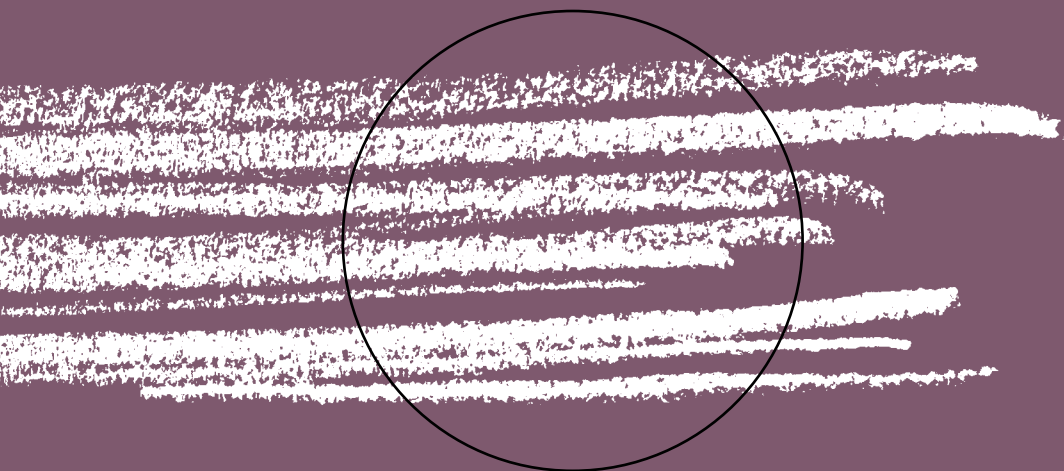


Jorg Fleker

FRAGMENTACIJA RADA: Organizaciono restruktuiranje, radni odnosi i dinamika nacionalnih regulatornih okvira



centar
za politike
emancipacije

ROSA
LUXEMBURG
STIFTUNG
SOUTHEAST
EUROPE

Jorg Fleker

**FRAGMENTACIJA RADA:
Organizaciono restrukturiranje,
radni odnosi i dinamika
nacionalnih regulatornih okvira**

Impresum**FRAGMENTACIJA RADA: Organizaciono restrukturiranje, radni odnosi i dinamika nacionalnih regulatornih okvira**

Jorg Fleker

Izdavač

Centar za politike emancipacije
www.pe.org.rs

Uredništvo

Darko Vesić
Miloš Baković Jadžić
Tanja Vukša
Vladimir Simović

Prevod

Jelena Veljić

Redaktura

Darko Vesić

Lektura

Staša Mijić

Prelom i dizajn

mkart

Štampa

Pekograf, Beograd, 2015.

Tiraž

400

Ova publikacija je objavljena uz podršku
Rosa Luxemburg Stiftung – Southeast Europe.
www.rosalux.rs

Ova publikacija je besplatna i njena prodaja nije dozvoljena.

APSTRAKT

Uslovi rada i zapošljavanja postaju sve raznovrsniji, ne samo na globalnom nivou, već i unutar država, sektora, čak i organizacija. Restrukturiranje preduzeća i lanaca vrednosti doprinosi ovoj fragmentaciji radnih odnosa jer su restrukturiranja prisno povezana sa promenama u pogledu oblika radnih odnosa i sastava radne snage. Ove tendencije, nadalje, oblikuju posebni nacionalni propisi o radu, koji posreduju između računice poslodavaca, koja leži u osnovi restrukturiranja, i posledica restrukturiranja po radništvo. Ovaj tekst se oslanja na rezultate dva velika projekta finansirana od strane EU – *WORKS* i *Dynamo* – kako bi predstavio izvestan niz različitih vrsta fragmentacije radnih odnosa u svetlu restrukturiranja lanca vrednosti i razmotrio njihovu dinamiku sa institucionalnim kontekstom, te izveo zaključke u vezi sa nacionalnim propisima na tržištu rada.

UVOD

Mnoštvo tekućih procesa atomizuje radnu snagu, uvećava nejednakosti i produbljuje politiku „zavadi, pa vladaj“ u radnim odnosima. Otuda, umesto da postoji težnja da pravilo „ista plata za isti posao“ važi unutar bilo koje date zemlje, regiona ili barem radne organizacije – o evropskom i globalnom nivou da i ne govorimo – uslovi rada i radnih odnosa sve su dalje od tog cilja. Jedan od faktora koji vodi ka ovome jeste restrukturiranje preduzeća, javnih organizacija i lanaca vrednosti putem outsorcinga i realokacije rada. Unitarna radna snaga i interna tržišta rada smanjena su i nadomeštena grupama radnika i radnica koje zapošljavaju različite organizacije često na udaljenim geografskim lokacijama. Međutim, nejednaki uslovi rada nisu samo rezultat ovih procesa; razlike u ugovorima između preduzeća, sektora i država takođe deluju kao snažan podsticaj za restrukturiranje.

Drugi uzrok rastuće fragmentacije radnih odnosa nalazimo u strategijama koje kompanije osmišljavaju kako bi povećale fleksibilnost i smanjile troškove proizvodnje, na primer korišćenjem različitih vidova nestandardnog zapošljavanja kao što su rad sa skraćenim radnim vremenom, honorarni rad, lažno samozapošljavanje i rad na određeno vreme. Ovo vodi sve većoj diversifikaciji oblika radnih odnosa i ugovora, koji često obuhvataju istu vrstu rada. Takve tendencije oblikuju se propisima o radu institucionalizovanim uglavnom na nacionalnom nivou. U ovome se može naći dodatni uzrok fragmentacije – deregulacija tržišta rada otvara nove mogućnosti poslodavcima po pitanju dozvoljenih vrsta ugovora, a promene sistema industrijskih

odnosa vode decentralizaciji procesa donošenja propisa i pregovaranja, kao i do ustupaka od strane radne snage koji određene grupe radnika i radnica stavljaju u nepovoljan položaj.

U javnom sektoru, na primer, politike štednje i privatizacija često dovode do toga da novi radnici i radnice dobijaju platu i uslove koji su znatno drugačiji od onih koje imaju oni koji su već zaposleni ili su to nekada bili. Takve fragmentacijske tendencije često imaju rodnu i etničku dimenziju. Na taj način, fragmentacija može da pogorša postojeće nejednakosti, ali može takođe da stvori i nove oblike diskriminacije, kao kada mladi ljudi, ili stariji radnici i radnice moraju da se nose sa prekarnim radnim uslovima.

Cilj ovog teksta je da rasvetli dinamiku koja postoji između restrukturiranja preduzeća, fragmentiranih radnih odnosa i promena unutar nacionalnih sistema rada. Osnovna premisa je da promene organizacionih oblika i restrukturiranje lanca vrednosti uključuju promene u oblicima radnih odnosa i strukturi radne snage. Obe ove tendencije su, sa druge strane, oblikovane specifičnim nacionalnim propisima iz oblasti rada, jer propisi koji regulišu tržište rada posreduju između računice koja čini osnovu restrukturiranja (delimično davanjem podsticaja; delimično postavljanjem barijera) i posledica tog restrukturiranja po radništvo. Istovremeno, restrukturiranje preduzeća i kadrovska politika utiču na osnovne institucije tržišta rada i mogu tako da podriju ili prekroje nacionalni model regulacije radne sfere.

Posledice restrukturiranja često se predstavljaju u pozitivnom svetlu, insistiranjem na tome da mrežni oblici organizovanja oslobađaju radnike i radnice birokratske

subordinacije, osnažuju ih i obezbeđuju im prostor za samousavršavanje. Kritički pristupi, s druge strane, tvrde da su nesigurnost i rizici prebačeni na radnike i radnice, ostavljajući ih u nesigurnim radnim i egzistencijalnim uslovima. Oba pogleda predstavljaju široke generalizacije i, samim tim, opterećeni su mnogim problemima. Naravno, *outsourcing*, prekogranična preseljenja rada, širenje fleksibilnih oblika rada i rezultujuće povećanje nejednakosti u pogledu ličnih dohodaka i ugovornih uslova predstavljaju opštu tendenciju. Ali oblik koji oni poprimaju i uticaj koji imaju i dalje se prilično razlikuju u zavisnosti od sektora, zemlje, čak pojedinačnog preduzeća ili specifične profesionalne grupe. Stoga treba biti pažljiv s generalizacijama, a istraživanje bi trebalo da se usredsredi na specifičan međudnos restrukturiranja i radnih odnosa u određenom nacionalnom kontekstu.

