyezés miatt állásuk megszűnik vagy a munkájuk tartalmilag romlani fog.

Az információtechnológiai funkciók áthelyezése

Az utóbbi években az informatikusok jelentős hiányát diagnosztizálták Európában, ami a bérköltségek növekedéséhez vezet. Amennyiben tehát az áthelyezés a forráshelyszíni munkaerőhiányának a következménye, akkor leginkább a költség-tényezőhöz köthető.

Ez azonban csak egyike a lehetséges indokoknak. Az információtechnológia területén megvalósuló (EMERGENCE) áthelyezési esetek főbb céljai a következők:

- a munkaerőpiac által motivált vagy munkaerőpiac-orientált tevékenység-áthelyezés;
- tudásorientált áthelyezés;
- a munkaerőköltségek csökkentése érdekében végrehajtott áthelyezés; valamint
- a méretgazdaságosság kihasználására irányuló centralizáció.

A foglalkoztatásra gyakorolt hatásokat illetően azokban az országokban, ahonnan a munka származik gyakran azzal érvelnek, hogy az áthelyezés a tevékenység expanziójához, és ezáltal a szoftverfejlesztők és IT-specialisták munkahelyeinek biztonságához, valamint új állások teremtéséhez vezet majd a forrásországokban is. Néhány esettanulmány valóban igazolta ezt a logikát, más esetekben azonban, mivel több feladatot és felelősséget helyeztek át a távoli helyszínekre, még a sikeres és hosszú távú áthelyezések is az állások helyettesítéséhez vagy elvesztéséhez vezettek a forrásországban (noha ezt több helyütt a megüresedett álláshelyek be nem töltésével leplezték).

Az IT-funkció határokon átnyúló áthelyezése Indiába, a közép- és kelet-európai országokba, az Egyesült Államokba és Szibériába irányult. Ezek a helyszínek (az Egyesült Államok kivételével) a munkaerőköltségek szempontjából jóval olcsóbbak, miközben munkaerőpiacuk nagy számban kínál magasan képzett IT-szakembereket.

Függetlenül attól, hogy Indiában vagy a közép- és kelet-európai országokban vizsgáljuk a szoftverfejlesztés helyzetét, azt tapasztaljuk, hogy az új vállalatok nagy önállóságot és felelősséget kapnak a rájuk bízott teljes projektek végrehajtásában. Indiában ez nagymértékben összefügg a munkaerőpiaci helyzettel: az IT-alkalmazottak viszonylag magas fluktuációjával. A vállalatoknak meg kell kísérelniük vonzóvá válni a magasan képzett IT-specialisták számára. Ebből adódóan nem bizonyult ésszerűnek, hogy csak az egyszerű (kódolási) munkafázisokat telepítsék Indiába, másrészt viszont a vevőspecifikus szoftverfejlesztés áttelepítése nehéz, mivel intenzívebb interakciót igényel a megrendelővel. A közép- és kelet-európai országokban elsősorban a szervezeti egyszerűsítés és az alkalmazotti motiváció erősítése vezérli a szoftvervállalati fejlesztéseket, és várhatóan ez a trend folytatódik a jövőben is.

Szervezeti és technológiai követelmények és következmények

Az e-munka áthelyezése jelentős követelményeket állít a szervezetek elé. A mérettől, a tapasztalatoktól és a vállalati kultúrától függően a vállalat szervezeti struktúrája és munkamódszerei elősegíthetik, de akadályozhatják is a munka áthelyezését. Az EMERGENCE-projekt vállalati esettanulmányai alapján a következő körülményeket tekinthetjük a legfontosabb tényezőknél:

- meglévő szerződések partnervállalatokkal és a partnervállalatok helyi (környezeti) támogatása;
- egyértelműen meghatározott célok vagy projektek, amelyek magas szintű standardizálást, valamint az elvégzendő e-munka pontos meghatározását és dokumentációját tartalmazzák;
- a munkavállalók részvétele az áthelyezés előkészítésében és lebonyolításában;
- a munkaszervezet és a technológia adaptálása az új környezethez;
- szervezeti változás a forrásintézménynél az új munkamegosztáshoz való alkalmazkodás érdekében;
- elkötelezett és határozott erőfeszítések a tudástranszfer és a képzés tekintetében.

A tevékenység-áthelyezési projekteknek két fázisát különböztethetjük meg: az első a célállomás helyszínének előkészítését és/vagy létrehozását foglalja magában. Nyilvánvalóvá vált, hogy ebben a fázisban a nagy- illetve multinacionális vállalatok bizonyos előnyökkel rendelkeznek az anyavállalat vagy a partnervállalatok támogatása, a tapasztalatok és a kapcsolatok révén. Ezzel ellentétben a kis- és középvállalkozásoknak mindezt gyakran a semmiből kell megteremteniük. A második fázisban az e-munkát áthelyezik a célállomásra, és kialakul egy folyamatosan fejlődő relokációs kapcsolat és együttműködés. Egyik esetben sem szabad alábecsülni azt a többletmunkát, amely a feladatok világos megfogalmazásával, meghatározásával és a szabályok megalkotásával, valamint a képzés és a tudástranszfer kérdéseivel, a kommunikációs és együttműködési struktúrák koncepcióinak kialakításával jár.

Majdnem minden esettanulmány kiemeli az ICT kulcsfontosságú szerepét az e-munka áthelyezésének folyamatában. Az elektronikus levelezés elterjedése és gyakori használata az érintett üzleti funkciótól függetlenül is óriási változást jelent a napi kommunikáció és együttműködés területén. Bár a telefont és a személyes találkozót nagyon fontosnak ítélik a távegyüttműködés terén, a legtöbb válaszadó állítása szerint az információáramlás legnagyobb része e-mail segítségével valósul meg. Az egyéb ICT-alkalmazások jelentősége részben munkaszervezési szempontok szerint, részben pedig annak függvényében változik, hogy a kérdéses üzleti funkció mennyire technologiaigényes. A földrajzilag elszórtan elhelyezkedő, de szervezetiileg integrált ügyfélszolgálati egységek csak magas szintű technikai integráció esetén képesek működni. Ez feltételezi a közös technikai infrastruktúrát és azonos informatikai rendszerek alkalmazását. Ezen túlmenően a szoftverfejlesztés, a számviteli vagy tervezési funkciók is gyakran támaszkodnak olyan informatikai rendszerekre, amelyekhez különböző helyszínekről lehet hozzáférni.

Foglalkoztatási vonatkozások

Az adott helyszínen megszűnő vagy létrejövő munkahelyek száma az áthelyezési projekt típusától és méretétől függ. Az EMERGENCE-esettanulmányok alapján az áthelyezések két olyan típusát különböztethetjük meg, amelyek *per definitionem*

munkahelyek elvesztésével járnak az üzleti tevékenységet kihelyező vállalatnál: (1) a vállalatok átszervezése kapcsán létrejövő tevékenységkoncentráció; és (2) az elszigetelt döntések alapján megvalósított helyettesítő tevékenység-áthelyezések. Vannak olyan áthelyezések, amelyek jelentős számú munkahelyet érintenek. A munkahelyek számának csökkentése azonban nem minden esetben vezet munkanélküliséghez a forráshelyszínen. A munkavállalók egy részét vállalaton belüli munkahelyekre helyezik át, másoknak pedig lehetővé teszik, hogy munkájukat az új helyszínen tovább folytassák. Amennyiben valóban elbocsátásokra kerül sor, az elbocsátás körülményeivel kapcsolatos tárgyalások gyakran többé-kevésbé „nagy-lelkű” szociális tervek elkészítésével járnak együtt, amelyek alapot adnak például a végkielégítéssel kapcsolatos kérdések rendezéséhez.

Az egyes esetek alapján a célhelyszínen megjelenő pozitív foglalkoztatási hatások gyakran csak korlátozott mértékűek. Az e-munka új helyszínén létrejövő munkahelyek száma összességében azonban jelentős mértéket ölthet. Ennek a folyamatnak elsősorban a nagyvárosok és a fővárosok körüli területek a nyertesei, míg a kisebb városok többnyire csak akkor vonzóak az IT-munkahelyek számára, ha ott egyetem, vagy más felsőoktatási intézmény működik, illetve ha az adott helyszínt kormányprogramokkal is támogatják.

A mobilitás fontossága

Az EMERGENCE-projekt elindításakor az e-munka áthelyezését a feladatok vagy munkahelyek olyan mozgásának tekintettük, amelynek során a forráshelyszínen a munkavállalók egy része elveszíti munkahelyét, míg a célhelyszínen bővül a foglalkoztatás. Minden bizonnyal alábecsültük az e-munka áthelyezésében érintett személyek mobilitásának következményeit. Az erőforrások újraelosztása nagy elvárásokat támaszt az emberek mobilitásával kapcsolatosan, különösképpen akkor, ha a munkavállalóknak el is kell költözniük ahhoz, hogy megtarthassák munkahelyüket. A telefonos ügyfélszolgálatokat áthelyező vállalatok a tudástranszfer elősegítése végett gyakran kifejezetten arra ösztönzik munkavállalóikat, hogy költözzenek a munkavégzés új helyszínére. Sok esetben azonban ennél is nagyobb mértékű mobilitásra van szükség: vállalatvezetők külföldre mennek és ott hozzák létre, majd vezetik az új vállalati egységeket vagy vállalatokat; az egyes tevékenységek specialistái új helyszíneken új munkavállalókat képeznek; a távegyütműködésben részt vevő munkavállalók rendszeresen utaznak különböző értekezletre, és így tovább. Az esettanulmányok eredményeinek ismeretében azt mondhatjuk, hogy nem minden esetben érvényes az az általános elképzelés, amely szerint az e-munka közelebb hozza a munkát az emberek lakóhelyéhez, és így nekik nem kell ingáznuk munkahelyük és lakóhelyük között.

A mobilitással kapcsolatos növekvő elvárások bizonyos foglalkoztatási (és karrierrel kapcsolatos) következményei nyilvánvalóak: olyan munkahelyek esetében, amelyek sok utazást igényelnek, a munkaszervezés előnyben részesíti a fiatal, egyedülálló, gyermektelen munkavállalókat. Ez vonatkozik például a külföldön

munkát vállaló telefonos ügyfélszolgálatokon dolgozókra; a kutatókra, akik követik az áthelyezett laboratóriumokat; és azokra a projektvezetőkre is, akiknek rendszeresen fel kell keresniük az áthelyezett szoftverfejlesztő egységeket.

A vállalati szervezetátalakítás logikája

A vállalatok „kiüresedése” és az „ellátási láncok” létrejötte (Gereffi – Korzeniewicz 1994), amit jól ismerünk az ipari szektorból, egyre inkább megtalálhatóak az informatikai és számítástechnikai szolgáltatások területén is. Az európai és észak-amerikai vállalatok ezen ellátási láncok segítségével már nemcsak a rutintevékenységeket helyezik át a fejlődő országokba, hanem a kulcsfontosságú kutatási, tervezési, programozási és karbantartási tevékenységeket is (UNCTAD 2002, 11. old.). Igaz ugyanakkor, hogy az ICT-t a munkavégzés helyi koncentrálására is alkalmazzák, ahogyan azt az EMERGENCE-esettanulmányok fent bemutatott eredményei is alátámasztják. Így kutatásunk egyik eredményeként azt emelhetjük ki, hogy *a vállalati szervezetátalakítás különböző logikái egyszerre, egymás mellett vannak jelen, és nem lehet egyetlen fejlődési mintát sem az „információs társadalom” uralkodó munkavégzési mintájává emelni.*

Az e-munka áthelyezésének fent említett példái és típusai alapján számos különböző szervezetátalakítási stratégiát és folyamatot ismerhettünk meg. A következőkben azokra a megoldásokra szeretnénk összpontosítani, amelyeket a vállalatok az új technológiák alkalmazásakor követnek a munkavégzés áthelyezése során. Ez segíthet a mai és a jövőbeni munkahelyek struktúráinak realisabb értékelésében.

A mikrovállalkozások logikája

A mikrovállalkozások elsősorban akkor helyezik át más országokba tevékenységüket, ha más nemzetiségű alvállalkozókat foglalkoztatnak. A transznacionális vállalatokkal szemben azonban a mikrovállalkozásoknak nincs fejlett infrastruktúrájuk, és nem áll rendelkezésükre központi szolgáltatástámogató rendszer sem. Ezért többnyire nem új munkavállalók alkalmazásával terjeszkednek, hanem inkább szabadúszókkal vagy más mikrovállalkozásokkal működnek együtt, s ezáltal csökkenteni tudják a növekedéssel járó kockázatot. A külföldi terjeszkedés egyik oka a nehéz munkaerőpiaci helyzet: a mikrovállalkozások sokkal kevésbé vonzóak az IT-szakemberek számára, mint a nagy cégek. A mikrovállalkozások hálózatépítési és áthelyezési tevékenységeinek elemzésekor azonban azt is figyelembe kell vennünk, hogy közülük némelyek brókerként működnek, akik közvetítő szerepet látnak el a szolgáltatások terén meglévő kereslet és kínálat között. Gyakran kis méretűek, ami intenzív hálózati együttműködésükkel együtt üzleti tevékenységük alapvető jellemzőjének tekinthető. Ezekből a vállalkozásokból kiindulva nem vonhatók le általános következtetések az IT-vel kapcsolatos üzleti tevékenységek struktúrájára vonatkozóan.

