

4. Szervezeti innováció és a munkavégzés formái: a távmunka példája (A kis- és középvállalkozók és a távmunka – egy nemzetközi összehasonlítás perspektívájában) (Makó Csaba) (részlet)

Távmunkával kapcsolatos munkáltatói vélemények

A infokommunikációs technológia fejlettsége és a munkaszervezeti jellemzők együttesen fontos előfeltételei a távmunka bevezetésének és sikeres alkalmazásának. Ezek ismeretében fontos feltérképezni a vizsgált régiókban működő kis- és középvállalkozások tulajdonosainak/vezetőinek távmunkával kapcsolatos véleményét. Továbbá foglalkozni fogunk olyan korábban tárgyalt, az új munkavégzési forma bevezetése szempontjából meghatározó jelentőségű kérdésekkel, mint a szervezetek ellenőrzési és értékelési rendszerei.

A távmunka elterjedése – eddigi érveléseink szellemében – *nem magyarázható kizárólag a rendelkezésre álló infokommunikációs technológiák fejlettségének színvonalával.* A megfelelő technológiai szint mellett szükség van rugalmas szervezeti felépítésre, a nagyobb munkavállalói felelősségvállalást lehetővé tevő munkaszervezetre. Ezek a tényezők viszont elválaszthatatlanok a munkavégzés közegét jelentő vállalati szervezet ellenőrzési, értékelési rendszerének sajátosságaitól.

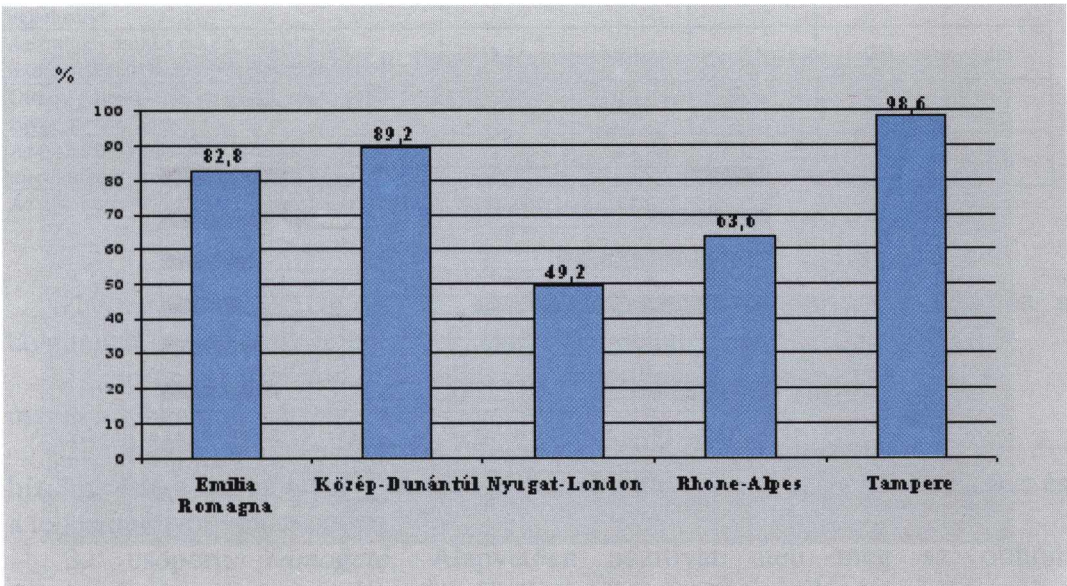
Ezekből a megfontolásokból kiindulva és a korábban bemutatott eredmények alapján úgy tűnik, hogy *az Egyesült Királyság és Finnország vizsgált régióiban vannak jelen leginkább a távmunka elterjedését segítő tényezők (rugalmas vezetési-értékelési rendszer, atipikus foglalkoztatottság, technológiai szint stb.), míg a magyar és az olasz régiókban a legkevésbé.*²

² Sajnos a kutatás adatgyűjtési, rögzítési problémáiból adódóan a különböző távmunkatípusok mérésének eredményei megbízhatatlanok, és nemzetközi összehasonlítást nem tesznek lehetővé. Így a távmunkával kapcsolatban elsősorban az otthoni munkavégzésre vonatkozó beállítottságok kerülnek feltérképezésre, amelyek természetesen a távmunkaproblémának csak egy szeletét érintik, és így nem kapunk átfogó képet. Az egyes régiókban a különböző távmunkatípusok elterjedésére vonatkozó adatok eltérő módon lettek kérdezve és kódolva is. A meglévő adatok nem elégségesek ahhoz, hogy olyan új kódolást készítsünk, ami által összevethetővé válnának az eredmények, mert például egyes régiók esetében korlátozott válaszlehetőség volt, vagy összevont értékeket tartalmazott.