Ovaj rad najpre sumira različite vrste fragmentacije radnih odnosa u vezi sa restrukturiranjem organizacija i lanaca vrednosti. Sledeći deo fokusira se na međudnos restrukturiranja, fragmentacije radnih odnosa i institucionalnog konteksta. Završava izvesnim zaključcima o trouglu koji čine promene u oblicima organizovanja, promenljivi radni odnosi i nacionalni propisi koji regulišu tržište rada. Rad se uglavnom oslanja na rezultate istraživanja dva skorašnja EU projekta. Projekat *WORKS* je istraživao restrukturiranje lanaca vrednosti i njegove posledice na kvalitet rada.¹ Projekat *Dynamo* bavio se analizom dinami-

1 Organizacija rada i restrukturiranje u društvu znanja" (*WORKS*), podržanom od Evropske komisije, a na osnovu Šestog *Framework* programa, čija je koordinatorica Monique Ramioul, HIVA, Katolički univerzitet u Levenu.

ke nacionalnih modela regulacije sfere rada u kontekstu trenutnih izazova.²

TRENDovi I vrste FRAGMENTACIJE

Ako pokušamo istovremeno da analiziramo restrukturiranje preduzeća i lanaca vrednosti, s jedne strane, i rastuću fragmentaciju radnih odnosa sa druge, moramo uzeti u obzir niz različitih konstelacija (Huws 2003; Marchington 2005. i drugi 2005). Kao što je prikazano u Tabeli 1, ovi odnosi mogu se predstaviti u vidu tabele u kojoj granice organizacija i geografski prostor čine jednu dimenziju, dok je u drugoj dimenziji napravljena razlika između okruženja sa jednim ili više poslodavaca.

		Poslodavac	
		Različit ili višestruk	Isti ili jedan
Geografsko ili organizaciono mesto	različit	1. Outsorsing i dezintegracija	2. Direktne strane investicije, relokacija rada
	isti	3. Trougaoni radni odnosi	4. Višestruki oblici radnih odnosa

U narednom delu ukratko ćemo predstaviti četiri tipa fragmentacije radnih odnosa koji proizlaze iz ukrštanja ovih dimenzija.

2 „Dinamika nacionalnih modela rada“ (Dynamo), podržan od Evropske komisije u okviru Šestog *Framework* programa, koji je koordinirao Steffen Lehndorff, IAQ, Univerzitet Duizburg–Esen.

AUTSORSING I DEZINTEGRACIJA U SVRHU SMANJENJA TROŠKOVA I POSTIZANJA FLEKSIBILNOSTI

Od kasnih 1980-ih i ranih 1990-ih u korporativnom restrukturiranju postoji opšti trend „usredsređivanja na osnovne aktivnosti“ i izmeštanja poslova u pogledu brojnih poslovnih funkcija. Kompanije koje nastoje da se usredsrede na svoju osnovnu delatnost imaju tendenciju da aktivnosti koje ne spadaju u ovu grupu prepuštaju drugim kompanijama, specijalizovanim u tim oblastima (OECD 2004: 32). Ove promene mogu biti podstaknute razmatranjima u vezi sa upravljanjem znanjem, kapacitetima menadžmenta ili kadrovskom strukturom, ali najčešće je glavni pokretač pokušaj da se smanje troškovi, posebno troškovi platâ, kako bi se zaobišli kompanijski propisi ili propisi o visini zarade na nivou sektora, ili kako bi se ostvarila korist od nižih zarada na drugim lokacijama.

Drugi faktori su strategije za postizanje fleksibilnosti: u Atkinsonovom (1984) modelu fleksibilne firme, outsorsing je bio lociran u perifernim delovima preduzeća, pružajući tako brojčanu fleksibilnost, dok je jezgro preduzeća nudilo funkcionalnu fleksibilnost. Kasnije teorije su distinkcije unutrašnje/spoljašnje i numeričko/funkcionalno tretirale kao analitički različite dimenzije (Vickeri, Vurzburg, 1996; i Goudsvaard de Nanteuil, 2000). Ipak, jedan od nedostataka debate o fleksibilnosti bio je što se ona, uprkos tome što je uključivala eksterne oblike fleksibilnosti, usredsređivala na analitički nivo organizacije, zanemarujući mreže i odnose među preduzećima, koji su postajali sve važniji za analizu organizacija i rada:

Proizvodnja robe je u poslednje vreme rezultat međuorganizacionih odnosa. Lanci dobavljača delova u velikim industrijama protežu se širom sveta i povezuju napredne ekonomije i manje razvijene delove sveta. Postizanje fleksibilnosti je u istoj meri atribut međuorganizacionih aranžmana koliko i fleksibilne organizacije samih firmi (Procter, 2005: 475).

Rastakanje preduzeća kroz outsorsing i angažovanje podizvođača kako bi se umanjili troškovi i ostvarila fleksibilnost u očiglednoj su vezi sa fragmentacijom radnih odnosa. Prvo, nivo zarada i uslovi rada obično se razlikuju između preduzeća koje je u ulozi klijenta i preduzeća koje pruža uslugu, tim više ako su te razlike isprva i podstakle outsorsing. Slične poslove tako obavljaju radnici i radnice koji imaju različite poslodavce i različite ugovore o radu, osim u slučajevima kada su poslovna funkcija ili zadatak (čišćenje, ugostiteljstvo, IT, proizvodnja itd.) potpuno outsorsorovani, tako da ne postoji uporediva radna snaga u organizaciji koja je klijent. Drugo, organizacione granice mogu postati zamagljene, a radni odnosi nedefinisani.

U praksi je često nejasno gde se jedna organizacija završava, a druga počinje, dok se zaposleni nalaze u višestrukim radnim odnosima u kojima obaveze, kao i identifikacija i posvećenost organizaciji nisu jasno definisani i postojani, već su pre svega stvar pregovora. (Marchington et al. 2005:2)

Kroz „lance prenošenja nesigurnosti i rizika“ (Frade, Darmon 2005: 116), preduzeća prebacuju rizik utilizacije kapaciteta na svoje dobavljače i pružaoce usluga, koji često posluju po drugačijim propisima o radu, što im omogućava

da prenesu zahteve i rizike fleksibilnosti na svoje radnike i radnice. To znači da strategije preduzeća za ostvarivanje eksterne fleksibilnosti za posledicu imaju pojačavanje pritiska na fleksibilizaciju unutar preduzeća koja pružaju robe i usluge (Arzbacher, Holtgreve i Kerst, 2002; Lehn-dorf, Voss-Dahm, 2005). Pored promena izazvanih autsor-singom, dinamika odnosa klijent–korisnik može isto tako produbiti fragmentaciju radnih odnosa tokom vremena. Međutim, „lanac prenošenja nesigurnosti i rizika“, uključujući i aspekte koji se tiču radnih donosa, ne bi trebalo predstavljati kao univerzalni obrazac. Raznolikost oblika povezivanja i odnosa moći može se naći i u okviru lanaca vrednosti koji se obrazuju između kompanija (Geref, et al. 2005, Huws 2009) i u trouglu koji čine klijent–poslodavac–radnici (Havard et al, 2009).

Rezultati analize studije slučaja u okviru projekta *WORKS* zapravo su pokazali niz konstelacija fragmentiranih radnih odnosa; razlike su bile najupadljivije u poslovima korisničkog servisa, u kojima ćerke firme i eksterni pružaoci usluga posluju pod zakonskim sistemima očigledno različitim od onih koji važe u njihovim prvobitnim ili organizacijama-klijentima u javnom sektoru. Centralizacija i eksternalizacija telefonskog korisničkog servisa omogućava poslodavcima u javnom sektoru da izbegnu propise o radu i da koriste novu privremenu radnu snagu, što znači znatno niže plate i povećanje fleksibilnosti.