A globális vállalat logikája

A transznacionális vállalatok a tevékenység-áthelyezés segítségével az üzleti funkcióiknak leginkább megfelelő, legkedvezőbb helyszínt keresik (Kogut 1985; Dicken 1992; Dunning 1993). A vállalatok szervezetátalakítása nemzeti, európai és világ-méretekben is a méretgazdaságosságban rejlő előnyök kihasználását célozza. Az európai integráció különösen abban segíti a vállalatokat, hogy üzleti tevékenységeiket közvetlenül tudják egy nemzetek fölött álló piac igényeihez alakítani.

A transznacionális vállalatok tevékenység-áthelyezésének egy további aspektusa az irányítási folyamatokhoz kapcsolódik. Több vállalatnál a szervezeti struktúra bizonyos mértékig lehetővé tette a felelősségi körök decentralizációját, és belső kvázi-piaci kapcsolatok létrejöttét, ami növeli a rugalmasságot és ugyanakkor a vállalatvezetés által gyakorolt ellenőrzést. A szabványosított technikai infrastruktúra, valamint a bonyolult menedzsmentinformációs rendszereket alkalmazó vállalati központok folyamatos felügyelete lehetővé teszi a munkavégzés különböző vállalati egységeken belüli gyors áthelyezését. Egy adminisztratív szolgáltatás vagy szoftverfejlesztés megrendelését például a vállalaton belül világszerte meg lehet hirdetni, és így az az egység teljesítheti a megbízást, amelyik a legjobb ajánlatot adja vagy tudja megszerezni. Minden szektorban egyre nagyobb jelentőséget kapnak az integrált számítástechnikai rendszerek, az ún. „enterprise resource planning” (ERP, azaz vállalatierőforrás-tervezési) rendszerek formájában. Ezek az információfeldolgozás centralizációját és szabványosítását segítik elő, és ezáltal megkönnyítik a munka áthelyezését. Az esettanulmányokban szereplő néhány vállalat már használta a SAP-rendszert, amely az ERP piacán az egyik vezető rendszer. Bizonyos szempontból azt mondhatjuk, hogy amit az Internet-hálózat jelent a mikrovállalkozások számára, azt jelenti a központi ERP-rendszer a globális vállalatok világában.

A kiszervezéstől az új vállalati munkamegosztásig

A kiszervezés azokra a vállalatokra jellemző, amelyek saját alkalmazottaik helyett alvállalkozókat szerződtetnek bizonyos munkafázisok elvégzésére. Az 1990-es évek eleje óta egyre több vállalat szűkítette tevékenységi körét és bízott meg különböző üzleti funkciókkal külső szolgáltatókat. Az ún. hálózati cégek a globális tevékenységeket mindössze néhány saját alkalmazottal irányítják. Az elemzők gyakran figyelmen kívül hagyják azt a ténytet, hogy a kiszervezés során bevont szabadúszók és alvállalkozóként funkcionáló kis- és középvállalatok mellett a globális nagyvállalatok is kínálnak termékeket és szolgáltatásokat más vállalatok számára. Egyik IT-funkció áthelyezéséről szóló esettanulmányunk például arról tudósít, hogy a tevékenységeket gyakran az IT-szolgáltatások területére specializálódott multinacionális vállalatokhoz helyezték ki. Hasonló tendencia figyelhető meg az autóiparban is, ahol nemcsak a fővállalkozók, de sok első szintű alvállalkozó is multinacionális vállalat. A munka áthelyezése tehát egy olyan folyamat markáns

eleme, amelyben az integrált vállalatok átadják helyüket a specializált vállalatoknak, mely utóbbiaknak pontosan behatárolt alaptervekenységük van. Ez azt jelenti, hogy bár a kiszervezés másfajta munkamegosztást eredményez a vállalatok között, nem vezet a nagyvállalatok felbomlásához.

Következtetések

A különböző (kollektív) típusú e-munkaáthelyezések színes palettájának bemutatása azt a benyomást is keltheti, hogy az ICT más típusú munkák áthelyezése és a vállalatok térbeni szervezetátalakítása előtt is megnyitja az utat. Az EMERGENCE- esettanulmányok eredményeinek elemzése alapján felállított tipológia és a vizsgált szervezetátalakítási folyamatok logikáinak különbözősége azonban világosan rámutat arra, hogy nem minden technikailag kivitelezhető megoldás válik gyakorlattá. A munkafolyamatok áthelyezésének főbb trendjeit és motivációit az alábbiakban foglalhatjuk össze:

- a tevékenységek területi koncentrációja a méretgazdaságosság előnyeinek kihasználására;
- a tevékenységek expanziója és decentralizációja a távoli munkaerőpiaci adottságok vagy a bérkülönbségek kihasználása céljából; valamint
- a tudáshoz való hozzáférés távegyütműködés segítségével.

Ezek az eredmények csak részben felelnek meg a hálózati gazdaságról alkotott közkeletű elképzeléseknek. A mikrovállalatok ICT által támogatott hálózatai és a szabadúszók bevonása a kiszervezés gyakorlatába természetesen fontos tendenciák. A transznacionális vállalatok szerkezetátalakítása azonban egyszerre mutatja a tevékenység-decentralizáció és -koncentráció jeleit. Ez azt jelenti, hogy a nagyvállalatok felbomlása nem tekinthető általános jelenségnek, sokkal inkább arról van szó, hogy az új ICT-t, amely decentralizációhoz és a munka áthelyezéséhez vezethet, széles körben alkalmazzák a centralizáció céljára és a méretgazdaságosság előnyeinek kiaknázására is. Érdemes ugyanakkor azt is megjegyezni, hogy a koncentrációs stratégiák ellenére, a munkahelyet mint társadalmi entitást hátrányosan is érintheti a szervezetátalakítás. Az ICT ugyanis segít az üzleti folyamatok felbontásában és a hasonló feladatok egy helyszínre csoportosításában. Ennek következményeképpen a távegyütműködés egyre elterjedtebbé válik, még akkor is, ha a nagyvállalatok nem bomlanak fel és a munkát nem mikrovállalatok keretében folytatják. A távegyütműködés elterjedésével emellett nemcsak a szaktudással, de a munkavállalók mobilitásával kapcsolatos munkáltatói igények is tovább növekedhetnek. Ez pedig hátrányosan érinti a kevésbé mobil munkavállalókat, például azokat, akiknek családtagjaikkal szemben kötelezettségeik vannak, és így a megnövekedett mobilitás iránti igény csökkenti szakmai előmenetelük lehetőségeit, sőt, veszélybe sodorhatja foglalkoztatásukat is.

Az e-munka helyzete Közép-Európában

Makó Csaba

Bevezetés

Az európai országokban végrehajtott EMERGENCE munkáltatói felmérések eredményei azt mutatják, hogy az információs–kommunikációs technológia (ICT) segítségével végzett munkatevékenységgel, azaz az e-munkával kapcsolatos gyakorlat Csehországban, Lengyelországban és Magyarországon sajátos mintát követ, amely sok tekintetben eltér az Európa más régióiban tapasztaltaktól. Ebben a tanulmányban ezeket a kutatási eredményeket elemezzük.

Közép-Európa egykori szocialista országainak a piacgazdaságba való átmenetét sok közgazdász és politológus az egyik politikai–gazdasági rendszerről egy másikra való áttérésként írta le, és nem fordított elég figyelmet az intézményi fejlődés folytonosságára. Az „átmenetet” úgy értelmezik, mint egyszerű áttérést a központi tervezésen alapuló politikai–gazdasági rezsimről a piaci logikájú rendszerre. Ez a megközelítés a „nulla összegű játék” társadalmi modelljével jellemezhető, amely szerint az egyik társadalmi–gazdasági rendszer győzelme magában hordozza a megelőző rendszer teljes összeomlását. E felfogás szerint a társadalmi változások a forradalmi racionalitást követik: a régi intézmények teljes lerombolása nélkül majdhogynem lehetetlen megteremteni a piacgazdaság új intézményrendszerét. Ez a nézet számos más koncepcióval kapcsolódik össze. Először is, az államszocialista múlt öröksége számos intézményi diszfunkciót eredményez, korlátozza a piacgazdaság intézményeinek elterjedését és/vagy lassítja az átalakulás folyamatát. Másodszorban, e nézet képviselői túlbecsülik a korábbi társadalmi–gazdasági intézményrendszerek koherenciáját vagy homogenitásának szintjét, és nem vesznek tudomást arról a sokféleségről, amely az egyéni és a kollektív cselekvéseket vezérlő társadalmi és kulturális szabályozókat jellemzi (Makó – Simonyi 1992, 36–41. old.).

Egy másik, kiegyensúlyozottabb nézet – amely kevésbé népszerű a kutatók és az új politikai és gazdasági szereplők körében – visszautasítja az átalakulásra vonatkozó „intézményi vákuummal” kapcsolatos érvelést. E megközelítés szerint a kialakulóban lévő új piaci intézmények fejlődése (például a privatizáció, vagy az autonóm munkaügyi kapcsolatok rendszerének létrehozása, a vállalatok vezetési struktúrái, az új vállalatvezetési gyakorlatok meghonosítása stb. terén) nem független a korábban „bejárt úttól” (path-dependence). Így jobban megérthetjük azoknak a fejlődési pályáknak a sokféleségét, amelyek a közép-európai régió poszt-szocialista gazdaságaira jellemzőek. Ahogyan Chavance, az evolúciós fejlődés egyik képviselője megjegyezte: „A kapitalizmus egy új, poszt-szocialista formájának a bejárt úttól függő fejlődése olyan összetett evolúciós értelmezést kíván, amely szemben áll a ‚nagy robbanás’ nézetével. Ez a nézet, ahogyan a metafora maga is

szemléletesen kifejezi, megfeledezett arról, hogy az átalakulásnak történelmi előzményei is voltak” (Chavance 1995, 288. old.).

A közép-európai régió posztszocialista gazdaságaiban lezajlott intézményi változások több mint egy évtizedes tapasztalataiból levonható egyik legfontosabb tanulság, hogy a „nagy robbanásról” vagy a „kulcsrakész kapitalizmusról” szóló felfogással szemben az evolúciós fejlődést előtérbe helyező nézetek jól alkalmazhatók a történelmi jellegű társadalmi–gazdasági változások elemzésekor. A másik tanulság az, hogy a posztszocialista vállalatok és vezetési rendszerek fejlődése nem egyenletes. Ebből a szempontból nemcsak maga a privatizáció fontos, de azok a „szűrők” is, amelyekén keresztül a társadalmi szereplők (tulajdonosok, vállalatvezetők, az állam, a munkavállalók és azok érdekképviselői szervezetei) érvényesítették törekvéseiket.

A vállalatvezetési módszerek és technikák átadásának értékelésekor érdemes felhívni a figyelmet arra a kockázatra, amelyet a tudás- és intézményi „transzfer” mechanikus és „alulszocializált” értelmezése rejt magában. Ahhoz, hogy megértjük azt, hogy a külföldi vállalatvezetők és munkavállalók miképpen sajátítják el az új értékeket és az új viselkedésmintákat, arra van szükség, hogy a szervezetekben megvalósuló tanulást ne csak interakcióként, hanem többdimenziós folyamatként is vizsgáljuk. Ennek során meg kell különböztetnünk egymástól a „technikai–szakmai” és a „társadalmi–kulturális”, valamint a „formális–explicit” és a „hallgatólagos vagy rejtett” tudásformákat.

Bár az EMERGENCE-projektben részt vevő három közép-európai országban egyértelműen kimutatható a múlttól való függés, fontos megemlíteni a külföldi tulajdonú vállalatok modellalkotó, különösen pedig a multinacionális vállalatok zöldmezős beruházásainak normaalkotó szerepét (Makó 1997, 119. old.). Tapasztalataink szerint a zöldmezős beruházások meggyorsítják az úgynevezett „élenjáró” (leading edge) vezetési módszerek és gyakorlatok (pl. a reflexív tanulási folyamatok) elterjedését. A külföldi beruházások hatásainak elemzése kapcsán meg kell említenünk, hogy a külföldi vállalatok leányvállalatai erőteljesen jelen vannak mind a három ország feldolgozóiparában és szolgáltatási szektorában.

Az intézmények szerepe a szervezeti tapasztalatok átadásában

Az állami tervutasításos rendszerről a piacgazdaságra való áttéréssel kapcsolatos változásokat gyakran nevezik „rendszerspecifikusnak”, szembeállítva az olyan „általános” változásokkal, mint például a globalizáció vagy az e-gazdaság fejlődése. Az „általános” változások hatásainak elemzésekor és értékelésekor hangsúlyozni szeretnénk az evolúcióból következő „rendszerspecifikus” változások „szűrő” szerepének fontosságát. Annak érdekében, hogy érthetőbbé tegyük az általános üzleti funkciók „társadalmisított” vagy „beágyazódott” jellegét, meg kell különböztetnünk a makro- és a mikrointézményi mintákat. A szakirodalom fő áramlatai a különböző intézményi minták közötti erőteljes közeledést hangsúlyozzák a globa-

lizációs folyamat következményeképpen, függetlenül attól, hogy azok üzleti, kulturális vagy kulturális-ideológiai jellegűek (Ritzer 1993).