A távmunka ismertsége

A kutatást megelőzően a távmunka fogalmát a finn régióban ismerték a legtöbben (99%), míg a Nyugat-Londoni Régió esetében ez az arány igen alacsony (49%). Az adatok részletesebb elemzésekor azt tapasztaljuk, hogy a *cégmérettel* nő az ismertségi mutató. A Nyugat-Londoni Régióban a mikro-, kis- és középvállalkozások esetében is alacsonyabb arány tapasztalható, mint a többi országban. Az adatok alapján jól látszik, hogy az *információtechnológiai szint* emelkedésével egyre nagyobb mértékű a távmunkát ismerők aránya.

I.1 ábra. A távmunka ismertsége



Az adatok részletesebb elemzésekor azt tapasztaljuk, hogy a távmunka ismertsége szoros összefüggésben van az *IKT-eszközökkel való ellátottság* szintjével, hiszen a magasabb technológiai szinttel rendelkező vállalatok a projektben szereplő régiók többségében nagyobb arányban hallottak már a távmunkáról. A magas technológiai szint azonban nem feltétlenül eredményez magas ismertséget, hiszen például a magas ellátottsági mutatóval rendelkező Nyugat-Londoni Régióban alacsony ismertségi arányokat tapasztalunk.

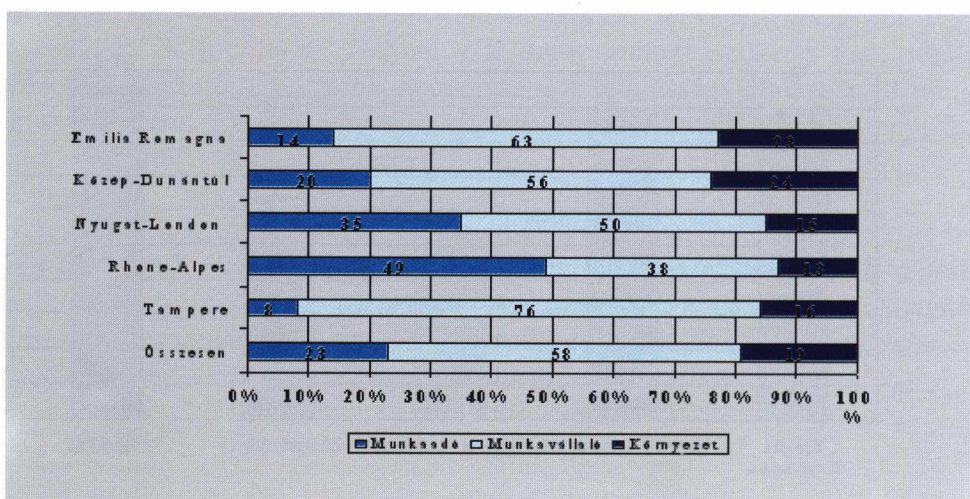
A távmunka ismertsége szoros összefüggést mutat a szervezetek *kooperációs hajlandóságával*, tapasztalataival is, hiszen az egyéb szervezetekkel együttműködő vállalatok esetében minden országban nagyobb a távmunka

ismertségének aránya. Ez a Nyugat-Londoni és a Rhone–Alpesi Régiókra kifejezetten jellemző.

Az ismertséget befolyásoló harmadik fontos tényező a *vállalat szervezeti-ellenőrzési* rendszere. A részletezett adatok alapján jól látszik, hogy a rugalmasabb vállalati szervezetek esetében nagyobb a távmunka ismertsége.