Zahvaljujući restrukturiranju, promenio se ne samo broj zaposlenih već i oblici ugovora, kao i način na koji preduzeća nastoje za sebe da obezbede fleksibilnost ugovaranja. Uglavnom, ugovori o radu postaju labaviji i fleksibilniji, dok poslodavci

pokušavaju da uposle fleksibilne radnike i radnice koji mogu da se nose sa promenama u radnom opterećenju i regionalnim premeštajima. (Dunkel, Schonauer, 2008: 116)

Nasuprot tome, u oblasti IT usluga u javnom sektoru nivo zarada i uslovi ugovora između klijenta i preduzeća koje pruža uslugu znatno je sličniji uprkos podeli na javno i privatno. Štaviše, razlike se odnose na različit sistem propisa o radu u javnom i privatnom sektoru, a u vezi sa vrstom ugovora o radu, visinom socijalnog osiguranja i uslovima u pogledu dužine radnog vremena.

PRODUŽAVANJE GLOBALNIH LANACA VREDNOSTI I PRESELJENJE PROIZVODNJE

Iako outsourcing ne uključuje nužno geografsku udaljenost, upravo to je u srži druge vrste fragmentacije radnih odnosa: širenje lanaca vrednosti i premeštanje proizvodnje izvan regionalnih i nacionalnih granica. Ovo nije ništa novo. Već 1960-ih i 1970-ih, smeštanje proizvodnih aktivnosti u zemlje u razvoju najavljivalo je „novu međunarodnu podelu rada“ (Frobel et al., 1977). Od tada su globalni lanci vrednosti postajali sve izduženiji i složeniji u brojnim proizvodnim sektorima. Tokom 1990-ih, koncept „globalnih robnih lanaca“ skrenuo je pažnju na sve veću vertikalnu dezintegraciju transnacionalnih kompanija i, usredsređujući se na odnose moći u međukompanijskim vezama, ukazao je na razliku između robnih lanaca vođenih od strane proizvođača i onih vođenih od strane kupaca (Geref,

Korzenievicz, 1994). Nedavno je „pristup dinamičkog lanca vrednosti“ definisao širu raznovrsnost oblika upravljanja globalnim lancem vrednosti i ustanovio razliku između tri tipa lanaca vrednosti (Geref i dr. 2005:5): „modularni“, „relacioni“ i „zatvoreni“.

Tipično, dobavljači u modularnim lancima vrednosti prave proizvode shodno zahtevima korisnika, koji mogu biti manje ili više istančani. Međutim, prilikom pružanja usluga po sistemu „ključ u ruke“ dobavljači preuzimaju punu odgovornost za sve kompetencije u vezi sa proizvodnom tehnologijom, koriste generičku opremu koja ograničava ulaganja specifična za prodaju i prave kapitalne izdatke za komponente i materijale u ime kupaca. (Gereff et al, 2005: 5)

Nasuprot tome, u relacionim lancima vrednosti, *uočavamo zamršene interakcije između kupaca i prodavaca, koje često mogu stvoriti uzajamnu zavisnost i visoke nivoe specifičnosti proizvoda. Ovo se može urediti putem reputacije, ili porodičnih i etničkih veza. (Gereff et al, 2005: 5)*

U zatvorenim lancima vrednosti, *mali dobavljači su pak tržišno zavisni od mnogo većih kupaca. Dobavljači se suočavaju sa značajno promenljivim troškovima, zbog čega su, dakle, „zatvoreni“. Takve mreže često karakteriše visok stepen nadzora i kontrole od strane vodećih firmi. (Gereff et al, 2005: 5)*

Odnosi moći između firmi duž globalnog lanca vrednosti od velike su važnosti za pitanja rada i zapošljavanja. Ipak, pristup globalnog lanca vrednosti doživeo je kritike

jer se odnosi na aspekte rada i zaposlenosti samo u veoma ograničenoj meri (Smith et al, 2002, str. 47). Očigledno je da su kvalitet rada i zapošljavanja u direktnoj vezi sa ovakvom vrstom restrukturiranja lanaca vrednosti i proizvodne mreže (Huws et al, 2009). Prvo, razlike u visini zarada među zemljama predstavljaju glavnu pokretačku snagu preseljenja rada kada je reč o intenzivnim proizvodnim sektorima. Pored toga, razlike u obimu radnog vremena i zdravstvenim i bezbednosnim propisima utiču na odluke o mestu poslovanja. U industriji odeće, proizvodni rad je u velikoj meri iseljen iz Evrope. Nedavno su zemlje poput Rumunije, Bugarske i Turske privukle proizvodnju i strane direktne investicije jer modne kompanije cene geografsku blizinu, s obzirom na ubrzavanje njihovih poslovnih procesa (Flecker, Holtgreve, 2008). Ipak, proizvodnja u mediteranskom basenu ili u zemljama Centralne i Istočne Evrope, za razliku od Azije, ne smanjuje nužno fragmentaciju radnih odnosa i razlike u uslovima rada: pre svega, nivoi zarada još uvek su veoma niski u zemljama poput Rumunije i Ukrajine. Neke kompanije u svojim rumunskim pogonima zapošljavaju čak radnike i radnice dospele s Filipina, kako bi dodatno smanjili troškove proizvodnje (Plank, Staritz, 2009).

Ako pogledamo situaciju u azijskim zemljama ili u Turskoj, izraz „lanac prenosa rizika“ često ima doslovno značenje. Šokantan primer je izbeljivanje teksasa u neformalnim kompanijama za proizvodnju odeće u Turskoj, za koje je utvrđeno da kod mladih radnika i radnica uzrokuje fatalnu silikozu zbog nedostatka zdravstvenih i bezbednosnih mera (Cimrin et al. 2006). Prema novinskim izveštajima, očekuje se da će na hiljade ljudi u Turskoj umreti zbog

obavljanja ovakvih poslova (Der Tagesspiegel, 12.1.2009). U međuvremenu, turska vlada je donela zabranu rada preduzeća za izbeljivanje, ali njeni efekti su ograničeni s obzirom na to da ovakve firme čine deo neformalne ekonomije.

Tokom poslednje dve decenije „nova međunarodna podela rada“ doprla je i do uslužnih delatnosti. Razvoj softvera i korisnički servisi koji se obezbeđuju putem kol-centara poznati su primeri. U skorije vreme, pažnju privlači izmeštanje istraživanja i razvoja u zemlje poput Indije i Kine. Kada je reč o funkciji korisničkih servisa, odnosi između klijenta i pružaoca usluge upadljivo utiču na radne odnose i uslove rada: mnogi aspekti rada utvrđeni su i sprovede se shodno sporazumima o nivou usluga (*service-level agreement* – SLA) između kompanija (Dunkel, Schonauer, 2008). Ovo ne samo da ograničava manevarski prostor za radništvo u okviru preduzeća već podriva i subjektivne preduslove za otpor, kako pokazuju nalazi studije o operaterima u kol-centrima u Mumbaju i Bangaloru u Indiji. Intervjuisani radnici i radnice opisali su represivne uslove rada, ali su ih pripisali sporazumima o nivou usluge i pokazali razumevanje za agresivno i neprijateljsko ponašanje svojih pretpostavljenih (D’Cruz, Noronha 2009).

Postoje jasne razlike između poslovnih funkcija i sektora u pogledu stepena u kome globalne lance vrednosti treba posmatrati kao „lance transfera nesigurnosti i rizika“. Ne samo u industriji odeće već i u sferi korisničkih servisa, ovaj pojam pruža očigledno dobar opis odnosa između kompanija i između poslodavaca i zaposlenih. U razvoju softvera postoje uslovljenosti i odnosi unutar lanca vrednosti koji se često mogu nazvati „zatvorenim“. Ipak, zavisne jedinice su istovremeno, kako u zemljama Centralne

i Istočne Evrope tako i u Indiji, uspele da poboljšaju svoj položaj u okviru lanca vrednosti podižući standard svojih aktivnosti (Holtgreve, Meil, 2008a). U oblasti istraživanja i razvoja, pre svega u IT industriji, visoka stručnost zaposlenih i visokospecijalizovan rad omogućavaju radnicima i radnicama da u izvesnim slučajevima spreče izmeštanje poslova. Najznačajniji primer pregovaračke moći najtraženijih stručnjaka u odbijanju zahteva za mobilnost jeste norveški slučaj, gde su istraživači situirani u Norveškoj odbili da se presele u SAD zarad konsolidacije istraživačkih aktivnosti kompanije. Nasuprot tome, u francuskom slučaju centralizacije istraživačkih aktivnosti istraživači su se suočili sa neželjenim zahtevima za mobilnost, koje su mogli da odbiju samo po cenu svojih karijera (Holtgreve, Meil, 2008b).