Ugyanakkor egy másik, az előbbivel konkuráló megközelítést is meg kell említenünk, amelyet „társadalmi hatás” megközelítésnek (effet-sociétal) neveznek. Ennek képviselői megkülönböztetik a társadalom mikro- és makrointézményi mintáit, mely utóbbiak (mint például a munkaügyi kapcsolatok rendszerei, az oktatás, a jogi és a pénzügyi rendszerek) csak hosszú távon vagy csupán történelmi távlatokban változnak meg. Ebben az értelmezésben az intézményi fejlődés „bejárt úttól függő” modelljének nagy jelentősége van (Grabher – Stark 1997; Zysman 1994). Nevezetesen, a globalizáció hatásait ezek a makrointézményi minták közvetítik, és valójában ezek eredményeként jönnek létre a gazdasági fejlődés különböző pályái. Ahogyan Hage, a „társadalmi megközelítés” egyik képviselője írja: „Ezeket a rendszereket az teszi makrorendszerekké, hogy az egész társadalomra vonatkoznak, és általában már hosszú ideje intézményes formában működnek. Ezekbe a rendszerekbe összetett szervezetek tartoznak, amelyek komplex társadalmi szerepek megvalósítását teszik lehetővé. Ezzel szemben az egyszerű mikrointézmények ... viszonylag egyszerű mintákat vagy normákat ... követnek, amelyek csak néhány szereplőt feltételeznek, akiknek viszonylag egyszerű és igen gyakran ismétlődő társadalmi feladataik vannak. Ezek a minták relatíve újak ... Az egyszerű intézményi minták, mint például ... a minőségbiztosítási rendszerek könnyen elterjeszthetők ..., de az összetett intézményi minták nem” (Hage 2000, 213. old.).

A következőkben az általános üzleti szolgáltatások kiszervezésének elemzésére összpontosítunk. Az üzleti szolgáltatások a társadalom és a gazdaság mikrointézményi mintájának kategóriájába tartoznak és a közép-európai országokban rendkívül fontos szerepet játszanak az új tudás és a szervezeti gyakorlat átadásában. Feltételezésünk szerint a kiszervezés különböző formáiban megmutatkozó homogenitás vagy heterogenitás révén jellemezni lehet az ezekben az országokban működő gazdasági szervezetek fejlődési pályáit.

Számottevő különbségek a kiszervezett üzleti funkciókban

A közép-európai régió vállalatainak vizsgálatakor fel kell hívnunk a figyelmet azokra a radikális változásokra, amelyek az egykori szocialista országok szervezeti morfológiájában következtek be. Ezekben a gazdaságokban az 1980-as évek végéig – az Európai Unióval ellentétben – a nagyméretű szervezetek domináltak, míg az 1990-es években már a mikro- és a kisvállalkozások alkották az üzleti vállalkozások többségét. Ugyanakkor a három vizsgált tagjelölt országban jelentős különbségeket tapasztalunk a vállalatok méretszerkezetében. Az 50 főnél kevesebb munkavállalót foglalkoztató vállalatok esetében fontos megkülönböztetnünk a „mikro-” (0–9 fős) és a „kisvállalkozásokat” (10–49 fős). Magyarországon például az üzleti vállalkozások nagy többsége (96,4%-a) a „mikrovállalkozások” kategóriájába tartozik, hasonlóan Olaszországhoz és Csehországhoz (83,8%), míg Lengyelországban az ilyen vállalkozások aránya mindössze 8%, a kisvállalatoké pedig 63%. A „mikro-”

és a „kisvállalkozások” együttesen a közép-európai régióban működő vállalatok döntő többségét alkotják: arányuk Csehországban 96,6%, Magyarországon 99,3%, Lengyelországban pedig 71%.

Az EMERGENCE-projekt munkáltatói felmérésének adatain azért végeztünk másodelemzést, hogy választ kapjunk arra a kérdésre: lehetséges-e statisztikai adatokkal alátámasztott következtetéseket levonni a kiszervezés (outsourcing) gyakorlata és a vizsgált régió gazdasági fejlődésének mutatói közötti kapcsolatáról?

A 18 országra kiterjedő felmérésben alkalmazott kérdőív az ICT felhasználásával végzett szolgáltatások, azaz az ún. e-szolgáltatások piacát vizsgálta mind a kereslet (a funkciót igénybe vevő vállalkozások), mind pedig a kínálat (a szolgáltatást nyújtó vállalkozások) oldalán. Az alábbiakban csak a keresleti oldalra összpontosítunk, a következők miatt: nyilvánvaló, hogy a vizsgált vállalatok tevékenységük jellegétől szinte függetlenül generálnak keresletet az üzleti szolgáltatások iránt, míg a kínálati oldalon csak azok az üzleti szolgáltatások jelennek meg, amelyek a vállalkozás tevékenységi körébe tartoznak. Módszertani szempontból is nagyobb kihívást jelent az általános üzleti szolgáltatások keresleti oldalának vizsgálata, mert egy szoftverfejlesztő cég például jelen van mind a hét (a munkáltatói felmérésben szereplő) általános üzleti funkció piacán (vagyis keresletet generálhat mindegyikre), míg a kínálati oldalon csak a „szoftverfejlesztés, -karbantartás és -támogatás” piacon van jelen. Ezért, ha a gazdasági fejlődést annak alapján szeretnénk vizsgálni, hogy milyen mértékű a vállalatokon belül végzett üzleti funkciók aránya, illetve mennyi kerül ezekből kiszervezésre, akkor a keresleti oldal sokkal jobban használható a közép-európai régió gazdasági fejlődésének jellemzésére.

Hogy a vállalatok milyen mértékben gyakorolják a felmérés alapját képező hét általános üzleti funkciót, az a gazdasági kontextustól és attól az „intézményi örökségtől” is függ, amely ezekben az országokban történelmileg kialakult. A volt államszocialista rendszerek szervezeti felépítését az állami tulajdonban lévő nagyvállalatok dominanciája jellemezte, amelyek – már csak méretük miatt is – az összes általános üzleti funkciót, és emellett társadalmi funkciókat is gyakoroltak a vállalatokon belül (Hirschhausen 1995, 54–76. old.). Az államszocialista politikai és gazdasági rendszer összeomlását követően a korábbi állami tulajdonú nagy cégek a privatizáció különböző módozatain keresztül átalakultak, kis- és középvállalkozások vették át a helyüket. De e kis- és középvállalkozások új tulajdonosai és vállalatvezetői – szervezeti–kulturális örökségük következtében – továbbra is a korábban kialakult szervezeti rutinokat követték.

Ha meg szeretnénk érteni a közép-európai gazdaságokban tapasztalható általános üzleti szolgáltatások jelenlegi gyakorlatát, akkor azokat történelmi kontextusban kell értelmeznünk. Az Európai Unió 15 tagállamában a kis- és középvállalkozások érett kapitalista környezetben működnek, és csak a vállalat méretének megfelelő funkciókat vagy szolgáltatásokat nyújtanak. Azaz, ezekben az országokban a kis- és középvállalkozások fejlettebb kapcsolati rendszerrel (hálózatokkal) rendelkeznek, és intenzívebb közöttük az erőforrások és az információk cseréje. Ez megkönnyíti megfelelő válaszok kidolgozását az új gazdaság kihívásaira.

Ez is alátámasztja az úgynevezett „bejárt úttól függő fejlődés” érvrendszerének létjogosultságát a „mikrointézményi minták” fejlődésének értelmezésében. Ha az „idődimenziót” is figyelembe vesszük, akkor feltételezhetjük, hogy a munkaszervezésben jelenleg meglévő különbségek fokozatosan el fognak tűnni, és a tagjelölt országokban alkalmazott gyakorlat egyre közelebb kerül az európai uniós tagállamok vállalataiéhoz.

A három tagjelölt ország üzleti funkcióinak összehasonlításakor azt látjuk, hogy az üzleti szolgáltatások aránya a magyar vállalatok esetében inkább az Európai Unió 15 tagállamának átlagához hasonló, mint a másik két tagjelölt ország átlagához.

Vizsgáljuk meg ezek után az általános üzleti funkciók „gyakorlásának módját”. Az üzleti szolgáltatásokat elvileg háromféleképpen lehet nyújtani, függetlenül attól, hogy magán- vagy állami szervezetről van-e szó: (a) „vállalaton belül”, (b) „kiszervezéssel”, (c) az (a) és a (b) kombinációjával.

Az első esetben az üzleti funkciót a vállalaton belül, a munkaszerveződéssel rendelkező munkavállalók végzik el. A második esetben a vállalat az üzleti szolgáltatást egy másik személytől vagy intézménytől (például szabadúszó vagy e-munkát végző személytől vagy speciális üzleti szolgáltató vállalattól) vásárolja meg. A kiszervezés több mint 200 éves története során az első két esetet már volt alkalmunk alaposan megismerni. Adam Smith ezzel kapcsolatban a következőket írta: „... ,minden bölcs mester alapelve, hogy soha nem próbál meg otthon előállítani olyasmit, amit olcsóbban tud megvásárolni.’ A 19. században a nagy integrált vállalati szervezetek létrejöttének előestéjén a kiszervezés általános volt. A vállalatok kisméretűek voltak, a munkavégzés koordinációja laza volt, a munkaerő bőségesen állt rendelkezésre, a termékpiacon széttagoltak, ugyanakkor viszonylag stabilak voltak: mindezen körülmények lehetővé tették a kiszervezés virágzását” (Reilly – Tamkin 1996, 1. old.).

A kiszervezés harmadik lehetősége, amikor az üzleti funkció néhány elemét vállalaton belül gyakorolják, míg más elemeit kihelyezik. Ehhez szükség lehet ún. „e-lancer”-ek, azaz az ICT használatával több helyszínen dolgozó szabadúszók alkalmazására. A legtöbb közép-európai gazdaságban jelentős mértékű az önfoglalkoztatók alkalmazása, amit a munkáltatók sokszor a rájuk nehezedő jogi kötelezettségek (pl. tb-fizetés) „kivédésének” eszközeként használnak. A nemzetközi összehasonlíthatóság végett az EMERGENCE-projekt adatainak feldolgozása során egy olyan modellt kellett használni, amely nagymértékben leegyszerűsítette az összetett és dinamikus valóságot. A vállalati gyakorlatban ugyanis az üzleti szolgáltatásokhoz kapcsolódó tevékenységek megszervezése gyakran meglehetősen bonyolult. Előfordul például, hogy egy pénzügyi szolgáltató az összes könyvelési feladatot egy pénzügyi szolgáltatásokat nyújtó vállalathoz helyezi ki, de a külső cég néhány feladatot a megrendelő vállalathoz helyezi ki, míg másokat a saját telephelyén végez el. Más esetekben az összes könyveléssel kapcsolatos feladatot a megrendelő vállalat saját alkalmazottai végzik, de a külső pénzügyi szolgáltató cég bérelt irodájában, annak infrastruktúráját és know-how-ját használva. Az üzleti tevékenység gyakorlásának fizikai és jogi szétválasztása, amelyre a felmérés szintén kitér, rendkívül fontos, de a gyakorlatban nem mindig könnyű nyomon követni. A felmérés

adatainak a fenti három kategóriába sorolása alapján statisztikailag szignifikáns regionális különbségeket kaptunk (lásd az 51. oldalon lévő táblázatot).

Vizsgáljuk meg ezek után a három tagjelölt országból álló csoporton belül mutatkozó különbségeket. Erőteljes heterogenitást tapasztalhatunk: Magyarországon található a vállalatok közül végzett üzleti szolgáltatások arányának legalacsonyabb szintjét, a kiszervezés legmagasabb arányát és a vegyes megoldás (beleértve a „szervezetben belüli kiszervezést”) legalacsonyabb arányát (lásd az 51. oldalon lévő táblázatot). Ezek az adatok alátámasztják a kiszervezés és a gazdasági fejlettség közötti kapcsolatra vonatkozó feltételezésünket. Nevezetesen azt, hogy a magyar bedolgozó kis- és középvállalatok erősebbnek tűnnek cseh és lengyel társaiknál és jobb adottságokkal rendelkeznek ahhoz, hogy a különböző üzleti szolgáltatásokat saját telephelyükön szervezzék meg. Ebből következően a három tagjelölt ország közül Magyarországon a legalacsonyabb a megrendelő telephelyén végzett, kiszervezéssel megvalósított üzleti funkciók aránya.

Ha elemzésünk során a gyakorolt üzleti funkciók számát is figyelembe vesszük, akkor a fent leírt hipotézist empirikus adatokkal is alátámaszthatjuk: az Európai Unió 15 tagállamában a gyakorolt üzleti funkciók átlaga 4,6, míg Csehországban 5,7, Lengyelországban 5,2, Magyarországon pedig 4,5. Ez utóbbi igen közel áll az Európai Unió 15 országának átlagához.

Az ún. *e-kiszervezés*, vagyis az ICT vagy Internet segítségével történő kiszervezés azért más, mint a hagyományos kiszervezés, mert az előbbi esetben az üzleti szolgáltató munkáját informatikai rendszer támogatja. Így a vállalatoknak lehetőségük nyílik arra, hogy különböző helyen és módon végeztessék el üzleti funkcióikat. Akkor tekintünk egy vállalatot „e-kiszervezőnek”, ha legalább egy telephelyén használ az üzleti funkciók kiszervezésére ICT-eszközöket, míg az a munkáltató, aki kiszervez valamely üzleti funkciót, de telephelyén nem alkalmaz kiszervezésre egyetlen ICT-kapcsolatot sem, „hagyományos kiszervezőnek” minősül.

