

**Odbory, zaměstnavatelé, sociální
partneři - odborová organizovanost v ČR
a hlavní faktory jejího vývoje**

A. Kroupa, J. Hála,
R. Vašková,
Z. Mansfeldová,
P. Šimoník

VÚPSV Praha
2004

Tato studie je 1. dílem zprávy o řešení projektu výzkumu a vývoje pro potřeby státního projektu: „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů mezi jedinci, sociálními skupinami a státem“ programu Moderní společnost a její proměny v rámci MS 5, číslo smlouvy: MS-05-03

Poskytovatel:

Ministerstvo práce a sociálních věcí
Na poříčním právu 1, 128 00 Praha 1

Příjemce:

Sociologický ústav AV ČR

Řešitel:

PhDr. Zdenka Mansfeldová, CSc.

Spolupříjemce:

Výzkumný ústav práce a sociálních věcí
Palackého náměstí 4, 128 01 Praha 2

Spoluřešitel:

Mgr. Aleš Kroupa

Obsah

1. Kapitola - Sociální dialog jako mechanismus zprostředkování zájmů	5
1.1 Sociální dialog v právu ES	5
1.2 Sociální dialog v zemích EU na konci 20. století	9
1.3 Sociální dialog v ČR	13
1.4 Reprezentace zaměstnavatelských a podnikatelských zájmů	19
1.4.1 Národní úroveň	19
1.4.2 Lokální a regionální úroveň	24
1.4.3 Zaměstnavatelské a podnikatelské zájmy z pohledu veřejného mínění	26
2. Kapitola - Vývoje členské základny odborových organizací ve státech západní Evropy	29
2.1 Vývojové trendy odborové density ve vybraných evropských zemích	29
2.2 Příčiny poklesu odborové členské základny evropských zemí podle různých perspektiv	31
2.3 Revitalizace evropských odborů	35
3. Kapitola - Překážky sociálního dialogu a působení odborů v ČR	38
4. Kapitola - Dosavadní sociologická šetření se zaměřením na odbory v ČR	48
4.1 Pozice odborů ve veřejném mínění	48
4.1.1 Rozsah a struktura odborové organizovanosti	48
4.1.2 Důvěra k odborům	50
4.1.3 Vliv odborů na rozhodování vlády a parlamentu a na utváření veřejného mínění	52
4.1.4 Oblasti prioritního odborového zájmu	53
4.1.5 Vliv odborů na pracoviště	54
4.1.6 Pohled veřejnosti na odborovou demonstraci	55
4.2 Odborová problematika z pohledu odborářů	55
4.2.1 Odbory v České republice	55
4.2.2 Některá další odborová šetření	56
5. Kapitola - Charakteristika odborové členské základny	58
5.1 Organizace v odborech podle vybraných sociodemografických a profesních charakteristik	58
5.2 Kde můžeme hledat sympatizanty odborů a naopak, které skupiny zaměstnanců s odbory nesympatizují? Potencionální přírůstek členské základny	69
5.3 Důvody ukončení členství v odborech	72
6. Kapitola - Hodnocení odborů a jejich aktivit zaměstnaneckou veřejností	75
6.1 Postoje k odborům	75
6.2 Hodnocení stávajících a budoucích aktivit odborů	76
6.3 Ochranná funkce odborů	79
7. Kapitola Odbory na pracovišti	82
7.1 Metodický přístup	82
7.2 Základní analýza efektivity odborových organizací na podniku z pohledu členů a nečlenů odborů	84
7.2.1 Podniková kolektivní smlouva	84