TROUGAONI RADNI ODNOSI

Karakteristika trećeg tipa fragmentacije radnih odnosa jesu ljudi koji rade na istom mestu (tj. unutar iste organizacije), ali imaju ugovore sklopljene sa različitim poslodavcima. Takvi aranžmani mogu proizaći iz korišćenja agencija za obavljanje privremenih poslova, ili eksternalizacije aktivnosti. Potonji slučaj je tipičan za outsourcing IT funkcija: IT usluge više se ne obavljaju u posebnom odeljenju u okviru preduzeća, već ih vrše kompanije specijalizovane za pružanje IT usluga. Međutim, pošto ove usluge uglavnom obuhvataju implementaciju i održavanje hardvera i softvera, veliki deo posla uključuje i pružanje podrške na licu mesta, što znači da zaposleni u kompaniji koja pruža

IT usluge rade u prostorijama klijenta. U ovoj industriji često je teško razlikovati eksternalizaciju IT poslova i rad agencije za privremeno obavljanje poslova, jer IT kompanije neretko iznajmljuju svoje osoblje za IT projekte.

Kompanije za pružanje IT usluga često preuzimaju osoblje iz organizacija sa kojima sklapaju ugovore. To im omogućava da brzo steknu stručno znanje i da se brzo razvijaju (Miozzo, Grimshav, 2005). Tako radnici i radnice iz IT sektora koji su ranije bili zaposleni pod istim ugovorima od strane istog poslodavca sada imaju različite poslodavce, a često i različite ugovore o radu, iako i dalje rade u okviru iste organizacije i manje-više na istim poslovima.

U okviru projekta *WORKS*, rađene su studije slučaja ovih poslovnih funkcija, a neke od njih uključivale su i transfer zaposlenih. Slučaj jednog tela lokalne samouprave u Velikoj Britaniji ilustruje da su IT funkcije obavljane na približno isti način kao i ranije, ali od strane drugog preduzeća (Dahlmann, 2007). Interno IT odeljenje pružalo je usluge različitim odeljenjima u opštini. Nakon outsorcinga, IT jedinica je nastavila da obavlja iste zadatke, zapošljavajući iste radnike i radnice u istim kancelarijama kao i pre, ali su radnici i radnice sada bili zaposleni preko privatne međunarodne kompanije koja se bavi pružanjem IT usluga. Jedine važnije promene, osim transfera kadrova, bile su izmeštanje IT podrške u region koji se nalazio daleko od grada i znatna standardizacija procesa rada.

U tom slučaju, opština je odbila da pregovara o uslovi- ma outsorcinga sa sindikatom, što je dovelo do osmonedeljnog štrajka. Kao rezultat toga, sindikati su uspeli da ispregovaraju sporazum po kome bi ugovori o radu ostali isti. Takođe su izdejstvovali klauzulu o mobilnosti, prema kojoj

radnike i radnice nije bilo moguće obavezati da rade negde drugde, čak ni po cenu toga da ugovor o outsorsingu bude raskinut. Iako se u početku većina premeštenih radnika i radnica opredelila da zadrži dotadašnje radne uslove, neki su se tokom prve godine prestrojili na uslove rada koje je nudio pružalac usluge, a koji su podrazumevali kraće odmore, radnu nedelju dužu za jedan sat bez fleksibilnog radnog vremena, ali veće plate. Druga razlika ticala se slabijih politika jednakih šansi i inkluzije kod novog poslodavca. Kao posledica outsorsinga i premeštanja, povećala se percepcija nesigurnosti. Poverenje u novog poslodavca dodatno je opalo zbog iznenadnog preseljenja tehničke podrške i glasnina o planovima za prepuštanje delova poslova podizvođačima.

Nasuprot tome, u švedskom slučaju u kojem je odeljenje za administraciju zarada jedne javne organizacije prepušteno privatnom pružaocu usluga zaposleni su radili uz visok nivo nesigurnosti tokom pet godina koje su usledile nakon outsorsinga, jer vrhovni menadžment nije prepoznao administraciju plata kao osnovnu delatnost, pa je samim tim budućnost odeljenja bila pod znakom pitanja. Nakon outsorsinga i premeštanja kod drugog poslodavca, percepcija nesigurnosti je opala, delimično i zbog informacione i kadrovske politike pružaoca usluga. Tranzicija je bila glatka; sindikat je prihvatio planove menadžmenta. Odredbe ugovora o radu ostale su približno iste, ali u praksi se od zaposlenih očekivalo više fleksibilnosti a obim posla je porastao. Sindikat je uspeo da postigne trajni sporazum o uslovima rada, a ne privremeni na godinu dana, kao što je predviđeno relevantnom EU direktivom. Međutim, sindikalni predstavnici su zabrinuti jer je njihovog novog

privatnog poslodavca nedavno preuzela jedna američka kompanija, i strahuju da bi to moglo dovesti do izmeštanja njihovih poslova (Tengblad, Sternalv, 2007).

Poslovni odnosi između preduzeća manje-više jasno utiču na radne odnose i uslove rada. U sferi IT usluga, ali još više u oblasti korisničkih servisa, sporazumi o nivou usluga između pružaoca usluge i organizacije-klijenta određuju različite aspekte kontrole rada i upravljanja. Sporazumi na nivou usluga, na primer, detaljno određuju uslugu i obično predviđaju kazne u slučaju da ciljevi nisu ostvareni. U sektoru IT usluga i korisničkih servisa, ugovori sklopljeni između organizacija direktno utiču na uslove rada, jer se učinak radnika i radnica nadgleda shodno SLA. To često rezultuje podizanjem zahteva i nadziranjem procesa rada.

VIŠESTRUKI OBLICI RADNIH ODNOSA

Fragmentacija radnih odnosa može takođe značiti da su oni unutar jedne organizacije postali heterogeni. Stoga ćemo, kao četvrti tip fragmentacije, ukratko razmatrati situaciju u kojoj se više oblika radnih odnosa kombinuje sa različitim uslovima u kojima rade zaposleni u okviru iste kompanije. Strategije smanjenja troškova i postizanja fleksibilnosti često vode ka uposlenju fleksibilnog radništva kao dodatka jezgru radne snage. U *WORKS* istraživanju naveden je naročito upečatljiv primer u studiji slučaja o poštanskim uslugama. Nacionalna poštanska kompanija je kao ćerku firmu uspostavila preduzeće koje se bavi isporukom paketa. Ovo restrukturiranje dovelo je do inten-

živirane fragmentacije rada kroz višestruke oblike radnih odnosa unutar zavisnog preduzeća:

Trenutno postoje četiri kategorije radnika/ca u zavisnom preduzeću, pored 15 menadžera/ki angažovanih na eksternom tržištu: 98 zaposlenih prebačeno je iz nacionalne pošte (rade pod ugovorom nacionalne pošte), 120 redovno zaposlenih (rade pod ugovorom zavisnog preduzeća), 80 sezonski zaposlenih (koji rade pod ugovorima na četiri ili osam meseci i za minimalnu platu određenu na nacionalnom nivou), i 250 do 300 radnika/ca koji rade preko agencije za privremeno zapošljavanje (unajmljenih za period od dva meseca i čiji ugovor se može obnavljati do ukupno 18 meseci). (Gavroglou, 2007: 8)

Višestruki oblici zaposlenja unutar jedne organizacije mogu predstavljati drugu stranu medalje eksternalizacije ukoliko se radnici i radnice preuzimaju iz organizacije-klijenta i zadržavaju svoje uslove rada, kao što je opisano u slučaju kompanija koje pružaju IT usluge. Ove kompanije mogu imati prilično heterogenu radnu snagu kao posledicu preuzimanja zaposlenih iz više različitih kompanija-klijenata, što je sasvim uobičajeno u ovom poslu.