A felmérésben szereplő tulajdonosok/munkáltatók – a franciákat kivéve – azt tartják, hogy *a távmunka a munkavállalóknak kedvez*. Legnagyobb arányban a finn és az olasz régiók munkáltatói nyilatkoztak így. *Az előnyök ilyen egyoldalú megítélése komoly akadálya lehet a távmunka munkáltatói kezdeményezésén alapuló bevezetésének és elterjesztésének.*

I.2 ábra. A távmunka megítélése: kinek a kedvezőbb?



Az otthoni munkavégzéssel kapcsolatos nehézségek a munkáltatói /tulajdonosi vélemények tükrében

Korábbi elemzések tapasztalatai alapján elmondható, hogy a távmunka különböző típusainak bevezetése vezetői szemléletváltást is feltételez, így fontos feltérképezni az otthoni munkavégzéssel kapcsolatos munkáltatói, illetve tulajdonosi véleményeket.

Az otthoni munkavégzés folyamatos ellenőrzését mindenütt hiányolják a vezetők, leginkább az angolok, legkevésbé a franciák. Szinte minden régióban, de főként a francia vállalkozók hívták fel a figyelmet a távmunkával járó olyan nehézségekre, mint az otthoni munkavégzés és a családi élet összeegyeztetésének problémája. A vállalkozók a távmunka további hátrányának tartják azt is, hogy csak a megbízható munkavállalók esetében alkalmazható munkavégzési forma. A

távmunka azon előnyét, hogy otthon kevesebb a zavaró tényező, leginkább a közép-dunántúli cégek vezetői tartják számon, míg ezzel a megállapítással a vizsgált olasz cégek már jóval kevésbé értenek egyet.

I.3 táblázat. Tulajdonosi/munkáltatói vélemények az otthoni munkavégzés néhány jellemzőjéről (átlagértékek)

	Emilia Romagna	Közép- Dunántúl	Nyugat- London	Rhone- Alpes	Tampere
Az otthoni távmunka megítélése					
Az emberek otthon kevesebbet dolgoznak, mert nincsenek kontroll alatt	3,6	3,2	3,1	3,7	3,6
Az otthoni munkavégzés során nagyon nehéz megtalálni a munka és a családi élet közötti egyensúlyt	3,2	2,6	2,8	2,5	2,9
Az otthoni munka csak a megbízható munkavállalók esetében alkalmazható	2,4	2,4	2,0	2,3	2,9
Otthon jobban lehet dolgozni, mert nem zavarják az embert	3,9	2,9	3,3	3,6	3,1
Az otthonról dolgozók eredményesebbek, mert autonóm módon szervezik a munkájukat	2,8	2,8	2,9	2,6	3,0

Az alkalmazott skála: 1 = teljesen egyet ért, 5 = egyáltalán nem ért egyet.

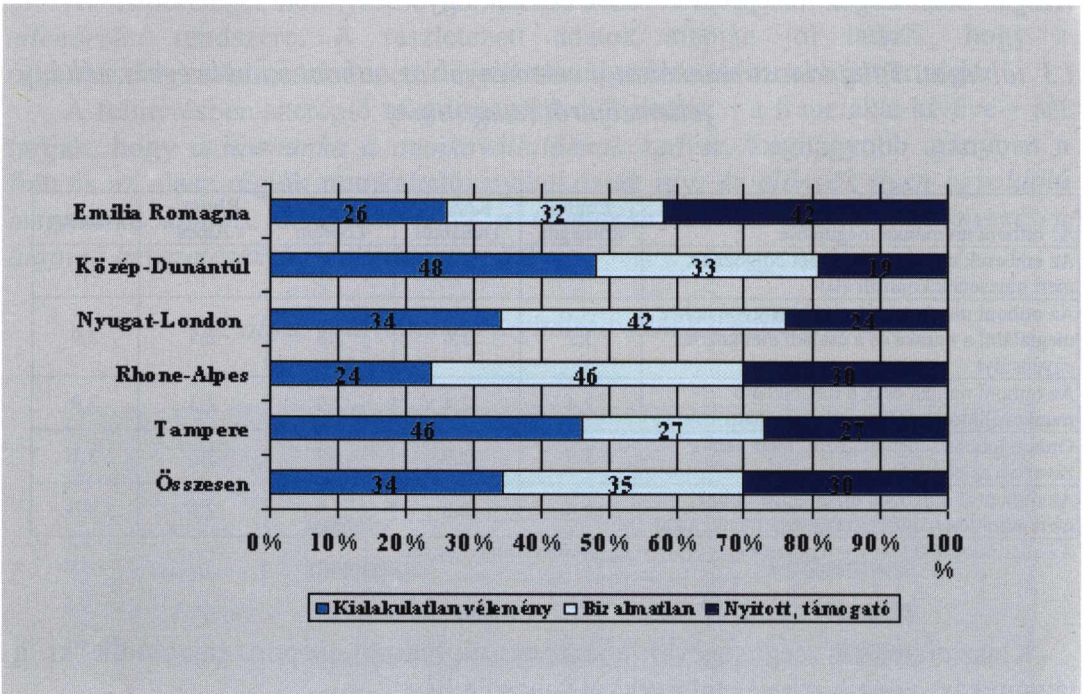
Klaszteranalízis segítségével a következő három csoport rajzolódik ki a távmunkára vonatkozó véleményekkel kapcsolatban:

1. csoport: *Kialakulatlan vélemény*. Az otthoni munkavégzés megítélésében nincs egyértelmű véleménye.

2. csoport: *Bizalmatlan*. Az otthoni munkavégzéssel kapcsolatban bizalmatlan, mind az ellenőrizhetőségre, mind a munkaszervezési nehézségekre és a teljesítményre vonatkozóan.

3. csoport: *Támogató*. Alapvetően pozitívan ítéli meg az otthoni munkavégzést, nem tart a kontrollnélküliségtől, nem tartja súlyos problémának a munka és a családi élet otthoni összeegyeztetését. Az egyes csoportok arányát összehasonlítva azt tapasztaljuk, hogy a kialakulatlan munkáltatói beállítottság leginkább a közép-dunántúli vállalatokra jellemző, és itt a legkisebb a „támogatók” aránya is. A legnagyobb bizalmatlansággal a francia és az angol régiók munkáltatói körében talákoztunk. Az otthoni munkavégzéssel kapcsolatban a legnagyobb támogatottság és bizalom az olasz régió vállalkozóira jellemző, a megkérdezett vállalkozók több mint kétötöde (42%) nyilatkozott ebben a szellemben.

I.3 ábra. Az otthoni munkavégzéssel kapcsolatos munkáltatói beállítottságok



Ha részletesebb bontásokban tekintjük az adatokat a távmunka szempontjából releváns változók alapján, akkor azt tapasztaljuk, hogy a különböző *IKT-eszközökkel való ellátottság* mint fontos előfeltétel jelenik meg, de önmagában nem eredményezi az otthoni munkavégzés támogatottságát a munkáltatók körében. A Közép-Dunántúli Régióban például a legfejlettebb technológiai szinttel rendelkező vállalatok kevésbé támogatják a távmunkát, mint az infokommunikációs eszközökkel kevésbé felszerelt cégek.

A vállalatok *tulajdonosi viszonyai és a cégméret* nem mutat szignifikáns összefüggést az otthoni távmunka megítélésével.

A *kooperációs tapasztalatok* sincsenek egyértelmű hatással az otthoni munkavégzés megítélésére. Az angol, a magyar és az olasz régiók esetében, bár nem nagy eltéréssel, de a kooperáló vállalatok nagyobb arányban tartoznak a távmunka bevezetésével szemben bizalmatlanok csoportjába, mint a nem kooperálók.

A vállalatok *vezetési-ellenőrzési jellemzői* (fordi, átmeneti, poszt-fordi) azonban fontos hatással vannak a távmunkával kapcsolatos attitűdökre, de nem minden régióra jellemzően. A francia és az olasz régió vállalkozói körében igen jól látszik, hogy a poszt-fordi munkaszervezeti modell jelenléte a távmunkával

kapcsolatban is „támogató” hozzáállást eredményez a vállalkozók körében. Az angol és a finn régiók vállalkozói körében már nem tapasztaltunk ilyen erős összefüggést, sőt a magyar régióban ezzel ellentétes minta érvényesül: a posztfordi munkaszervezeti paradigmát képviselő vállalkozások tulajdonosai/vezetői bizalmatlanabbak a távmunkával szemben, mint a fordai munkaszervezettel rendelkezők.