A kiszervezés keretében végzett üzleti funkciók tanulmányozása során azt tapasztaltuk, hogy az ICT alkalmazása elsősorban a szoftverfejlesztés és -támogatás terén jellemző: az EU 15 tagországában minden negyedik cég, a közép-európai országokban ennél nagyobb arányban, a felmérésben szereplő vállalatok több mint kétötöde (42,7%-a) használja az e-kiszervezés technikáját. Második helyen az ún. kreatív tevékenységeket szervezik ki a cégek ICT segítségével. A három tagjelölt országban e tevékenységek e-kiszervezése több mint kétszer olyan gyakori, mint az EU 15 tagországában (31,2% versus 14,4%). Az üzleti szolgáltatások/funkciók közül az emberierőforrás-menedzsment és képzés a harmadik helyen szerepel az e-kiszervezés tekintetében. E vonatkozásban (16,4%-kal) szintén a közép-európai országok vezetnek az EU 15 tagállamával szemben (5,2%). A fennmaradó üzleti szolgáltatások/funkciók területén az ICT minimális szerepet játszik a kiszervezésben.

A szoftverfejlesztés és -támogatás, valamint az emberierőforrás-menedzsment és képzés terén a három közép-európai ország vállalatai között a különbségek minimálisak. Ezzel szemben a kreatív tevékenységek esetében a cseh (49,3%) és a magyar (33%) cégek nagyobb arányban használják az e-kiszervezés módszerét, mint a lengyel vállalatok (25,5%) (lásd az 50. oldalon az alsó táblázatot).

Következtetések

Az Európai Unió 15 tagállamának és 3 tagjelölt országának az összehasonlítása alapján megállapítható, hogy a posztszocialista gazdaságokban vizsgált vállalatoknál még mindig nagyobb a különböző üzleti funkciók koncentrációja a vállalati szervezeten belül, mint az Európai Unió 15 tagállamában. Ezt a múlt intézményi és kulturális örökségeként lehet értelmezni, amely tovább él a vállalatok gazdasági tevékenységeinek szervezése terén. Ezen általános tendencia mellett érdekes azt is megfigyelni, hogy a három tagjelölt ország között jelentős különbségek tapasztalhatók: Magyarországon a cégen kívül végeztetett üzleti funkciók aránya közelebb áll az Európai Unió 15 tagországának átlagához, mint a cseh vagy a lengyel átlaghoz. Ezek a különbségek implicit módon jelzik a közép-európai régió kis- és középvállalkozásainak intézményi fejlettségében mutatkozó egyenetlenségeket. Végezetül, összehasonlítottuk a „hagyományos kiszervezést” az ICT és az Internet felhasználásával végzett, ún. e-kiszervezéssel. Mind az EU-tagországokbeli, mind pedig a három tagjelölt országbeli vállalatok előnyben részesítik a hagyományos kiszervezést az e-kiszervezéssel szemben. Az ICT-használat azonban intenzívebb a tagjelölt országokban, mint az EU-tagországok vállalati gyakorlatában.

Összefoglalásként megállapíthatjuk, hogy a három vizsgált közép-európai tagjelölt ország olyan mintákkal rendelkezik az e-munka terén, amelyek markáns eltéréseket mutatnak az Európai Unió tagállamaiban tapasztaltaktól. Ezek közül néhány a belső szakértelem viszonylagos hiányára és arra vezethető vissza, hogy bizonyos esetekben külföldről kell szolgáltatásokat vásárolni. Ez ugyanakkor az európai gyakorlatok fő áramához való felzárkózás részét is képezi, amelynek során a szervezetek igyekeznek megszabadulni a szocializmus idején beidegződött vállalatszervezési mintáktól, fejlesztik szervezeti autonómiájukat, és alkalmazkodnak az új piacokhoz. Az ICT fokozott alkalmazásán alapuló új szervezeti formák megkönnyítik az ún. e-szolgáltatások területén kialakuló új, globális munkamegosztásban való részvételt.



Az e-munka elterjedtsége az EU 15 tagországában

Ursula Huws

Az EMERGENCE-felmérés a nagyobb méretű (>50 fős) e-alapú vállalatok regionális, motivációs és szervezeti jellemzőinek feltárására irányult. Fő célja tehát nem az volt, hogy meghatározza az elektronikus úton végzett általános munkaszokásokat, de ennek ellenére lehetővé tette az egyéni e-munkavégzés modelljeinek kidolgozását.

Az Egyesült Királyság az egyetlen olyan ország, ahol évek óta rendszeres adatgyűjtés folyik az információs–kommunikációs technológiák (ICT) használatával kapcsolatban az otthonról, illetve a több helyszínről végzett munka területén. 1997 óta az Egyesült Királyság munkaerőpiaci felméréseiben olyan kérdések is szerepelnek, amelyek igyekeznek feltárni az otthonról és a több helyszínről végzett munka különböző formáit, és azt, hogy az ily módon foglalkoztatottak igényelnek-e, illetve használnak-e számítógépes és telekommunikációs kapcsolatot. Megkérdezik a munkavállalókat, hogy végeznek-e rendszeres fizetett vagy nem fizetett munkát otthonukból (azaz távmunkát), és meg tudnák-e ezt tenni telefon vagy számítógép segítségével nélkül.

Az első adatgyűjtési évben, 1997-ben, az Egyesült Királyságban 90 000 otthoni távmunka-alkalmazott volt. 2001-re számuk 150 000-re emelkedett, úgy, hogy e növekedés túlnyomó része kis szervezetekben ment végbe, a magánszektorban. A legjelentősebb arányú növekedés azonban a nagyméretű magánvállalatok esetében volt tapasztalható.

A több helyszínről dolgozó e-munkások száma még erőteljesebben növekedett e négy év alatt: 520 000-ről 910 000-re. 1997 és 1999 között a növekedési arány valamivel jelentősebb volt az állami szektor vállalatai, mint a magánvállalatok esetében. A több helyszínről dolgozó munkavállalók meghatározása két kategória ötvözésén alapul: mobil e-munkavállalók (akik különböző helyszíneken végzik munkájukat) és azok, akik időnként más helyszínen (pl. a megrendelőnél) is dolgoznak. Ugyanakkor fontos megjegyeznünk, hogy az Egyesült Királyság munkaerőpiaci felméréseiben az ilyen időszakos távmunkavállalók becslése folyamatoméren alapul, ami csak azokra terjed ki, akik a felmérést megelőző héten otthonukból dolgoztak. Így ez a szám valószínűleg alacsonyabb, mint az összes távmunkában dolgozó, más tanulmányokban szereplő ilyen egyének száma.

Kevésbé volt meglepő az a szintén lényeges tendencia, hogy nőtt azoknak az önfoglalkoztatóknak a száma, akik távmunkájuk során ICT-t használnak. Míg 1997-ben csak 200 000, 2001-ben már 280 000 e-szabadfoglalkozásút regisztráltak.

Miután megismertük az Egyesült Királyság növekedési adatait, a következő feladat az volt, hogy ezeket összevessük az európai e-munkával, valamint az európai foglalkoztatással kapcsolatos általános és egyéni szinten mért adatokkal. Ehhez három feltételezéssel kellett élnünk.

Az első az, hogy összefüggés mutatható ki az e-munka bármely formáját engedélyező közép- és nagyvállalatok aránya és a közép- és nagyvállalatoknál dolgozó e-munkavállalók aránya között. Ha tehát A országban kétszer annyi közép- és nagyvállalat engedélyezi az otthoni távmunkát, mint B országban, akkor A országban kétszer annyi a közepes és nagy cégeknek otthoni távmunkát végzők száma, mint B országban.

A második feltételezés az, hogy a közepes és nagy cégeknél dolgozó e-munkavállalók száma összefüggést mutat az ugyanilyen méretű cégeknél dolgozó alkalmazottak számával az ország egészében. Vagyis, ha A ország sok szempontból hasonlít B országhoz (például az olyan közép- és nagyvállalatok arányát tekintve, amelyek hajlandók az otthoni távmunkát engedélyezni), de kétszer annyi munkavállaló dolgozik a közép- és nagyvállalatoknak, mint B országban, akkor kétszer annyi otthoni távmunkást feltételezhetünk A országban, mint B országban.

A harmadik feltételezés végül az, hogy a közép- és nagyvállalatoknak dolgozó e-munkások arányában megmutatókozó különbségek – például összehasonlítva a kisvállalatoknál dolgozókkal – állandóak maradnak mindkét országban. Vagyis, ha A országban a kisebb vállalatoknak dolgozó munkavállalók esetében kétszer olyan valószínű, hogy otthoni távmunkában vesznek részt, akkor a 2:1 arány B országban is fennáll majd.

Mint minden modell esetében, itt is el kell fogadnunk, hogy leegyszerűsítjük a valóságot, és hogy a fent vázolt feltételezésektől való eltérés az előrejelzések módosulásához vezet. A helyi jellemzők a vizsgálat konkrét időpontjában mindenképpen helyi különbségeket eredményeznek. Néhány általános következtetést azonban ennek ellenére le lehet vonni.

Annak érdekében, hogy az eltérések bizonyos hatásait kiküszöböljük, és hogy néhány kisebb európai uniós ország esetében a kis mintavételből adódó hatásokat minimalizáljuk, elemzésünk következő fázisában az országokat nagyobb európai régiókba csoportosítottuk. Ezeket a régiókat használta az EMERGENCE-projekt az esettanulmányok helyszínének kiválasztásakor is. A régiók „határai” nem teljes mértékben önkényesek, hanem Esping-Andersennek az európai szociális szabályozási rendszerekről felállított tipológiája alapján kerültek meghatározásra (Esping-Andersen 1990). Az egyes csoportok tagjai a következők:

- (1) Egyesült Királyság és Írország – „liberális” rendszerek;
- (2) Belgium, Franciaország, Hollandia és Luxemburg – „korporatista” rendszerek;
- (3) Ausztria és Németország – szintén korporatista rendszerek és itt részben azért kerülnek külön csoportba, mert közös nyelvet beszélnek; de szükség van a rendkívül nagy korporatista csoport kettéosztására annak érdekében is, hogy egységesebb méretű csoportokat hozzunk létre;

(4) Dánia, Finnország és Svédország – „szociáldemokrata” rendszerek;

(5) Görögország, Olaszország, Portugália és Spanyolország – ez a csoport nem szerepel Esping-Andersen rendszerében, megalkotását az indokolja, hogy tagjai Dél-Európában helyezkednek el és néhány gazdasági jellemzőjük közös (beleértve a nagy mezőgazdasági ágazatot); végül

(6) a tagjelölt országok: Csehország, Lengyelország és Magyarország is közös csoportba kerültek az EMERGENCE-felmérési eredmények elemzése céljából, de a megfelelő összehasonlító adatok hiánya miatt sajnos ezeket az országokat jelen tanulmányban nem vonhattuk be az elemzésbe.

A következő stádiumban az Egyesült Királyság munkaerőpiaci felmérésének adatait elemeztük, s az e-munkavállalókat a következők szerint csoportosítottuk:

- az 50-nél több vagy kevesebb főt foglalkoztató létesítményeknél dolgozók; és
- az állami vagy magánszektorban dolgozó munkavállalók.

A fenti három feltételezés és az EMERGENCE munkáltatói felmérésének eredményei alapján a teljes Európai Unió vonatkozásában a következő becslésekre jutottunk (lásd a 49. oldalon a felső táblázatot).

Mivel a hivatalosan használt ágazati és foglalkozási kategóriák, valamint a felmérésben használt általános üzleti szolgáltatások meghatározásai nem fedik egymást tökéletesen, lehetséges például, hogy néhány, az EMERGENCE-felmérésben szereplő e-szabadfoglalkozású, aki olyan „kreatív” területen dolgozik, mint a design, képzőművészeti munkavállalóként kerül kategorizálásra a hivatalos statisztikában, és nem mint üzleti szolgáltatást végző.

Noha az európai munkaerőpiaci felmérések (az Egyesült Királyság kivételével) nem szolgálnak információval az ICT-t használó önfoglalkoztatók számára vonatkozóan, mégis tartalmaznak olyan alapvető adatokat, amelyek alapján képet alkothatunk az önfoglalkoztatás arányairól. Az e-munkavállalók becslésénél alkalmazotthoz hasonló módszer használatával körülbelül 1,4 millió főre becsülhetjük az európai e-szabadfoglalkozásúak számát (lásd a 49. oldalon a középső táblázatot).

Az összesített adatok bontása meglepő különbségeket fed fel az otthonról és a több helyszínről végzett e-munkát illetően. A mintába került személyek több mint egyharmada a mediterrán térségben dolgozik, ahol a becslések szerint félmillió e-szabadfoglalkozású található. Ez meghaladja az összes többi régióban mért létszámot és megközelíti Belgium, az Egyesült Királyság, Franciaország, Hollandia, Írország és Luxemburg összesített létszámát (550 000 fő). Mindez lényegesen ellentmond azon kutatási eredményeknek, amelyek a dél-európai alkalmazottak nagyon alacsony individualizált e-munka szintjét mutatták ki.