U oblasti korisničkih servisa, fragmentacija nije samo posledica eksternalizacije. Razlike između grupa radnika/ca unutar kol-centara kompanija mogu, takođe, biti rezultat činjenice da uslovi rada i zaposlenja koji se ugovaraju sa pružaocem usluga zavise od pojedinačnog projekta ili ugovora sa organizacijom-klijentom. Nasuprot tome, osnivanje kol-centara u preduzećima i javnim organizacijama često ima efekat povećanja razlika između grupa radnika/ca. Takav proces „kolcentarizacije“ (Huws, 2009) dovodi do

dalekosežnih promena u načinima rada za one radnike i radnice koji su prebačeni u ove jedinice korisničkih servisa.

Drugi oblik diskriminacije koji ojačava fragmentaciju zaposlenja često se nalazi u organizacijama u domenu javnih usluga:

Dok su u regulativi rada u javnom sektoru zaposleni tretirani kao relativno homogena radna snaga, u privatizovanim preduzećima postoji rastuća podela između „starih“ i „novih“ zaposlenih i između centralne i periferne radne snage. Dugogodišnji radnici/ce i dalje su obuhvaćeni uredbama o javnim službenicima, dok su nedavno angažovni radnici/ce zaposleni kao radnici/ce privatnog sektora na osnovu uredbi za zapošljavanje u privatnom sektoru. (Brandt, Schulten 2009)

Da sumiramo, zamagljivanje organizacijskih granica i pojava višestrukih radnih odnosa vodi ka sve većoj fragmentaciji rada. Tipovi fragmentacije koji su ovde predstavljeni pokazuju da eksternalizacija i, generalno, restrukturiranje lanaca vrednosti doprinose ovome na različite načine: fragmentacija radnih odnosa može se primetiti u slučaju autsorsinga poslovnih funkcija ili aktivnosti. Tu fragmentacija podrazumeva da se različiti odnosi i uslovi rada primenjuju na radnike koji obavljaju poslove koji su se prethodno, ili delimično još uvek, obavljali u okviru organizacije-klijenta. Fragmentacija radnih odnosa može takođe značiti da su odnosi na radu unutar jedne organizacije postali heterogeni. Konačno, prostorna dimenzija proširuje i prepliće se sa fragmentacijom radnih odnosa utoliko što se uslovi rada veoma razlikuju između regiona i zemalja. Kao posledica toga, ljudi koji rade za istu kom-

paniju imaju različite nivoe plata i uslove rada na različitim lokacijama. Stoga, restrukturiranje i, posebno, ekster-nalizacija i prostorno preseljenje rada doprinose rastućoj fragmentaciji radnih odnosa, a takođe i širenju prekar-nog rada. Kao što nalazi studije slučaja jasno pokazuju, ipak postoje upadljive razlike između sektora. Fragmentacija nije univerzalna tendencija – i ne dovodi nužno do prekar-nog rada. Na fragmentaciju takođe snažno utiče nacional-ni sistem rada. Ovo je pitanje kome ćemo se sada posvetiti.

DINAMIKA RADNIH ODNOSA I SISTEMA RADA

Nacionalne razlike očigledno treba uzeti u obzir pri-likom razmatranja uloge restrukturiranja i novih oblika poslovnog organizovanja u fragmentaciji radnih odnosa. Najpre, dok su dezintegracija preduzeća i fragmentacija radnih odnosa često predstavljene kao neizbežne posledice informatičkog i globalizovanog kapitalizma, može se tvrditi „da snage koje dovode do fragmentacije imaju veze sa političkim kontekstom koliko i sa promenama u tehnolo-gijama ili proizvodnji i zahtevima tržišta“ (Marchington et al, 2005: 3). Štaviše, nacionalni sistemi rada utiču i na restrukturiranje i na njegove posledice. Kako sveobuhvatni i homogeni sistemi regulacije zapošljavanja i radnih odno-sa vode do manjih razlika između kompanija i sektora u pogledu nivoa plata i uslova rada, očigledno je da su posledice restrukturiranja i eksternalizacije manje izražene u takvim zemljama. S druge strane, u takvom sistemu sla-biji su i podsticaji za autorsovanje poslovnih funkcija ili

aktivnosti drugim kompanijama. Čak i zemlje sa relativno visokim stepenom centralizacije kolektivnog pregovaranja mogu pojačati eksternalizaciju ako postoje znatne razlike između kolektivnih ugovora u različitim sektorima (Herman, Flecker, 2009). Zakon o radu, takođe, ne samo da podiže barijere već i pruža mogućnosti za fragmentaciju radnih odnosa u zavisnosti od različitih oblika zapošljavanja koje propisuje.

Pored upadljivih razlika među poslovnim funkcijama i sektorima, istraživanje sprovedeno u okviru projekta *WORKS* otkriva i nacionalne varijacije. Raznovrsnost nacionalnih modela zapošljavanja u Evropi utiče na strategije kompanija za postizanje fleksibilnosti (Schief, 2006), što ima posledice na nivou restrukturiranja lanca vrednosti i njegovih ishoda u pogledu zapošljavanja. Studije slučaja u prehrambenoj industriji, na primer, pokazuju kako kompanije u različitim zemljama postižu numeričku fleksibilnost na različite načine. Dok se italijanske i bugarske kompanije oslanjaju na ugovore na određeno vreme, jedna danska klanica koristila je standardne odnose rada, kako zbog jakog institucionalizovanog sistema industrijskih odnosa tako i zbog niskog stepena zaštite zaposlenih u Danskoj. Ova kompanija je, međutim, takođe koristila prekarne oblike fleksibilnog zapošljavanja u fabrici otvorenoj u Nemačkoj, koja je zapošljavala poljske radnike/ce.

Restrukturiranje i njegove posledice ne oblikuju samo nacionalni sistemi rada i industrijskih odnosa. Široko rasprostranjeno restrukturiranje i fragmentacija radnih odnosa takođe utiču na održivost modela zapošljavanja i režima radnih odnosa. Ovo je istaknuta tema u perspektivi industrijskih odnosa po pitanju lanaca snabdevanja i

vertikalne dezintegracije kompanija. Istraživanja u ovoj oblasti u više navrata su ukazala da eksterno restrukturiranje preduzeća kroz outsorsing i reorganizaciju lanca vrednosti slabi poziciju radništva i destabilizuje institucije industrijskih odnosa. Dva su osnovna razloga za to: prvo, outsorsing ubrzava tendencije deregulacije i decentralizacije pregovaranja, jer su manje šanse da su kompanije koje imaju ulogu dobavljača i pružalaca usluga pokrivenne (sektorskim) kolektivnim ugovorima. Sâm motiv za sprovođenje vertikalne dezintegracije može biti upravo taj da se zao-bide regulativa iz oblasti rada (Hendrik et al., 2003). Drugo, kao u slučajevima internacionalizacije i preseljenja rada, mogućnosti outsorsinga menjaju odnose moći između poslodavaca i radništva, i na taj način mogu voditi ustupcima koje jezgro radne snage pravi u pogledu svojih uslova rada.

Međunarodni pregled trendova outsorsinga u automobilskoj industriji potvrđuje da je restrukturiranje lanaca vrednosti u toj industriji bilo pogubno po radništvo:

Evidentno je da ovaj proces ima jasan uticaj na uslove zapošljavanja i rada: direktno ili indirektno, outsorsing stvara veliki pritisak kako bi se smanjila cena radne snage i deregulisali uslovi rada. Broj poslova plavih okovratnika opada na vrhu piramide i povećava se u njenoj osnovi, zajedno sa naglim porastom nestabilnog, slabo plaćenog rada sa malim stepenom zaštite. (Caprile, 2000: 3)

Istraživanje u sektoru usluga takođe je pokazalo kako poslodavci putem eksternalizacije iskorišćavaju razlike u uslovima rada i zapošljavanja:

Sve kompanije koje smo ispitivali uspešno su smanjile troškove duž svog proizvodnog lanca aoutsorsingom rada, odvajanjem ćerki firmi, ili ugovaranjem sa agencijama za privremene poslove. Neke kompanije, kao što su T-Com, T-Mobile, i Daimler-Chrysler, takođe su koristile pretnju vertikalnom dezintegracijom kako bi dobile koncesije unutar organizacije (Doellgast, Grir, 2006: 16).

Dok su se istraživanja industrijskih odnosa uglavnom fokusirala na različitosti između jezgra i periferne radne snage, analiza restrukturiranja lanaca vrednosti i posledica ovog restrukturiranja omogućava da se direktno adresiraju međusobne veze između jezgra i periferije.