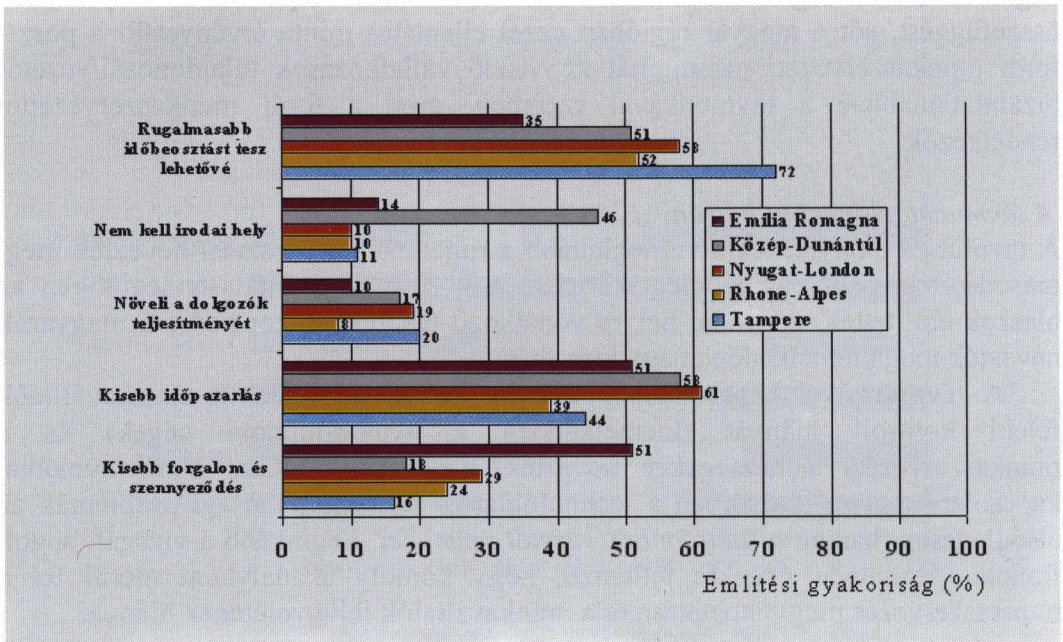
A távmunka előnyei és hátrányai

A távmunka előnyeit tekintve, leginkább a rugalmas időbeosztást nevezték meg, másodsorban pedig az időmegtakarítást. A környezet profitálását legtöbbször az olaszok említették, az irodai helyre vonatkozó takarékossgot pedig a magyarok nevezték meg kiemelkedően nagy arányban.³

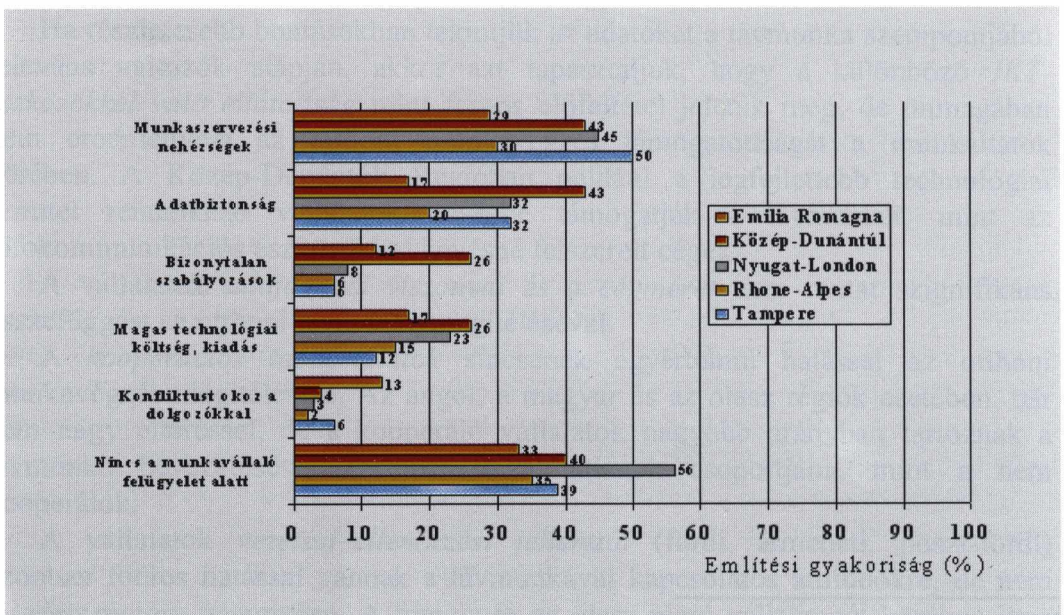
A távmunkával kapcsolatos hátrányok között legtöbbször a munkavállalók feletti kontroll hiányát (kiemelkedően a nyugat-londoni cégek) és a munkaszervezési nehézségeket nevezték meg. Úgy tűnik, a távmunkával kapcsolatban nem elsősorban a technológiai és az adatbiztonsági problémák az elsődlegesek, hanem a *tulajdonosi, vezetői szemlélet*. Leginkább a vizsgált angol, francia és magyar cégekre jellemző, hogy komoly akadályként merül fel a munkaszervezés megváltoztatása és a munkavállalók felügyeletének hiánya.