Az e-egyéni vállalkozókra vonatkozó kategóriában nem álltak rendelkezésünkre olyan adatok, amelyek alapján elvégezhetjük volna a nemzetközi összehasonlítást. Annak érdekében, hogy ágazati megoszlásban mégis szert tehessünk becsült adatokra, kombináltuk az Egyesült Királyság munkaerőpiaci felmérésének és a közösi munkaerőpiaci felmérésnek az adatait (lásd a 49. oldalon az alsó táblázatot).

Adataink olyan csoportok becslésén alapszanak, akik ICT-kapcsolatot használnak munkájuk végzése során, és kizárják azokat az eseti munkavállalókat, akik nem végeztek távmunkát a felmérést megelőző héten. Az individualizált e-munka ilyen szűk definíciójára alapozva úgy becsültük, hogy 2000-ben körülbelül 6 millió e-munkavállaló volt Európában (lásd az 50. oldalon a felső táblázatot).

Ha az elemzést kibővítjük azokkal az önfoglalkoztatókkal, akik nem üzleti szolgáltatásokat nyújtanak (akiket mi mint „e-egyéni vállalkozókat” definiáltunk), akkor a becslés értéke jóval magasabb lesz. 1999-ben ugyanis a 22 millió önfoglalkoztató európai munkavállalóból 19 millió nem nyújtott üzleti szolgáltatást. A munkaerőpiaci felmérésből (amely rögzíti az ICT használatát) származó becslések pedig azt sugallják, hogy csak az Egyesült Királyságban 2001-ben 700 000 ilyen e-egyéni vállalkozó volt. Az Európa többi részén dolgozó hasonló munkavállalók arányáról szóló összehasonlítható adatok hiányában azonban az EU 15 országára vonatkozó becsléseket különös óvatossággal kell kezelni.

Ha ennek szem előtt tartásával mindazonáltal fenntartjuk azt a feltételezést, hogy a nem üzleti szolgáltatásokat nyújtó önfoglalkoztatók azonos arányban e-egyéni vállalkozók az Egyesült Királyságban és Európa többi részén, akkor arra a következtetésre juthatunk, hogy körülbelül 3 millió ICT használatával dolgozó e-egyéni vállalkozó van Európában.

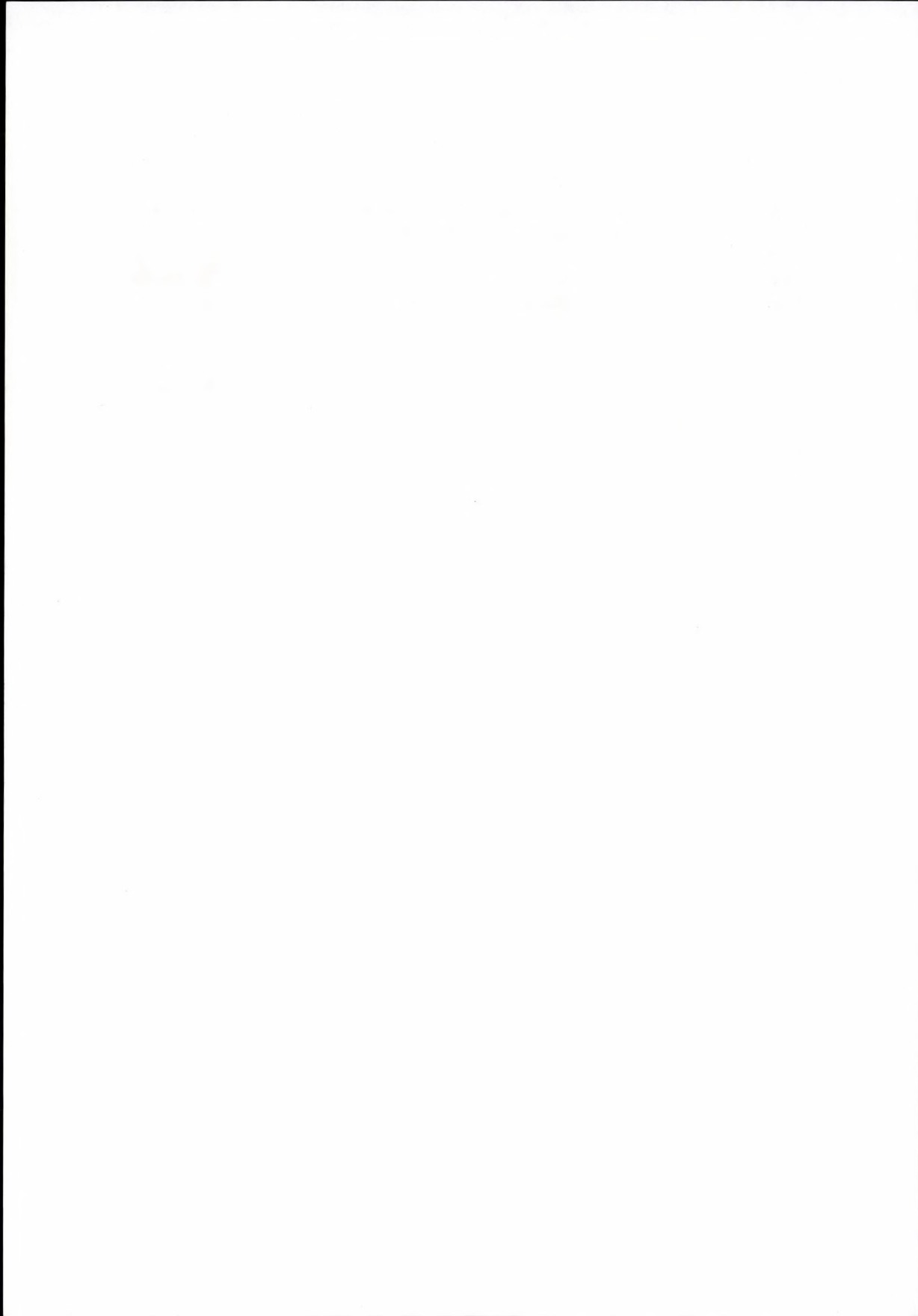
Az ICT használatával dolgozó egyéni vállalkozók Európában tehát az önfoglalkoztató lakosság körülbelül egyhatodát teszik ki. Ha ezt az értéket hozzáadjuk az e-munkavállalók előző becsléséhez, akkor körülbelül 9 millióra tehető azon európai foglalkoztatottak száma, akik ICT-kapcsolaton keresztül, a munkahelyüktől távol végzik munkájukat. (Figyelembe kell venni azonban, hogy a fenti becslés nem foglalja magában azokat az e-munkavállalókat, akik éppen nem végeztek munkát a referenciaperiódusban. Erre vonatkozó adatforrás hiányában kénytelenek vagyunk az Egyesült Királyság-beli és a közösségi munkaerőpiaci felmérések becsült adataira támaszkodni.)

Ha feltételezzük, hogy a távmunka elterjedését az ICT terjedése elősegítette, akkor az Egyesült Királyság-beli állandó otthoni távmunkások számára vonatkozó becslések felhasználásával az alábbi következtetésre juthatunk: a rendszeres otthoni munkavállalók, akik egyidejűleg e-munkavállalók is (azaz akik ICT-t használnak munkájuk végzésekor), és azon munkavállalók létszámának az összege, akik gyakran dolgoznak több helyszínről, és egyben e-munkavállalók, körülbelül 8,8 millió e-munkavállalói létszámot tett ki Európában 1999-ben.

Hangsúlyoznunk kell, hogy mindkét becslés hipotetikus és hogy egyéb adatok hiányában meggyőzőbb eredmények eléréséhez a közösségi munkaerőpiaci felmérésekből származó adatok mikroszintű elemzésére lenne szükség, amely magában foglalná az ágazati és a foglalkozási bontás, a munkaszerződések és az egyéb kapcsolódó tényezők elemzését is.

Mindezek ellenére, azt érdemes megemlíteni, hogy a különböző adatokon alapuló és különböző módszereket használó becslések figyelemre méltóan közelítik az EMERGENCE-felmérés felhasználásával nyert adatokat.

Tudomásunk szerint egyetlen hasonló kísérlet történt még az európai e-munkavállalók számának becslésére, jelesen az ECATT-projekt keretében. Ez a becslés egy lakossági felmérésből nyert adatokra támaszkodott. A definíciók bizonyos különbségei ellenére itt is hasonló eredményekkel találkozhatunk. Az ECATT becslése szerint Európában 1999-ben 6 049 000 „rendszeres” távmunkavállaló volt (munkavállalók és e-szabadfoglalkozásúak, akik ICT-t használtak munkájuk elektronikus továbbítására), és körülbelül feleannyi „kiegészítő” távmunkavállaló. Ez a két kategória 9 009 000 távmunkást eredményezett 1999-ben (ECATT 2000) (lásd az 50. oldalon a felső táblázatot). A felhasznált mutatók és definíciók, valamint a módszertani megközelítések különbségeiből fakadó hibalehetőségeket figyelembe véve ez a hasonlóság meglepő, de ugyanakkor hitelt ad a következtetéseknek.



E-munka Dél-Európában

Giovanna Altieri

Bevezetés

Az információs–kommunikációs technológia (ICT) Görögországban, Olaszországban, Portugáliában és Spanyolországban rendkívül gyors fejlődésnek indult a közelmúltban, és más fejlődési utat járt be, mint Nyugat- és Észak-Európában. A dél-európai országokat hagyományosan kiterjedt informális gazdaság és a kisvállalatok erős hálózata jellemzi. Magas szintű az ICT illetve Internet segítségével megvalósuló kiszervezés gyakorlata, amelyben külső partnerként a kisvállalatok és az ICT-t alkalmazó szabadúszók (e-lancerek) is részt vesznek. Az e-outsourcing (e-kiszervezés) legnagyobb része az országhatárokon belül marad, és a vállalatok az ICT felhasználásával végzett munkát (az e-munkát) elsősorban a műszaki specializáció lehetőségeinek kiaknázása végett veszik igénybe. Így az ICT segítségével nyújtott szolgáltatásokban (e-szolgáltatásokban) rendkívül jól fejlett funkcionális munkamegosztás működik a vállalatok és az egyének között. Ezeket az országokat a munkavállalók egyéni e-munkavégzésének magas szintje jellemzi, ami áttételesen jelzi, hogy a kollektív tárgyalások konszenzuson nyugvó rendszerei, illetve a munkakultúrában a kölcsönös bizalom nagy szerephez jutnak.

Az e-munka aránya Görögországban, Olaszországban és Spanyolországban meglehetősen magas, Portugáliában viszont jóval alacsonyabb. A mediterrán térségben működő szervezetek nagy hányada tehát megragadta az e-munkában rejlő lehetőségeket (legalább egy funkció vonatkozásában).

Az e-munkavégzés ágazati elemzése nem mutat jelentős különbségeket az egyes iparágak és a szolgáltatási területek között. Bár az e-munkavégzés minden országban nagyobb a szolgáltatási szektorban, mint az iparban, csupán Görögországban található 11%-os különbség, míg a többi országban ez nem haladja meg a 4%-ot.

A vállalatok mérete szerinti bontásban a négy ország hasonló képet mutat; az e-munka jelenléte a 200-nál több főt foglalkoztató vállalatoknál némileg nagyobb mértékű. A spanyol vállalatok esetében a különbség 1% körüli, a többi dél-európai országban 5–7%.

Hangsúlyoznunk kell, hogy ezek az adatok csak a legalább 50 főt vagy annál többet foglalkoztató vállalatokra vonatkoznak. Ennek azért van különösen nagy jelentősége, mert Dél-Európában a vállalatok nagy többsége 50 munkavállalónál kevesebbet foglalkoztat, bár az is igaz, hogy e vállalatok tevékenysége azokban az ágazatokban koncentrálódik, ahol az e-munka alkalmazása nem tipikus (pl. mezőgazdaság, turizmus).

Ezekben a mediterrán országokban az új munkavégzési formák elterjedését nem gátolják technikai akadályok. A kutatási adatok is alátámasztják – köztük a Por-

tugáliára vonatkozó legalacsonyabb értékek is –, hogy már megvan az a megfelelő szintű ICT-környezet, amelyben a távmunka feltételeit ki lehet alakítani.

Az elterjedtség magas szintjének egyik lehetséges magyarázata a szervezeti fejlesztés iránti igény. Az e-munka stratégiai lehetőséget kínál a hálózatban működő egységek racionalizálására, integrációjára és specializációjára. Ez különösen igaz azokban a meglehetősen széttagolt gazdasági rendszerekben, ahol a szervezetek zöme mikro- és kis szervezet. Ennek alapján az e-munka széles körű jelenlétét a mediterrán országokban úgy is tekinthetjük, mint e gazdaságok bizonyos fokú homogenitásának bizonyítékát, más oldalról viszont az érett fordista gazdasági szervezet hiányának is tulajdoníthatjuk.

Kutatásunk másik fontos eredménye az e-munka többé-kevésbé kiegyenlített jelenléte a vizsgált ágazatokban. Egyedül a feldolgozóipari ágazaton belül mutatkoznak kisebb eltérések. Ezt részben az e-munkával összefüggő új munkaszervezési lehetőségek magyarázzák, részben pedig a stratégiai üzleti funkciók növekvő jelentősége, amely területeken a hagyományos feldolgozóipari vállalatok gyakran nem rendelkeznek megfelelő szakértelemmel, tapasztalattal. Így ezeket az e-munkákat kívülről kell megrendelniük.

Milyen funkciókat milyen mértékben végeznek e-munkában?