U automobilske industriji, većina malih dobavljača, pružalaca usluga i privremenih agencija nije obuhvaćena kolektivnim ugovorom u metalnoj industriji, dok su telefonski prodajni servisi obično imali radničke savete slabije i podeljenije nego telekomunikacione firme. To je stvorilo dodatni pritisak za koncesije unutar organizacije, gde je aoutsorsing i dalje bio opcija menadžmentu za smanjenje troškova, kao i dobavljačima ili prodavcima, koji se nadaju da će zadržati svoje prednosti u vidu nižih troškova (Doellgast, Greer, 2006: 16f).

Ovi nalazi takođe znače da jezgro radne snage, uprkos stabilnosti institucija kao što su ugovori na nivou sektora, i dalje može biti oslabljeno izmeštanjem nekih poslova iz sektora (Doellgast, Grir, 2006: 17).

Javne službe nude brojne primere izražene fragmentacije radnih odnosa: restrukturiranje lokalnog javnog prevoza u Nemačkoj (Latniak, 2009), na primer, uključivalo

je rasparčavanje organizacije u nekoliko preduzeća, autsorsing aktivnosti i, delimično, privatizaciju preduzeća. Korišćenje usluga kompanija iz sektora sa nižim nivoom primanja vršilo je pritisak na zarade zaposlenih u ovim javnim preduzećima. Ovaj proces otpočeo je sa uslugama čišćenja i obezbeđenja, a sada uključuje i usluge autobusnog transporta (Latniak 2009: 191). Dok je opštinski lokalni saobraćaj dugo obezbeđivao relativno dobre uslove rada radnicima prilično niskog nivoa obrazovanja, sada restrukturiranje podriva zarade i uslove zbog nedostatka sveobuhvatne regulacije tržišta rada u ovoj oblasti. Pojava dva odvojena nivoa zarada u okviru lokalnog javnog prevoza za javne i privatne pod-sektore, uz male šanse za postizanje jedinstvenog kolektivnog ugovora na nivou sektora, kako navodi Latniak (2009: 191), izgleda da predstavlja opštu tendenciju u javnim službama: novi režimi radnih odnosa često stvaraju dvostepene strukture zarada i rastuće podele između centralne i periferne radne snage (Brandt, Schulten, 2009: 48).

Uopšteno govoreći, rezultati projekta *Dynamo* pokazuju da strategije eksternalizacije doprinose fragmentaciji industrijskih odnosa i podrivanju sistema rada u zemljama poput Nemačke (Latniak, 2009; Lehndorf et al, 2009: 120). U drugim zemljama, međutim, situacija je drugačija. Ukoliko bismo ponovo uzeli kao primer lokalni javni prevoz, zemlje sa sveobuhvatnijim sistemima radne regulative na sektorskom, regionalnom ili nacionalnom nivou, kao što su Švedska i Italija, ne pokazuju ove tendencije fragmentacije u tolikoj meri (Vikam, Latniak, 2007). Ipak, čak i tamo gde izgleda da su institucije prilično stabilne, dalekosežne promene mogu biti na pomolu (Streeck, Thelen, 2005).

Neke od tih promena su zaista povezane sa proširenim mogućnostima koje su se za preduzeća pojavile kroz eksternalizaciju i restrukturiranje. U Austriji, uspostavljanje novih kolektivnih ugovora na nivou sektora može se tumačiti kao znak stabilnosti pregovaračkog sistema (Flecker; Hermann, 2005). Istovremeno, sindikati su uspeli da postignu određen nivo stabilnosti širenjem u nove sektore, ali samo uz prihvatanje dalekosežne fleksibilnosti radnog vremena ili niskih zarada. U IT industriji, ovo je direktno povezano sa restrukturiranjem, s obzirom na to da sve veći broj kompanija outsorsuje IT pružaocima usluga iz ove oblasti ili uspostavlja svoje ćerke firme, koje više nisu obuhvaćene istim kolektivnim ugovorom kao matično preduzeće. Da bi se izbeglo da sve više i više IT radnika i radnica potpada pod veoma nepovoljan opšti kolektivni ugovor, sindikat je zahtevao poseban kolektivni ugovor za IT industriju. Posle nekoliko godina, ovi napori su urodili plodom, i ne samo zato što je zakon o radnom vremenu u Austriji primorao poslodavce da zaključe kolektivni ugovor ako žele da povećaju fleksibilnost radnog vremena van onoga što je predviđeno zakonom. Međutim, sindikat nije mogao da postigne ovaj kolektivni ugovor bez ustupaka. Kao posledica toga, regulativa u vezi sa zaposlenjem kroz kolektivni ugovor za IT sektor naklonjenija je poslodavcima nego što je u mnogim proizvodnim ili bankarskim kolektivnim ugovorima (Herman, Flecker, 2009).

Frejd i Darmon (Frade, Darmon, 2005: 118) tvrde da ne samo da je strukturiranje uslužnih aktivnosti kao lanaca transfera nesigurnosti i rizika bazirano na upotrebi posrednih aktera³ „dovelo do široko rasprostranjene upotre-

3 Autori ovde referišu na preduzeća za outsorsovanje pružanja usluga.

be nestandardnih oblika radnog odnosa“ već je i stvaranje novih kolektivnih ugovora doprinelo „normalizaciji i legitimaciji korišćenja svih raspoloživih prekarnih oblika rada“. Štaviše, kompanije koje pružaju usluge mogu tvrditi da se njihova delatnost sastoji od „isprekidanih serija zadataka; u stvari, sama kompanija ili pružalac usluga tvrdi da nema autonomni identitet van tih zadataka“. Prema Frejdu i Darmonu, ovo „redukovanje zaposlenja na radne zadatke“ označava uvođenje privrednog prava u zakon o radu, i na taj način doprinosi rekomodifikaciji rada. Zapravo, proširenje socijalne zaštite na radnike i radnice bez statusa zaposlenih u cilju sprečavanja izbegavanja plaćanja doprinosa za socijalno osiguranje već je stvorilo nove oblike radnih odnosa, kao što su *parasubordinati*⁴ u Italiji ili *Freie DienstnehmerInnen*⁵ u Austriji. Takav razvoj događaja poslodavcima obezbeđuje nove, oslabljene vrste radnog statusa koji, opet, dodatno otežavaju „primenu principa reklasifikacije lažnog samozapošljavanja kao najamnog rada od strane sudova“ (Frade, Darmon, 2005: 118).

4 „Specifičan za Italiju, pojam 'parasubordinate' odnosi se na oblik zaposlenja u kom je radnik/ca podređen/a poslodavcu/ki ali i dalje ima status samo-zaposlenog/e.“ (WORKS Glossary, www.worksproject.be)

5 Radnici/ce koji formalno nisu podređeni poslodavcu/ki i imaju status honorarnih radnika/ca bez zaštite zaposlenja, prava na odmor i plaćeno bolovanje, a plaćeni su po satu i imaju socijalno osiguranje.

ZAKLJUČAK

U ovom radu su izneti argumenti u prilog postojanju bliske veze između strategija eksternalizacije i, uopšte, restrukturiranja lanaca vrednosti i fragmentacije radnih odnosa. U nekim sektorima i zemljama, lanci vrednosti zapravo preuzimaju oblik „lanaca transfera nesigurnosti i rizika“. Iako postoje nacionalne razlike u stepenu uticaja restrukturiranja na odnose rada i zapošljavanja, fragmentacija radnih odnosa može podrivati nacionalne modele zapošljavanja proširivanjem nestandardnog i često prekarnog rada. Varijacije u uslovima rada vođene restrukturiranjem lanca vrednosti zapravo slabe tradicionalne industrijske odnose i pokazuju tendenciju ka destabilizaciji institucije tržišta rada. To postaje još očiglednije ako fragmentaciju ne shvatimo samo u smislu rastućih razlika između centralnih i perifernih ili internih i eksternih radnika i radnica, već ukoliko uzmemo u obzir i snažne uzajamne odnose između njih, u smislu u kom eksternalizacija retroaktivno deluje na jezgro radne snage. Dok po tradicionalnom stanovištu segmentacija radne snage po modelu „fleksibilne firme“, na primer, služi interesu amortizacije jezgra radnika/ca prebacujući sve rizike i nepovoljne posledice smanjenja troškova i fleksibilizacije rada na periferne radnike i radnice, to više ne važi za jezgro radne snage u mnogim industrijama i zemljama, jer i oni sami sada moraju da snose sve više i više rizika fleksibilnih radnih odnosa. Outsorsovane aktivnosti i uslovi angažovanja eksterne radne snage ne samo da obezbeđuju reper za procenu radnika i radnica jezgra, već poslodavci mogu aktivno tražiti mogućnosti za ostvarivanje eksternalizacije kako bi svoje centralne

radnike/ce držali pod kontrolom (Ackroid, Procter, 1998; Ruberi, 2005). Zapravo, nalazi studije slučaja ukazuju da današnje restrukturiranje lanca vrednosti i eksternalizacija retko imaju efekat zaštite jezgra radne snage. Naprotiv, ovi centralni radnici i radnice podležu većim pritiscima za fleksibilizaciju i intenziviranje rada, kako u slučaju kada su usluge eksternalizovane privatnim pružaocima usluga i kada se rad seli u inostranstvo, tako i povećanjem konkurencije između jedinica u okviru lanca vrednosti, pa čak i unutar iste firme.