7.2.2 Činnost odborové organizace a její autorita u zaměstnavatele	86
7.3 Odborová organizace na pracovišti, její vztahy s vedením a vliv manažerského stylu řízení na jeho efektivitu	89
7.3.1 Metodika	93
7.3.2 Participace zaměstnanců jako překážka odborové organizovanosti českých podniků	95
7.3.3 Činnost odborové organizace na podniku s ohledem na manažerský styl řízení z pohledu zaměstnanců	96
7.4 Kvalita práce odborových funkcionářů na českých podnikách	100
7.5 Role odborů jako zprostředkovatele informací	103
7.5.1 Informace předávané mezi řadovými členy a vedením ZO na podniku	104
7.5.2 Kontakt funkcionáře se členy, vhodnost času a místa konání odborových schůzí	107
7.6 Organizace vnitřních odborových aktivit	108
7.6.1 Nábor nových členů	108
7.6.2 Výše a způsob odvádění členských příspěvků	110
8. Kapitola - Odbory na pracovišti z pohledu personalistů a funkcionářů ZO	115
8.1 Důvody pro uplatnění zvolených cílových skupin respondentů	115
8.2 Složení respondentů	116
8.3 Věcná struktura dotazníkového průzkumu: zahrnuté tematické okruhy a přehled položených otázek	118
8.4 Zjištění a poznatky	119
8.4.1 Přístup personalistů k odborům	119
8.4.2 Názor personalistů a funkcionářů na některé aspekty odborové problematiky	121
8.4.3 Hodnocení odborů	126
8.4.4 Hodnocení odborového vlivu personalisty a funkcionáře	134
8.4.5 Kolektivní smlouva	137
9. Kapitola - Politický vliv odborů, vnímání odborů prostřednictvím médií	140
9.1 Důvěryhodnost a legitimita odborů	140
9.2 Nestrannost odborů, odbory a politické strany	144
9.3 Vliv odborů na vládní a parlamentní rozhodování	145
9.4 Prostředky prosazování zájmů zaměstnanců	147
9.5 Informovanost o odborech, odbory a média	148
10. Závěry - shrnutí	151
Literatura	157

PŘÍLOHY:

- Koncepce výzkumu (Příloha 1)
- Technické zprávy (Příloha 2 a 3)

1. Sociální dialog jako mechanismus zprostředkování zájmů

1.1 Sociální dialog v právu ES

Tržní ekonomika a pluralitní demokracie nutně vedou k vytváření společenských skupin, jejichž zájmy a očekávání se liší, přinejmenším v krátkodobém horizontu. Tyto zájmové rozpory je třeba řešit ve veřejném zájmu demokraticky, smírně a bez narušení základních společenských funkcí a hodnot. A právě sociální dialog, který spočívá v různých formách komunikace mezi zaměstnavateli a zaměstnanci, pomáhá vytvářet podmínky pro zachování sociálního smíru a kultivované řešení kolektivních sporů. Zároveň je nezbytný mechanismus stanovení právního rámce pro tyto vztahy. Ten tvoří jak obecně závazné právní normy, tak smluvní vztahy na různých úrovních. V každém případě je ale žádoucí, aby zejména normy týkající se sociální politiky v širokém slova smyslu vznikaly za účasti základních hráčů: zaměstnanců a zaměstnavatelů, co nejbližší reálnému životu.

Sociální dialog se v Evropě vytvářel postupně s procesem evropské integrace. Přitom byli sociální partneři zapojeni do institucionálního legislativního procesu společenství. Lze říci, že dnes je evropský sociální dialog považován za jednu z hnacích sil sociální politiky, kdy spolupráci sociálních partnerů vyžaduje realizace řady konkrétních sociálních opatření přijatých v EU. Sociální dialog je zejména chápán jako jeden ze zdrojů úspěšné politiky zaměstnanosti. Prostřednictvím kolektivních smluv se sociální partneři na evropské úrovni i v rámci jednotlivých států evropských společenství podílejí formou kolektivního vyjednávání na dotváření stávajícího právního řádu.

Obsahový horizont a dosah sociálního dialogu v EU ovšem přesahuje rámec sociální politiky a politiky zaměstnanosti. Nejméně posledních patnáct let sociálního dialogu v Evropě sledovalo prostřednictvím různých sociálních paktů a dohod na národní úrovni regulaci růstu mezd v závislosti na produktivitě, a tím obnovení makroekonomické stability, snížení inflace, snížení úrokových sazeb, tzn. v důsledku i vytvoření předpokladů pro ještě užší ekonomickou kooperaci členských zemí EU.

Jde tedy o dvě funkce sociálního dialogu, a to o nástroje k zajištění sociálního smíru a dále o nástroje tvorby právních norem. Zkušenosti z některých evropských zemí vycházející z uzavírání tzv. rámcových dohod napovídají, že v oblasti normotvorby lze ponechat sociálním partnerům starost o hledání kompromisu, aniž by se vláda připravovala o poslední slovo. Úspěch pochopitelně není nikdy zaručen, avšak dosažený kompromis má mnohem větší šanci být respektován jak sociálními partnery, tak zákonodárci. Ukazuje se, že sociální dialog může být i zdrojem závažných společných iniciativ.