Az EMERGENCE-felmérés az e-munkákat hét különböző általános üzleti szolgáltatási funkció keretében vizsgálta. Az 1. ábra e hét funkció szerinti megosztásban elemzi az adatokat a földrajzi elhelyezkedés figyelembevételével.

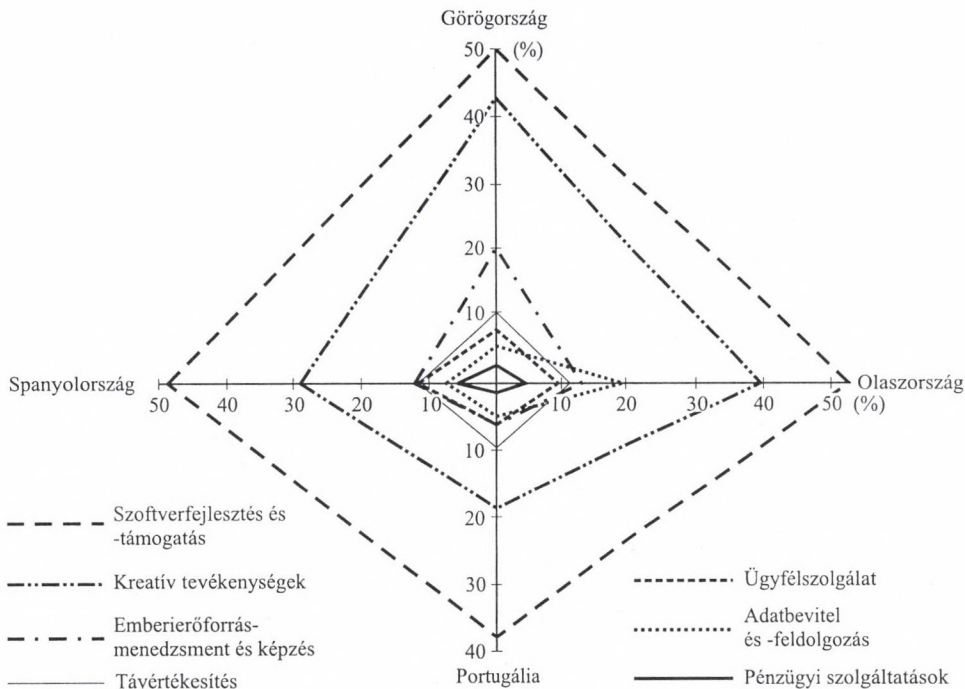
Az e-munka formájában végeztetett funkciók tekintetében az országok között nagymértékű homogenitás mutatkozik: a szoftverfejlesztés és -támogatás és a kreatív tevékenységek (design, szerkesztési tevékenység, multimédia stb.) kerültek a legmagasabb helyre, míg a további öt funkció gyakorisági mutatója 20% alatt marad.

Ha ezeket a funkciókat azzal összefüggésben vizsgáljuk meg, hogy milyen gyakran végzik őket e-munka formájában, sok hasonlóságot tapasztalunk a vizsgált országok között, különösen az ügyfélszolgálatok, a távértékesítés és a pénzügyi szolgáltatások területén. A vállalatok nagy többsége a számviteli tevékenységet vállalaton belül kívánja tartani, vagy a kiszervezés hagyományos eszközeivel él. Az ügyfélszolgálatokkal és a távértékesítéssel kapcsolatos vállalati politika hasonló képet mutat. Az e funkciókat „távmodszerekkel” megoldó vállalatok százalékos aránya minden országban 10% alatt van.

A szoftverfejlesztés és -támogatás terén Portugáliában 38%-os, a másik három mediterrán országban pedig körülbelül 50%-os az e-munka aránya. Ez a két terület áll az első helyen mind a négy országban.

Különbségek mutatkoznak a kreatív tevékenységek területén, amelyek az e-munka gyakorlatában a második helyet foglalják el: Görögországban és Olaszországban 40%, Spanyolországban 29%, Portugáliában pedig 19% az e-munka aránya.

Szintén különbségként említhetjük meg az e-munka magasabb (20%-os) arányát Olaszországban az adatbevitel és -feldolgozás terén (a többi országban ez 6% körül



1. ábra. Az e-munka funkciók szerint

Az e-munka formájában megvalósuló funkciók százalékában, az összes olyan vállalatot alapul véve, ahol az egyes funkciók megtalálhatók

Forrás: EMERGENCE-adatbázis.

van), vagy a viszonylag magas (20%-os) e-munka-előfordulási arányt az emberierőforrás-menedzsment és képzés területén Görögországban (ez az arány Olaszországban és Spanyolországban 13%, Portugáliában pedig 6%).

Vállalaton belüli megoldások versus kiszervezés az e-munka területén

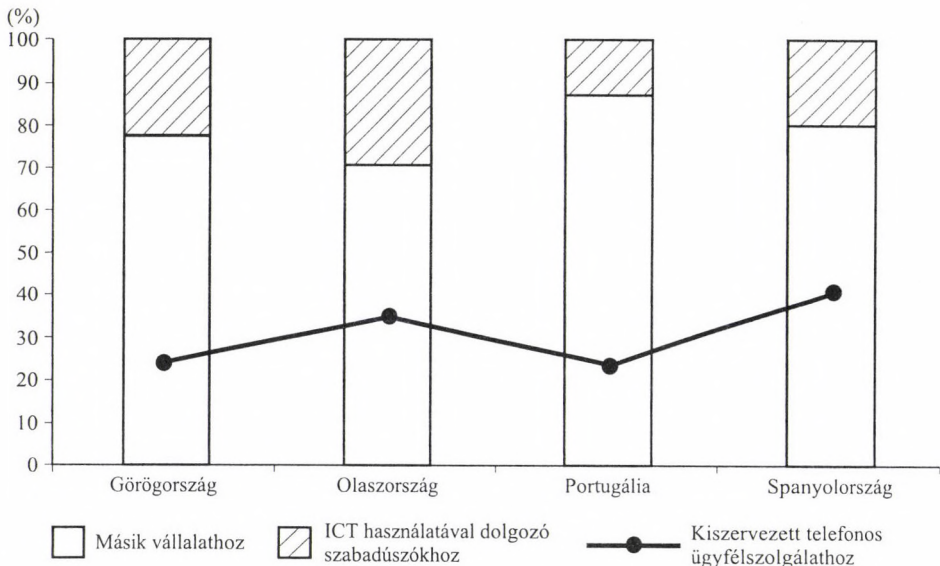
A négy dél-európai országban az e-munkát majdnem mindig outsourcing, azaz kiszervezés keretében alkalmazzák. Az e-munka több mint négyötödét alvállalkozók bevonásával végzett üzleti szolgáltatások teszik ki. Ennek alapján megállapíthatjuk, hogy ezekben az országokban a távmunka elsősorban arra szolgál, hogy a vállalatok kiaknázzák a külső tényezők bevonása révén megszerezhető előnyöket. Így – figyelembe véve a piacok globalizációját és a fordista szervezet meghaladását is – az e-munka stratégiai eszköz lehet a vállalatok versenyképességének javításában. Az összetett és változó piaci feltételekhez való alkalmazkodás képessége rugalmasabbá, hatékonyabbá teheti a termelést, s ezt az információs technológia eszközeivel összekapcsolt, független üzleti egységekben elvégeztetett munka lehetővé teszi.

Várható, hogy a hálózatok bonyolultsága a kiszervezés által lefedett tevékenységi területek számának növekedésével és az e-munka földrajzi határainak kitágulásával tovább növekszik, ami az e-munka révén a kapcsolatok intenzívebbé válását is maga után fogja vonni.

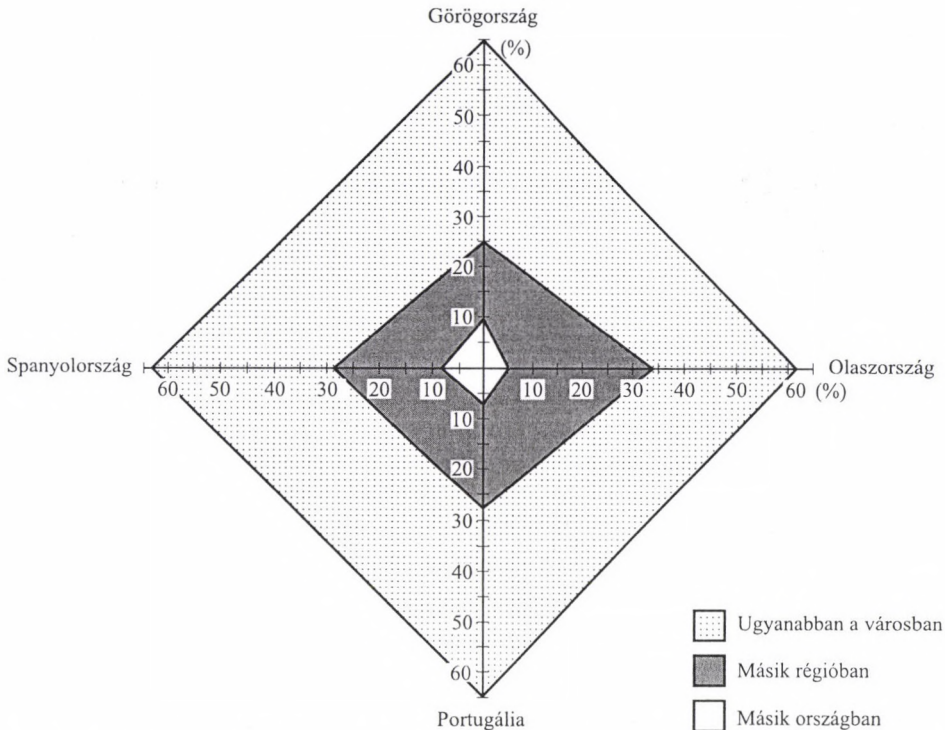
Az üzleti szolgáltatások kiszervezéséről hozott döntés: költségcsökkentés és/vagy minőségjavítás

Amennyiben az e-munkát munkaszervezési formának tekintjük a termelési folyamat bizonyos fázisainak kiszervezésére vonatkozó általános stratégiában, akkor érdemes megvizsgálnunk a szervezetek előtt álló lehetőségeket.

Ahogy a 2. ábra is mutatja, a kiszervezések nagy többsége vállalatokhoz, nem pedig szabadfoglalkozásúakhoz irányul. Az egyéni vállalkozók bevonása a kiszervezésbe országonként változó képet mutat: Olaszországban 29%, Görögországban 22%, Spanyolországban 20%, Portugáliában pedig 13%. A vállalatok különösen a telefonos ügyfélszolgálaton keresztül működő tevékenységek esetében használják ki e munkavállalási forma előnyeit. Olaszországban és Spanyolországban a kiszervezett üzleti szolgáltatások 35 illetve 41%-ánál működnek telefonos ügyfélszolgálatok. Ezekben az országokban az e-kiszervezés másik fontos jellemzője, hogy földrajzilag eléggé behatárolt. Még az egyre intenzívebb nemzetközi kapcsolatok időszakában is csak nagyon kevés vállalat gondolkozik saját országhatárain kívüli



2. ábra. Az e-kiszervezés (ICT vagy Internet segítségével megvalósuló kiszervezés) szervezeti kerete
Forrás: EMERGENCE-adatbázis.

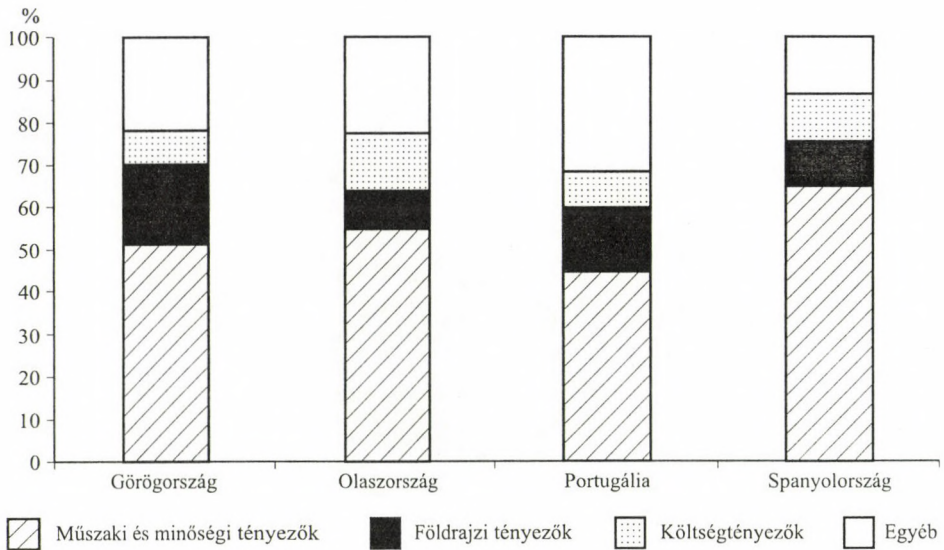


3. ábra. Az e-kiszervezés (ICT vagy Internet segítségével megvalósuló kiszervezés) területi keretei
 Forrás: EMERGENCE-adatbázis.

lehetőségekben, amikor szolgáltatásainak kiszervezéséről dönt. A mediterrán régió egészét tekintve az esetek több mint 60%-ában adottak olyan feltételek (költség-előnyök, szolgáltatásminőség, szervezeti lehetőségek), amelyek indokolják az e-kiszervezés ugyanazon városban vagy régióban történő megvalósítását. Az e-kiszervezés több mint 90%-a országon belül valósul meg (lásd a 3. ábrát).