³ Az almintákban tapasztalható alacsony esetszámok miatt a szerkezeti tényezők szerinti elemzés nem megbízható.

I.4 ábra. A távmunka előnye



I.5 ábra. A távmunka hátrányai



Összegzés

Az információtechnológiai terület feltérképezése kapcsán azt tapasztaltuk, hogy a kutatásban szereplő öt élenjáró régió közül a finn és az angol régió kiemelkedő: körükben a cégek több mint 50%-a magas IKT-ellátottsággal rendelkezik. *A magas technológiai fejlettség azonban nem feltétlenül jár együtt az online technológiák széles körű használatával a munkavállalók körében, sőt, e két régióban biztosított legkevésbé az infokommunikációs eszközök széleskörű „külső” (pl. otthonról történő) használata.* Az infokommunikációs ellátottság fejlesztésével kapcsolatban érdekes, hogy a két magas információtechnológiai ellátottsággal jellemzett régió – Nyugat-London és Tampere – jelentősen eltérő képet mutat fejlesztési terveiket illetően. Az angol cégek jelentős arányban terveznek információtechnológiai fejlesztéseket, ezzel szemben a finn vállalatok hozzáállása jóval tartózkodóbb a jövőbeni korszerűsítésekkel kapcsolatban

A fejlettebb információtechnológiai eszközök bevezetésének problémáit nézve úgy tűnik, hogy az infokommunikációs technológiák elterjedtségében *a munka hatékonyságának feltételezett romlása a legerősebb korlát.* A cégek szintén jelentős része számára további problémák forrása a növekvő *biztonsági kockázat.* A személyes kapcsolatok beszűkülése, az információ szelektálásának fokozott időigénye n jelenik meg reális veszélyként.

Az online technológiák alkalmazásával kapcsolatos ambivalens vezetői megítéléssel jellemezhető cégek legnagyobb arányban Magyarországon található. Az infokommunikációs technológiák elterjedtségét tekintve hátrányos helyzetű magyar cégek körében ugyanakkor feltűnően alacsony az elektronikus kommunikáció hátrányairól beszámoló cégek aránya. Az online eszközök pozitív hatásait leginkább a finn régió, legkevésbé pedig a brit vállalkozók hangsúlyozták. Az online technológiák elterjedtségének negatív következményeit a francia cégek jelentős hányada is hangsúlyozta, míg az olaszok e téren inkább pozitív szemléletűnek mondhatók.