Studije slučaja poslovnih funkcija i sektora pokazale su upravo takvu tendenciju fragmentacije radnih uslova, kako između firmi tako i unutar njih. U sektoru IT usluga, radnici i radnice koji su ranije bili zaposleni pod istim ugovorima sada imaju različite uslove, iako ponekad i dalje rade isti posao unutar iste organizacije. Prebacivanje radnika i radnica iz preduzeća klijenata, što je sasvim uobičajeno u ovom sektoru, često dovodi do heterogenosti u okviru radne snage kompanije koja pruža usluge iz IT oblasti. U sektoru korisničkih usluga, ćerke firme i spoljašnji pružaoci usluga deluju pod različitim režimima radne regulative u odnosu na njihovu matičnu firmu iz javnog sektora ili organizaciju-klijenta. Ovde su razlike mnogo šire nego u sektoru IT usluga i odnose se ne samo na nivo zarada već i na tip ugovora o radu, pokrivenost socijalnim osiguranjem i aranžman u pogledu radnih sati. U kompanijama koje se bave razvojem softvera eksterni, iznajmljeni radnici i radnice rade rame uz rame sa zaposlenima sa punim radnim vremenom, zaposlenim na neodređeno. U industriji odeće, fragmentacija radnih odnosa često postaje vidljiva tek na globalnom nivou, jer je veći deo nisko plaćenog rada izme-

šten izvan Evrope, ili je (kao, na primer, u Italiji) poveren podugovaračima u istom regionu sa znatno nižim socijalnim standardima, koji ga onda često prosleđuju radnicima i radnicama koji rade od kuće. Očigledno, velike razlike u nivou zarada i uslovima rada predstavljaju podsticaj za outsorsing i izmeštanje poslova. Po pravilu, kompanije koje se nalaze niže u lancu vrednosti, čak i unutar iste zemlje, obavljaju standardizovanije poslove pod prekarnijim uslovima rada. Ipak, postoje jasne razlike između poslovnih funkcija, sektora i zemalja u pogledu obima u kome se lanci vrednosti mogu izjednačiti sa „lancima transfera rizika i nesigurnosti“ (Frade, Darmon, 2005).

Međutim, postoje i ograničenja fragmentacije radnih odnosa i, u retkim slučajevima, moguće je uočiti suprotne tendencije. Nesigurnost zaposlenja i protok osoblja u eksternim kompanijama koje se bave korisničkim uslugama, na primer, mogu biti pogubni za kvalitet usluge. Da bi se postigao veći kontinuitet, javna organizacija-klijent u Italiji razmatra ponovni insorsing svoje korisničke službe. U nemačkim železnicama, za pružanje usluga na železničkim stanicama osnovana su razna preduzeća. Zbog nedostatka koordinacije između ovih kompanija, neophodna saradnja zasniva se na neformalnim odnosima između radnika/ca, bivših kolega/nica. To ne bi bilo moguće da su radnici/ce imali drugačije radne istorije. U sektoru istraživanja i razvoja u IT industriji, visoka stručnost zaposlenih i visokospecijalizovan posao koji oni obavljaju izgleda da postavlja ograničenja za strategije fragmentacije. Slično tome, u sektoru IT usluga, razlike u uslovima rada između javne organizacije-klijenta i privatnih pružalaca usluga mogu biti prilično ograničene. Tu su takođe i pokušaji kompani-

ja koje se bave pružanjem IT usluga da usklade radne odnose na dobrovoljnoj osnovi zarad prevazilaženja interne raznolikosti uslova, koje proizilaze iz preuzimanja radnika i radnica iz različitih kompanija-klijenata. To znači da se nova unutrašnja tržišta rada mogu pojaviti unutar velikih kompanija koje se bave pružanjem usluga. Iako stoga postoji potencijal za takve suprotne tendencije, glavni trend ukazuje na fragmentaciju radnih odnosa koja će u većini zemalja ozbiljno uticati na nacionalne sisteme rada.

LITERATURA

- Ackroyd, S, S. Procter (1998) „British manufacturing organization and workplace industrial relations: some attributes of the new flexible firm“, *British Journal of Industrial Relations*, 36 (2): 163–183
- Arzbächer S., U. Holtgrewe, C. Kerst (2002) „Call centres: constructing flexibility“, U. Holtgrewe, C. Kerst, K.A. Shire (ur.), *Re-organizing service work: call centres in Germany and Britain*, Ashgate, Aldershot: 19–41
- Atkinson, J. (1984) „Manpower strategies for flexible organisations“, *Personnel Management* 16(8): 28–31
- Brandt, T, T. Schulten (2009) “The impact of liberalisation and privatisation on labour relations”; u: J. Flecker, C. Hermann, K. Verhoest, Koen et al.: *Privatisation of public services and the impact on quality, employment and productivity*. Summary report, PIQUE, Vienna: FORBA
- Caprile, M. (2000) *Outsourcing and industrial relations in motor manufacturing*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, EIRO, TN0008201S
- Çimrin, A., T. Sigsgaard, B. Nemery (2006) „Sandblasting jeans kills young people“, *European Respiratory Journal*, 28 (4): 885–6
- D’Cruz, P, E. Noronha (2009) „Experiencing depersonalised bullying: a study of Indian callcentre agents“ *Work Organization, Labour & Globalisation* 3 (1): 26–46
- Dahlmann, S. (2007) *Organisational case study on IT service providers in public administration –UK*, Internal Working Paper, WORKS Project, Leuven: HIVA

Doellgast V, I. Greer (2007), „Vertical disintegration and the disorganisation of German industrial relations“, *British Journal of Industrial Relations* 45 (1): 55–76

Dunkel, W, A. Schönauer (2008) „Reorganising the front line: Customer service in the public sector“, u: J. Flecker, U. Holtgrewe, A. Schönauer, W. Dunkel, P. Meil, *Restructuring across value chains and changes in work and employment. Case study evidence from the clothing, food, IT and public sector*, WORKS research report D 10.1, Leuven: HIVA: 105–132

Flecker, J, C.Hermann (2005) „Geliehene Stabilität. Zur Funktionsfähigkeit des dualen Systems der Arbeitsbeziehungen in Österreich“ u: F. Karlhofer and E. Tálos Emmerich (ur.), *Sozialpartnerschaft. Österreichische und Europäische Perspektiven*, Münster & Vienna: LIT-Verlag: 37–56

Flecker, J, U. Holtgrewe (2008) „Changing fashions of work organisation – the clothing industry“, u: J. Flecker, U. Holtgrewe, A. Schönauer, W. Dunkel, P. Meil, *Restructuring across value chains and changes in work and employment: Case study evidence from the clothing, food, IT and public sector*, Leuven: HIVA: 11–28

Frade, C, I. Darmon (2005) „New modes of business organization and precarious employment: towards a recommodification of labour?“ *Journal of European Social Policy* 15 (2): 107–121

Fröbel F, J. Heinrichs, O. Kreye (1977), *The New International Division of Labour*, Cambridge University Press: Cambridge

Gavroglou, S. P. (2007) *Virtual outsourcing through a subsidiary: organisational case study on customer service in the services of general interest – Greece*, Internal Working Paper, WORKS Project