A közeli földrajzi régiókban működő vállalatokat nem azért választják ki a megbízók, mert kedvezőbb költségstruktúrákat érhetnek el, és nem is a logisztikai előnyök kihasználását célozzák meg (lásd a 4. ábrát). Ez Olaszország és Spanyolország esetében is igaz, ami meglepőnek mondható, ha figyelembe vesszük, hogy mindkét országban jelentős regionális különbségek vannak a költségek tekintetében, így a kevésbé fejlett régiókban elérhető költségmegtakarítások igazolhatnák a költség alapú választásokat.

A vizsgált dél-európai országokban az e-kiszervezés inkább a folyamatszerkezéssel kapcsolatos: olyan egységek kiválasztására irányul, amelyeknél méretüknél és specializációjuknál fogva jobb eredményeket várhatnak a szolgáltatások minősége és a gyors piaci alkalmazkodás terén.



4. ábra. Az e-munka formájában megvalósuló kiszervezés indokai

Forrás: EMERGENCE-adatbázis.

A 4. ábra adatai is azt támasztják alá, hogy az e-kiszervezés melletti döntéseket jelentős mértékben műszaki és minőségi megfontolások indokolják (Portugália 44%, Görögország 50%, Olaszország 55%, Spanyolország 65%).

Következtetések

Az e-munka dél-európai mintái egy rendkívül karakterisztikus gazdaságfejlődésről, illetve az ICT olyan alkalmazásáról tesznek tanúbizonyságot, amely jelentősen különbözik az Európa más térségeiben tapasztalt struktúráktól. A kisebb méretű vállalati hálózatok számára egyes esetekben a végbement ugrásszerű fejlődés tette/teszi lehetővé, hogy élénkebben és rugalmasabban alkalmazkodjanak, mint Európában működő társaik.

Úgy tűnik, hogy az e-munkát a hálózatban működő szervezetek mindenekelőtt a rugalmas specializáció eszközeként alkalmazzák, viszonylag autonóm nemzetgazdasági kereteken belül. Ugyanakkor, mivel mintánkból hiányoznak a mikrovállalkozások, a gazdaság egészére vonatkozó általános következtetésekkel nagyon óvatosan kell bánnunk, ugyanis a nagyobb vállalatokból álló minta az üzleti szolgáltatások piacán a keresleti oldal felé billenti a mérleg nyelvét. További kutatásra van szükség annak megállapításához, hogy a mikrovállalkozások közül vannak-e olyanok, amelyek ki vannak zárva a digitális hálózati alapon működő gazdaság fejlődéséből, és ahhoz is, hogy meg lehessen állapítani: fenntarthatóak-e a nemzeti minták az egyre nagyobb mértékben globalizálódó gazdaságban.

Statisztikai táblázatok

Az itt közölt adatok a folyóiratunk e számának témára vonatkozó legfontosabb adatokat tartalmazzák.

Az e-foglalkoztatottak becült száma (teljes munkaidejű személyekre átszámítva) az Európai Unióban (2000)

	Az otthoni távmunkások		A több helyszínről dolgozó e-munkavállalók		Az e-szabadfoglalkozásúak becült száma (fő)
	becült száma (fő)	alkalmazottakhoz viszonyított arányuk (%)	becült száma (fő)	alkalmazottakhoz viszonyított arányuk (%)	
Egyesült Királyság és Írország	190 000	0,7	1 000 000	3,9	290 000
Benelux államok és Franciaország	230 000	0,8	870 000	2,8	240 000
Dánia, Finnország és Svédország	100 000	1,2	510 000	5,9	70 000
Ausztria és Németország	230 000	0,6	640 000	1,7	350 000
Görögország, Olaszország, Portugália és Spanyolország	60 000	0,2	650 000	1,8	500 000
Összesen	810 000	0,6	3 670 000	2,7	1 400 000

Forrás: EMERGENCE-elemzés, 2001.

Az e-szabadfoglalkozásúak becült száma az Európai Unióban (2000)

Egyesült Királyság és Írország	290 000
Benelux államok és Franciaország	240 000
Dánia, Finnország és Svédország	70 000
Ausztria és Németország	350 000
Görögország, Olaszország, Portugália és Spanyolország	500 000
Összesen	1 400 000

Forrás: EMERGENCE-elemzés, 2001.

Az e-egyéni vállalkozók becült száma az Európai Unióban (2000)

Mezőgazdaság	470 000
Ipar	1 060 000
Nagykereskedelem, kiskereskedelem	640 000
Szálloda és vendéglátás	150 000
Más, nem üzleti vagy pénzügyi szolgáltatások	760 000
Összesen	3 080 000

Forrás: EMERGENCE-elemzés, 2001.

Az otthoni távmunkások, e-egyéni vállalkozók és e-szabadfoglalkozásúak becsült száma Európában (1999)

	EU-15
(1) Otthonról dolgozó munkavállalók, akik ICT-kapcsolatot használnak munkavégzésük során (teljes munkaidejű személyekre átszámítva)	810 000
(2) Több helyszínről dolgozó munkavállalók, akik ICT-kapcsolatot használnak munkavégzésük során (teljes munkaidejű személyekre átszámítva)	3 670 000
(3) E-szabadfoglalkozásúak, akik üzleti és ahhoz kapcsolódó szolgáltatásokat nyújtanak, és akik ICT-kapcsolatot használnak munkavégzésük során	1 450 000
<i>A teljes munkaidejű személyekre átszámított e-munkavállalók száma – az (1)–(3) fenti összege (EMERGENCE szűk definíció)</i>	5 960 000
(4) Az e-egyéni vállalkozók száma, akiknek ICT-kapcsolatra van szükségük munkavégzésükhöz, és akik nem üzleti ágazatokban dolgoznak	3 080 000
<i>A teljes munkaidejű személyekre átszámított e-munkavállalók száma – az (1)–(4) sorok összege (EMERGENCE széles körű definíció)</i>	9 040 000
A közösségi munkaerőpiaci felmérésre és az Egyesült Királyság munkaerőpiaci felmérésére alapozott e-munkavállalók becsült száma (beleértve a rendszertelen e-munkavállalókat is)	9 830 000
Az ECATT rendszeres és kiegészítő távmunkásokról szóló becslése Európában, 1999-ben	9 009 000

Forrás: EMERGENCE-elemzés, 2001; ECATT (2000).

**E-munkavégzés a különböző méretű európai cégeknél
(az összes felmért cég százalékában)**

50–100 alkalmazott	100–200 alkalmazott	>200 alkalmazott
45	46,8	49,6

Forrás: EMERGENCE: European Employer Survey, 2000 (n = 7305). Súlyozott értékek.

**E-kiszervezés az EU 15 országában és a három tagjelölt országban
(azon cégek százalékos aránya, amelyek legalább egy üzleti funkciót e-kiszerveztek)**

Régiók, országok	Ügyfél-szolgálat	Táv-értékesítés	Adatbevitel és -feldolgozás	Szoftverfejlesztés és -támogatás	Pénzügyi szolgáltatások	Emberi erőforrás-menedzsment és képzés	Kreatív tevékenységek
EU-15 átlag	2,7	1,3	3,5	24,1	2,7	5,2	14,4
A három tagjelölt ország átlaga	9,4	3,4	2,6	42,7	2,2	16,4	31,2
Csehország	6,6	3,5	2,7	43,2	5,2	19,4	49,3
Lengyelország	11,6	3,6	2,3	41,5	0,6	15,2	25,5
Magyarország	3,7	2,6	3,8	47,1	5,3	17,5	33,0
<i>Összesen</i>	<i>4,0</i>	<i>1,7</i>	<i>3,3</i>	<i>27,5</i>	<i>2,6</i>	<i>7,3</i>	<i>17,5</i>

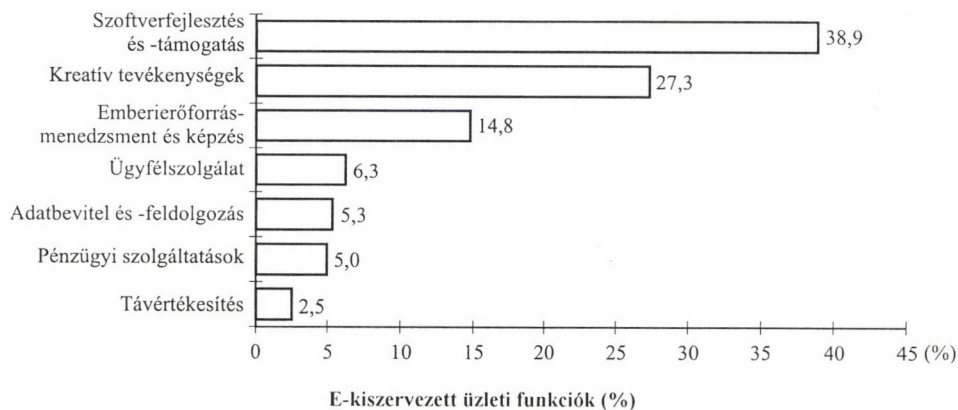
Forrás: EMERGENCE: European Employer Survey, 2000 (EMERGENCE Európai Munkáltatói Felmérés, 2000); 50 főnél többet foglalkoztató vállalatok az Európai Unió 15 országában, plusz Csehországban, Lengyelországban és Magyarországon. Súlyozott bázis: 7305.

Az üzleti funkciók átlagos száma régióként (max. = 7)

	Az üzleti funkciók gyakorlásának legfontosabb formái		
	Vállalaton belüli (a)	Kiszervezés (b)	Vegyes (a) és (b)
EU-régiók			
(A) Egyesült Királyság, Írország	4,08	0,29	0,42
(B) Dánia, Finnország, Svédország	3,58	0,23	1,07
(C) Ausztria, Németország	4,24	0,21	0,35
(D) Benelux államok, Franciaország	3,43	0,14	0,58
(E) Görögország, Olaszország, Spanyolország	3,64	0,40	0,81
(F) Csehország, Magyarország, Lengyelország	3,64	0,60	0,84
EU-15 versus három tagjelölt ország			
EU-15	3,75*	0,26	0,65
Három tagjelölt ország (Csehország, Lengyelország, Magyarország)	3,64*	0,60	0,84
A három tagjelölt ország közötti különbségek összehasonlításban az EU-15 átlaggal			
EU-15	3,75	0,26	0,65
Csehország	4,14	0,64	0,96
Lengyelország	3,83	0,49	0,94
Magyarország	3,19	0,66	0,70
<i>Átlag</i>	<i>3,74</i>	<i>0,30</i>	<i>0,67</i>

sig < 0,001; *sig=0,051

Forrás: EMERGENCE: European Employer Survey, 2000 (EMERGENCE Európai Munkáltatói Felmérés, 2000); 50 főnél többet foglalkoztató vállalatok az Európai Unió 15 országában, plusz Csehországban, Lengyelországban és Magyarországon. Súlyozott bázis: 7305.

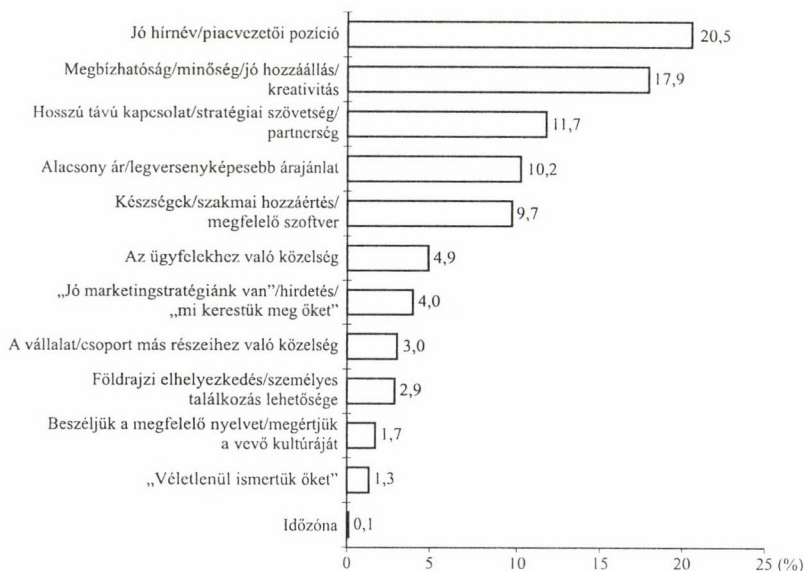


Forrás: EMERGENCE: European Employer Survey, 2000 (EMERGENCE Európai Munkáltatói Felmérés, 2000); 50 főnél többet foglalkoztató vállalatok az Európai Unió 15 országában, plusz Csehországban, Lengyelországban és Magyarországon. Súlyozott bázis: 5567 e-kiszervezési eset.



Az e- szolgáltatások kihelyezésének kiválasztási szempontjai a keresleti oldalon

Forrás: EMERGENCY: European Employer Survey, 2000 (EMERGENCY Európai Munkáltatói Felmérés, 2000). Súlyozott bázis: 4154. Az e-szolgáltatásokat más régióból beszerző interjúalanyokat megkérdeztük, hogy miért választották az adott régiót vagy szolgáltatót, és választhattak az egyes kihelyezések mellett szóló különböző érvek közül. A százalékok az említett okok összes előfordulásának alapján lettek kiszámítva.