Az információtechnológiai szint elemzésén kívül igen fontos szervezeti fejlettség mutató *a más szervezetekkel való kooperációk intenzitása és kiterjedtsége, a projekt alapú munkavégzések előfordulása, valamint a vállalati munkaszervezés típusa.* A különböző egyéb szervezetekkel, cégekkel üzleti projekteknél való együttműködést tekintve a legalacsonyabb információtechnológiai szinttel rendelkező *magyarországi régió emelkedik ki jelentősen:* a cégek zöme tíznél is több ilyen jellegű projektet mondhat magának az elmúlt évet nézve. Az üzleti együttműködések szintjét tekintve az *Európán kívüli kapcsolatok* kimagaslóan a *Nyugat-Londoni régióbeli cégek esetében a legelterjedtebbek.* Ebből a szempontból a magyar cégek jóval rosszabb helyzetben vannak a többi európai régióhoz képest. A munkavégzés ellenőrzésének és irányításának jellegét tekintve régióként igen nagy eltéréseket találunk. Az *automatikus teljesítményellenőrzés* a vizsgált cégek igen kis hányadát jellemzi

csak, de *a közvetlen ellenőrzési formák* a francia, a magyar és az olasz régiókban dominálnak a vállalati gyakorlatban. A két technológiailag *legfejlettebbnek talált régió* – Nyugat-London és Tampere – cégeinél kevésbé fordul elő ez az ellenőrzési forma, *az ellenőrzést inkább a team-munka keretei között* gyakorolják. *A team által meghatározott munkaszervezés és ellenőrzés kifejezetten ritka a közvetlenebb ellenőrzést preferáló magyar és olasz cégek körében.* A szintén kevésbé kötött, egyénileg meghatározott ellenőrzési módok hasonló gyakoriságot mutatnak a magyar és az olasz cégekben: elvértve lehet velük találkozni. A kötetlenebb ellenőrzési formák másik típusa, a határidőhöz kötött teljesítés az angol régió vállalkozásai körében elterjedt.

Összefoglalva: *a fordí típusú munkaszervezet* leginkább a magyar és az olasz régió cégeire jellemző, míg a *poszt-fordí típus* a finn vállalatok jellemző munkaszervezeti mintája. A feladatok szervezése és a munkák ellenőrzése tekintetében a Rhone–Alpesi és Nyugat-Londoni Régió vállalkozásaira az ún. átmeneti munkaszervezeti paradigmák jellemzők. A kutatás harmadik központi témája a *táv munkával kapcsolatos vezetői beállítódások* vizsgálata volt. A távmunka elterjedését nemcsak a megfelelő technológiai szint segíti, hanem a rugalmas szervezeti felépítés, a munkavégzésben gyakorolt nagyobb munkavállalói felelősség is. Ezek pedig elválaszthatatlanok a vizsgálatban szereplő gazdasági szervezetekre jellemző ellenőrzési, értékelési rendszerektől. Ezek alapján azt tapasztaltuk, hogy *a finn és a nyugat-londoni régió vállalkozásaiban vannak jelen leginkább a távmunka elterjedését segítő tényezők* (rugalmas vezetési–értékelési rendszer, atipikus foglalkoztatottság, megfelelő technológiai fejlettségi szint stb.), *míg a magyar és az olasz régióban a legkevésbé.* Az *otthoni munkavégzéssel kapcsolatos vezetői beállítottságokat* nézve, a távmunka azon előnyét, hogy otthon kevesebb a zavaró tényező, leginkább a magyar cégek vezetői említették, míg ezzel az olasz cégvezetők már jóval kevésbé értenek egyet. A távmunka előnyeit tekintve, leginkább a rugalmas időbeosztást nevezték meg, másodsorban pedig az időmegtakarítást. A környezet profitálását legtöbben az olaszok említették, az irodai helyre vonatkozó takarékossgot pedig a magyarok. Ami a hátrányokat illeti, szinte mindenhol, de főként a francia régióban hátránynak tekintik a távmunka esetén az otthoni munkavégzés és a családi élet összeegyeztetésének problémáját. Ugyancsak hangsúlyos hátrányként merül fel, hogy a távmunka csak bizonyos munkavállalók esetében alkalmazható. A távmunkával kapcsolatos hátrányok közül legtöbben a munkavállalók feletti kontroll hiányát és a munkaszervezési nehézségeket nevezték meg. A folyamatos ellenőrzés hiányának megítélésében nincs számottevő eltérés az egyes régiók között, leginkább az angol vállalatok tartják problémásnak, míg a legnagyobb bizalom a francia régió esetében tapasztalható. *Úgy tűnik a távmunkával kapcsolatban nem elsősorban a technológiai és az adatbiztonsági problémák az elsődlegesek, hanem a tulajdonosi, vezetői szemlélet.*