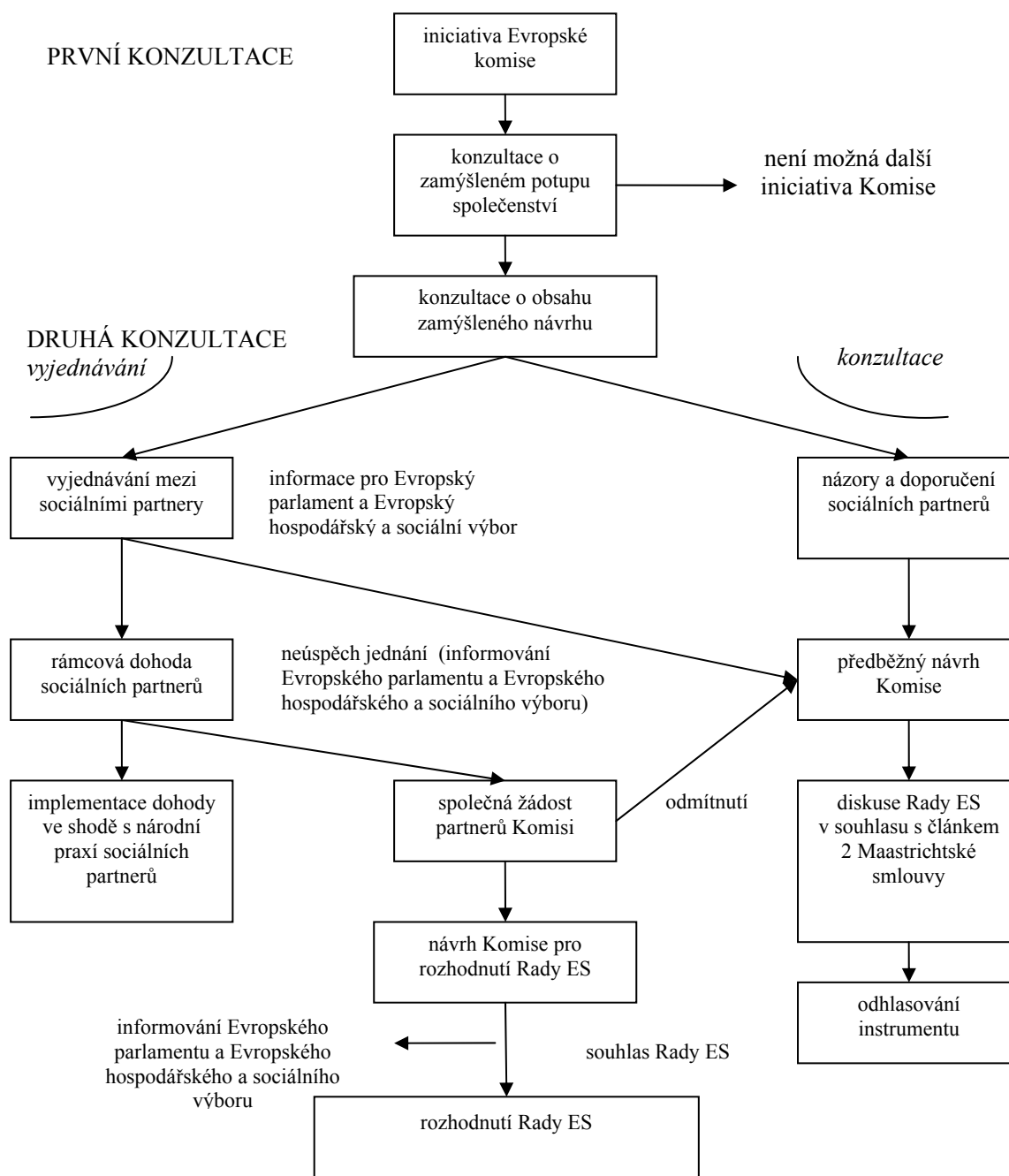
Postupem času se ukazovalo stále zřetelněji, že podstatné odlišnosti mezi členskými státy v regulaci sociální oblasti neprospívají budování a fungování společného trhu. Trvalo však přesto ještě poměrně dlouho, než v souvislosti s prvním tzv. **Sociálním akčním programem** v roce 1974 došlo k přijetí zásady, že Společenství je kompetentní vydávat opatření v oblastech sociální politiky. V **Sociálním akčním programu** z roku 1984 se pak poprvé objevuje také pojem sociální dialog, který má naznačit, že sociální partneři se mají společně podílet na realizaci vnitřního trhu a jeho sociální dimenzi. Jednu ze zásadních změn Římských smluv z roku 1957 znamenal **Jednotný evropský akt (JEA)**, který vstoupil v platnost v roce 1987. JEA rozšířil činnost Společenství na řadu dalších v oblastí včetně např. ochrany životního a zlepšování pracovního prostředí. Pro rozvoj sociálního dialogu byl však významný zejména proto, že vložil do Smlouvy nový článek 118b, podle kterého má „Komise usilovat o rozvoj dialogu mezi sociálními partnery na evropské úrovni, který by mohl vést k smluvním vztahům, pokud to budou partneři považovat za žádoucí“. V rámci tohoto dialogu v tzv. „pre- Maastrichtské periodě“ byla uzavřena řada společných stanovisek a deklarací s různými tématy jako např. strategie růstu zaměstnanosti, mobilita a trh práce, nové

technologie a trh práce aj. Výsledky jednání sociálních partnerů v tomto období měly více symbolickou než praktickou povahu.