Az e- szolgáltatások kihelyezésének kiválasztási szempontjai a kínálati oldalon

Forrás: EMERGENCY: European Employer Survey, 2000 (EMERGENCY Európai Munkáltatói Felmérés, 2000); 50 főnél többet foglalkoztató vállalatok az Európai Unió 15 országában, plusz Csehországban, Lengyelországban és Magyarországon. Súlyozott bázis: 9068. A más régióknak szolgáltatásokat nyújtó válaszadók arra a kérdésre feleltek, hogy véleményük szerint ügyfelük miért választotta őket, és az egyes kihelyezések mellett szóló különböző érvek közül választhattak. A százalékok az említett okok összes előfordulásának alapján lettek kiszámítva.

Válogatott bibliográfia

Az alábbiakban válogatást adunk olyan publikációkból, amelyek folyóiratunk e számának témáihoz kapcsolódnak

- Altieri, G. – Birindelli, L. – Bracaglia, P. – Tartaglione, C. – Albarracin, D. – Vaquero, J – Fissamber, V. (2003): *eWork in Southern Europe*. IES Report 395. Institute for Employment Studies, Brighton.
- Bates, P. – Huws, U. (2002): *Modelling eWork in Europe: Estimates, Models and Forecasts from the EMERGENCE project*. IES Report 388. Institute for Employment Studies, Brighton.
- Cairncross, F. (1997): *The Death of Distance: How the Communications Revolution will Change our Lives*. Harvard Business School Press, Boston.
- Castells, M. (1996): *The Rise of the Network Society*. Blackwell, Malden and Oxford.
- Chavance, B. (1995): Hierarchical Forms and Co-ordination Problems in Socialist Systems. *Institutional and Corporate Change*, Vol. 4, No. 1.
- Coyle, D. (1997): *Weightless World: Strategies for Managing the Digital Economy*. Capstone Publishing, Oxford.
- Denbigh, A. – Huws, U. (1999): *Virtually There: the Evolution of Call Centres*. Mitel, Swindon.
- Dicken, P. (1992): *Global Shift. The Internationalisation of Economic Activity*. Paul Chapman, London.
- Dunning, J.H. (1993): *The Globalization of Business. The Challenge of the 1990s*. Routledge, London–New York.
- ECATT (2000): *Telework Data Report*. ECATT, Bonn.
- EMERGENCE-projekt: www.emergence.nu
- Esping-Andersen, G. (1990): *The Three Worlds of Welfare Capitalism*. Princeton University Press, Princeton.
- Flecker, J. – Kirschenhofer, S. (2002): *Jobs on the Move: European Case Studies in Relocation of eWork*. IES Report 386. Institute for Employment Studies, Brighton.
- Gereffi, G. – Korzeniewicz, M. (1994): *Commodity Chains and Global Capitalism*. Westport, London, Greenwood.
- Grabher, G. – Stark, D. (1997): Organising Diversity: Evolutionary Theory, Network Analysis, and Post-socialism. In: Grabher, G. – Stark, D. (eds.): *Restructuring Networks in Post-socialism (Legacies, Linkages and Localities)*. Oxford University Press, Oxford. 1–32. o.
- Hage, J. (2000): Path dependencies of education systems and the division of labour within organisations. In: Maurice, M. – Sorge, A. (eds.): *Embedded Organisa-*

- tions (*Societal Analysis of Actors Organisations and Socio-economic Context*). John Benjamins Publishing Company, Amsterdam and Philadelphia.
- Hall, P. – Thompson, F. (eds.) (2001): *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*. Oxford University Press, Oxford.
- Hirschhausen, C. (1995): From Privatisation to Capitalisation: Industrial Restructuring in Post-Socialist Central and Eastern Europe. In: Dittrich, E. – Schmidt, G. – Whitley, R. (eds.): *Industrial Transformation in Europe (Process and Context)*. SAGE Publications, London. 54–78. o.
- Hubig, C. (ed.) (2000): *Unterwegs zur Wissensgesellschaft*. Edition Sigma, Berlin.
- Hutton, W. – Giddens, A. (eds.) (2000): *Global Capitalism*. The New Press, New York.
- Huws, U. (1996): *Telework: an Overview of the Research*. Department of Trade and Industry, London.
- Huws, U. (1999a): Material World: The Myth of the ‘Weightless Economy’. In: *The Socialist Register 1999*. Merlin Press, Woodbridge. 29–55. o.
- Huws, U. (1999b): Material World: the Myth of the Weightless Economy. In: Panitch, L. – Leys, C. (eds.): *Global Capitalism Versus Democracy*. Socialist Register, Merlin Press, London.
- Huws, U. – O’Regan, S. (2001): *eWork in Europe: Results from the EMERGENCE 18-Country Survey*. IES Report 380. Institute for Employment Studies, Brighton.
- Kogut, B. (1985): Designing Global Strategies: Profiting from Operational Flexibility. In: *Sloan Management Review*, Vol. 26, 27–38. o.
- Leadbeater, C. (2000): *Living on Thin Air*. Penguin, Harmondsworth.
- Makó, Cs. (1997): *Transferring Managerial Competence and Organisation from Western to Eastern Europe*. PHARE ACE Program, Proposal No. 95-2625-F. University of Glasgow – Department of Management Studies, Glasgow.
- Makó, Cs. – Keszi, R. (2003): *E-work in EU Candidate Countries*. IES Report 396. Institute for Employment Studies, Brighton (megjelenés alatt).
- Makó, Cs. – Simonyi, Á. (1992): Social Spaces and Acting Society. In: Széll, Gy. (ed.): *Labour Reactions in Transition in Eastern Europe*. Walter de Gruyter, Berlin–New York. 29–84. o.
- Makó, Cs. – Simonyi, Á. (2003): *A munkavégzés és a párbeszéd változó paradigmái*. Országos Foglalkoztatási Alapítvány (OFA), Budapest (megjelenés alatt).
- Makó Cs. – Tamási P. – Mester D. (2002): A távmunkával szembeni munkavállalói beállítottságok: a közép-dunántúli régió példája. Vezetői összefoglaló. Kézirat. MTA Szociológiai Kutatóintézet, Budapest.
- Mittelman, J.H. (2000): *The Globalization Syndrome: Transformation and Resistance*. Princeton University Press, Princeton.
- Neef, D. (ed.) (1998): *The Economic Impact of Knowledge (Resources for the Knowledge-based Economy)*. Butterworth–Heinemann.
- O’Brien, R. (1992): *Global Financial Integration: The End of Geography* (Chatham House Papers). Council on Foreign Relations Press.
- OECD (2002): *OECD Information Technology Outlook*. OECD Publication Service, Paris.

- Quah, D.T. (1997): Increasingly Weightless Economies. In: *Bank of England Quarterly Bulletin*, 1997. február.
- Quah, D.T. (1998): Policies for the Weightless Economy. Lecture to the Social Market Foundation, London. 1998. április 21.
- Reichwald, R. – Hermann, M. (2000): Die Auflösung von Unternehmensstrukturen angesichts von Informatisierung. In: Hubig, C. (Hg.): *Unterwegs zur Wissensgesellschaft*. Edition Sigma, Berlin.
- Reilly, P. (2000): *HR Shared Services and the Re-alignment of HR*. IES Report 368. Institute for Employment Studies, Brighton.
- Reilly, P. – Tamkin, P. (1996) *Outsourcing: a Flexible Option for the Future?* IES Report 320. Institute for Employment Studies, Brighton.
- Ritzer, G. (1993): *The McDonaldisation of Society*. Thousand Oaks, CA: Pine Forge Press.
- STILE-projekt: www.stile.be
- Tapscott, D. (1996): *The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence*. McGraw Hill.
- Tapscott, D. (ed.) (1998): *Blueprint to the Digital Economy: Wealth Creation in the Era of E-business*. McGraw Hill.
- UNCTAD (2002): *Changing Dynamics of Global Computer Software and Services Industry: Implications for Developing Countries*. UNCTAD, New York and Geneva.
- Zysmon, J. (1994): How Institutions Create Historically Rooted Trajectories of Growth. *Industrial and Corporate Change*, No. 3, 243–283. o.

Glosszárium

- e-egyéni vállalkozók = olyan egyéni vállalkozók, akik munkájuk során → *e-munkát* végeznek
- e-kiszervezés (e-kihelyezés) = Internet vagy más → ICT segítségével megvalósuló munkakiszervezés/kihelyezés az anyavállalattól más céghez vagy egyénhez
- e-lancer → *e-szabadfoglalkozású*
- e-mail = elektronikus úton továbbított levél
- e-munka = a munkát kiadó vállalat adott telephelyétől távol végzett olyan munka, amelynek kiadásához és/vagy a kész munka „beszállításához” számítástechnikai rendszer(ek)e)t és telekommunikációs kapcsolatokat (információs-kommunikációs technológiát → ICT-t) vesznek igénybe
- e-munkások, e-munkavállalók = olyan munkavállalók, akik munkájuk során → *e-munkát* végeznek
- e-outsourcer = e-kiszervezést végrehajtó szervezet, amelyik egy vagy több üzleti funkcióját → *e-kiszervezés* útján más vállalattal végezteti el
- e-outsourcing → *e-kiszervezés*
- e-szabadfoglalkozású = olyan szabadfoglalkozású egyén, aki munkája során → *e-munkát* végez
- e-szolgáltatás = számítástechnikai rendszerek és telekommunikációs kapcsolatok (→ ICT) használatával végzett szolgáltatás
- e-work → *e-munka*
- HR = Human Resources – emberi erőforrás
- HRM = Human Resource Management – emberierőforrás-menedzsment
- ICT = Information and Communication Technologies – információs-kommunikációs technológiák (magyarban rövidítik ICT-nek is)
- IT = információtechnológia
- kiszervezés = üzleti funkciók ellátásának kihelyezése az anyavállalattól egy másik vállalathoz vagy egyéni vállalkozóhoz
- távmunka = a munkát kiadó vállalat adott telephelyétől távol végzett munka
- teleház / teleközpont = többfunkciós közösségi információs és kommunikációs szolgáltató központ



Kiadja
az Országgyűlési Könyvtár
az MTA Szociológiai Kutatóintézet
és az MTA VITA Alapítvány
közreműködésével

A kiadásért felel:
az Országgyűlési Könyvtár főigazgatója

A szerkesztésért felel: Tamási Péter

HU ISSN 0864-8174

Ára: 300,- Ft áfával

INFO-Társadalomtudomány

1. szám: Válaszúton a magyar társadalom
2. szám: Népbetegségeink? – A társadalmi beilleszkedési zavarok anatómiájához
3. szám: Technikai fejlődésünk útvesztői
4. szám: Egy mítosz és következményei – Az ún. „nem termelő” szféráról
5. szám: Társadalmi rétegződésünk, társadalmi struktúránk
6. szám: Reformgazdaság?
7. szám: A szocializmus sorsfordulói
8. szám: Az új alkotmány elé
9. szám: Meg lehet-e állítani Magyarország népességfogyását?
10. szám: Kisebbségben – A nemzetiségi kérdés margójára
11. szám: Magyarország és a szociálpolitika
12. szám: A hatalomról
13. szám: Településeink, válságos régióink és az önkormányzatok
14. szám: Az átmenet időszaka Közép- és Kelet-Európában
15. szám: Külgazdaság: a magyar gazdaság megváltója?
16. szám: Bűnözés és társadalom
17. szám: Vallás – egyházak – társadalom
18. szám: Oktatás – változás
19. szám: A magyar falu a változások sodrában
20. szám: Magyarország a világgazdaság rendszerében
21. szám: Környezeti problémák – társadalmi változások
22. szám: Választások
23. szám: A munkanélküliség Magyarországon
24. szám: Biztonságpolitika és a hadsereg Magyarországon
25. szám: Idegengyűlölet, másság, tolerancia
26. szám: Az ifjúság helyzetéről
27. szám: Az európai integráció és Magyarország
28. szám: Változások a magyar társadalomban a rendszerátalakulás után
29. szám: Az átmenet mérlege a „visegrádi országokban”
30. szám: A változó család
31. szám: A „rendszer váltó” közigazgatás
32. szám: Nőtudomány
33. szám: A feketegazdaság: a piaczgazdaság kísérőjelensége
34. szám: Az államháztartás reformjáról
35. szám: Kommunikáció – média – közvélemény
36. szám: Az átalakuló magyar mezőgazdaság
37. szám: A szociális ellátórendszer reformjáról
38. szám: Az információs társadalomról
39. szám: Értékváltozások
40. szám: Az egészség értéke
41. szám: A földkérdésről
42. szám: A kibontakozó nonprofit szektor
43. szám: Az infrastruktúráról
44. szám: A régiókról
45. szám: Az államháztartási és költségvetési reformokról
46. szám: Külgazdasági egyensúlyunk
47. szám: Parlamentarizmus Közép- és Nyugat-Európában
48. szám: A tudomány Magyarországon
49. szám: A magyar felsőoktatás
50. szám: Életünk minősége
51. szám: A magyar tudományosság helyzete a környező országokban
52. szám: Környezetvédelmi kihívások
53. szám: Az információs társadalom dilemmái
54. szám: Szegénység Magyarországon
55. szám: Világproblémák
- 56–57. szám: Nyugat-európai parlamenti könyvtárak kutató és tájékoztatói szolgáltatásai