Gereffi G, M. Korzeniewicz (ur.) (1994) *Commodity chains and global capitalism* Westport, CT: Greenwood Press

Gereffi G, J. Humphrey J, T. Sturgeon T. (2005) „The governance of global value chains“, *Review of International Political Economy*, 12(1): 78–104

Goudswaard A, M. de Nanteuil (2000), *Flexibility and working conditions: a qualitative and comparative study in seven EU Member States*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin; poslednji pristup 7. decembar 2009, na: <http://www.eurofound.eu.int/publications/files/EF0071EN.pdf>

Hendrix, U, C. Abendroth, G. Wachtler (2003) *Outsourcing und Beschäftigung – Die Folgen betriebsübergreifender Kooperation für die Gestaltung der Arbeit*, Munich: Rainer Hampp Verlag

Hermann, C, J. Flecker (2009) „Is institutional continuity masking a creeping paradigm shift in the Austrian social model?“ G. Bosch, S. Lehndorff, J. Rubery (ur.) *European Employment Models in Flux – a comparison of institutional change in nine European countries*, Basingstoke: Palgrave/Macmillan

Holtgrewe, U, P. Meil (2009a) „Not „one best way“ of offshoring – Software development“, u: J. Flecker, U. Holtgrewe, A. Schönauer, W. Dunkel, P. Meil, *Restructuring across value chains and changes in work and employment: Case study evidence from the clothing, food, IT and public sector*, Leuven: HIVA: 45–62

Holtgrewe, U, P. Meil (2009b) „Bringing research to the market – IT research and development“, u: J. Flecker, U. Holtgrewe, A. Schönauer, W. Dunkel, P. Meil, *Restructuring across value chains and changes in work and employment: Case study evidence from the clothing, food, IT and public sector*, Leuven: HIVA: 29–44

Huws, U. (2003) „When work takes flight“. Research results from the EMERGENCE project, Brighton: IES

Huws, U. (2009) „Working at the interface: call-centre labour in a global economy“, *Work Organization, Labour & Globalisation* 3 (1): 1–8

Huws, U, S. Dahlmann, J. Flecker, U. Holtgrewe, A. Schönauer, M. Ramioul, K. Geurts (2009) *Value chain restructuring in Europe in a global economy*, Leuven: HIVA

Latniak, E. (2009) „Brüsseler Spitzen: Die Fragmentierung von Beschäftigung und Arbeitsbeziehungen im Öffentlichen Personennahverkehr“, Steffen Lehndorff et al. (ur.), *Abriss, Umbau, Renovierung? Studien zum Wandel des deutschen Kapitalismusmodells*, Hamburg: VSA: 166–196

Lehndorff S, D. Voss-Dahm (2005) „The delegation of uncertainty: flexibility and the role of the market in service work“, u: G. Bosch, S. Lehndorff (ur.), *Working in the service sector, a tale from different worlds*, London, New York: Routledge

Lehndorff, S, G. Bosch, T. Haipeter, E. Latniak (2009) „From the „Sick Man“ to the „Overhauled Engine“ of Europe? Upheaval in the German Model“, u: Bosch, G., Lehndorff, J. Rubery (ur.) *European Employment Models in Flux*, Basingstoke: Palgrave, Macmillan: 105–130

Marchington M., D. Grimshaw, J. Rubery, H. Willmott (ur.) (2005) *Fragmenting Work: Blurring Organizational Boundaries and Disordering Hierarchies*, Oxford: Oxford University Press .

Miozzo, M, D. Grimshaw (2005) „Does EDS add value? The expansion of IT outsourcing and the nature and role of computer service firms“, *DRUID conference*, Copenhagen, June

OECD (2004) „Employment Protection Regulation and Labour Market Performance“, *OECD Employment Outlook: 2004*, Paris: OECD

Plank, L, C. Staritz (2009) „Global production networks, uneven development and workers: experiences from the Romanian apparel sector“, u: *Journal für Entwicklungspolitik* 25/2: 62–87

Procter S. (2005) „Organisations and organised systems: From direct control to flexibility“, u: S. Ackroyd et al (ur.), *The Oxford handbook of work and organisation*, Oxford: Oxford University Press: 462–483.

Rubery, J. (2005) „Labour markets and flexibility“, u: S. Ackroyd et al (eds), *The Oxford handbook of work and organisation*, Oxford: Oxford University Press: 31–51.

Schief, Stefan (2006) „Nationale oder unternehmensspezifische Muster der Flexibilität?“, u: S. Lehndorff (ed), *Das Politische in der Arbeitspolitik. Ansatzpunkte für eine nachhaltige Arbeits- und Arbeitszeitgestaltung*, Berlin:edition sigma: 227–248

Smith, A, A. Rainnie, M. Dunford, J. Hardy, R. Hudson & D. Sadler (2002) „Networks of value, commodities and regions: reworking divisions of labour in macro-regional economies“, *Progress in Human Geography* 26 (1): 41–63

Streeck, W, K. Thelen (2005) „Introduction: Institutional Change in Advanced Political Economies“, u: W. Streeck, K. Thelen (ur.), *Beyond Continuity: Institutional Change in Advanced Political Economies* Oxford: Oxford University Press: 1–39

Tengblad P, P. Sternälv (2007) *IT Business Provider – outsourcing of wage administration. organisational case study on IT service providers in public administration – Sweden*. Internal Working Paper, WORKS-Project

Vickery G, G. Wurzburg (1996), „Flexible firms, skills and employment“, *OECD Observer*, 202: 17–21

Wickham, J, E. Latniak, (2007) *European public transport: not public any more?* Dynamo project report, Duisberg-Essen: IAQ

Napomena:

Tekst je prvi put objavljen kao Jörg Flecker, „Fragmenting labour: organisational restructuring, employment relations and the dynamics of national regulatory frameworks“ u: *Work organisation, labour& globalisation*, Vol. 4, br. 1, proleće 2010, London: Pluto Journals.

<http://www.plutojournals.com/>

Jorg Fleker (Jörg Flecker) je naučni direktor Istraživačko-savetodavne kancelarije sveta rada (Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt – FORBA) u Beču, i gostujući profesor Univerziteta u Beču.

Centar za politike emancipacije (CPE) je organizacija nastala u Beogradu 2011. godine. Naš rad je posvećen promociji političkih i ekonomskih koncepata koji za cilj imaju ukidanje društvenih nejednakosti nastalih kao proizvod kapitalističkog društva. Kapitalistički način proizvodnje teži maksimizaciji profita što se postiže reprodukcijom različitih oblika eksploatacije i dominacije. Stavljanje profita u prvi plan, tako, onemogućava puno zadovoljenje potreba ljudi.

Politike emancipacije, nasuprot tome, u prvi plan ističu potpuno novu definiciju politike koja naglašava neophodnost egalitarnog uređenja celokupnog društvenog života, zasnovanog na principima solidarnosti. Stoga, CPE kroz svoj rad insistira na podsticanju borbe za neposrednu demokratiju u politici i ekonomiji. U tom smislu osnovni pravac razvoja, kakvim ga mi vidimo, predstavlja izgradnja društva demokratskog socijalizma koje jedino može maksimizirati zadovoljenje potreba ljudi i omogućiti pun razvoj potencijala svih pojedinke i pojedinaca, odnosno društva u celini.

CIP - Каталогизација у публикацији -
Народна библиотека Србије, Београд

316.342.2

316.422

349.22

РАДИЋЕ, Хјуго

Klasna teorija i klasna politika danas / Hјugo Radiće ; [prevod Jelena Veljić]. - Beograd : Centar za politike emancipacije, 2015 (Beograd : Pekograf). - 88 str. : ilustr. ; 21 cm

Prevod dela: Class Theory and Class Politics Today / Hugo Radice. - Nasl.

str. prištampanog teksta: Fragmentacija rada : Organizaciono restrukturiranje, radni odnosi i dinamika nacionalnih regulatornih okvira / Jorg Fleker. - Oba rada štampana u međusobno obrnutom smeru. - Tiraž 400. -

Hugo Radiće: str. 41. - Jorg Fleker: str. 84. - Napomene i bibliografske reference uz tekst. - Bibliografija: str. 77-82.

ISBN 978-86-916299-6-0

a) Друштвене класе b) Друштвени процеси c) Радни односи
COBISS.SR-ID 220195084