Rozhodující význam pro rozvoj evropského sociálního dialogu měl však až **Protokol o sociální politice** a na něj navazující **Dohoda o sociální politice** z roku 1991, které byly přijaty v souvislosti s **Maastrichtskou smlouvou o Evropské unii** z téhož roku, která vstoupila v platnost v roce 1993. Oba dokumenty, Protokol i Dohoda, byly k Maastrichtské smlouvě připojeny. Články 2 až 4 dohody stanoví možnost vnitrostátního naplňování směrnic Rady cestou kolektivních smluv a obecnou povinnost Evropské komise konzultovat se sociálními partnery na úrovni Společenství legislativní záměry i návrhy nových právních aktů, jakož i postup pro přípravu evropských rámcových dohod. Oba dokumenty tak institucionalizovaly novou právní základnu pro sociální dialog a daly tradičně neformální a dobrovolné verzi sociálního dialogu založené na společných stanoviscích a deklaracích formálnější, právně účinnou dimenzi. Formalizovanější sociální dialog garantuje zastoupení zájmů partnerů, prioritu nabývají konzultace, jednání a dohody sociálních partnerů namísto právního předpisu navrhnutého Komisí a schváleného Radou. Na základě principu subsidiarity má tak soukromá, decentralizovaná regulace přednost před veřejnou regulací na úrovni EU. Evropští sociální partneři získali možnost utvářet pokračující proces evropské integrace svými vlastními dohodami. **Amsterodamská smlouva z roku 1997** pak doplnila a pozměnila Smlouvu o ES a začlenila Dohodu o sociální politice z Maastrichtu přímo do textu Smlouvy o ES jako její nové články 117 až 120, respektive 136 až 143, které upravují uzavírání rámcových dohod sjednaných sociálními partnery.

Smlouva o ES v uvedených člancích oficiálně uznává sociální partnery a stanoví mandatorní proces pro jejich včasné konzultování o záměrech Komise. Komise musí sociální partnery konzultovat dvakrát. Poprvé před předložením legislativních návrhů informuje Komise o zamýšleném postupu Společenství a podruhé musí informovat o obsahu zamýšleného návrhu. Ve druhém stádiu procesu konzultací mají sociální partneři předložit Komisi svá stanoviska nebo doporučení k jejímu návrhu. Mohou také informovat Komisi, že se v dané otázce chtějí pokusit o dosažení dohody na evropské úrovni - mají tak možnost nahradit návrh Komise zahájením vyjednávání. Jestliže se jim podaří dosáhnout dohody, tzv. rámcová dohoda, mají sociální partneři dvě možnosti. Buď se spokojí se sjednanou dohodou, nebo společně požádají Komisi o přípravu příslušné direktivy a sjednaný kompromis se může stát základem pro tvorbu evropské sociální politiky. Po dobu vyjednávání sociálních partnerů Komise svou iniciativu odloží, a jestliže je dosaženo dohody, stáhne ji. O průběhu a výsledcích jednání je informován Evropský parlament a Evropský hospodářský a sociální výbor (ECOSOC). Sociální partneři tak získávají postavení podobné zákonodárnému. Schéma celého procesu je znázorněno na následujícím obrázku 1.1.

Obr. 1.1 Popis legislativní činnosti v oblasti sociální politiky



Zdroj: *European Industrial Relations Annual Review 2000/2001, Blackwell 2002*

Smlouva stanovila dva druhy dohod sociálních partnerů. Jednak jde o dohody na národní úrovni, které mají být uzavírány za účelem naplnění a provedení nově přijaté směrnice Rady ES, pokud k takovým dohodám všude nedojde, je stát povinen učinit veškerá opatření, aby mohl zaručit splnění cílů stanovených takovou směrnicí (nejčastěji prostřednictvím všeobecně závazného právního předpisu). Dále jde o dohody uzavřené na úrovni Společenství, na jejichž uzavření je stanovena lhůta 9 měsíců. Uplatňování těchto rámcových dohod v členských státech EU má být uskutečněno rovněž kolektivními smlouvami sjednávanými podle národních zvyklostí a postupů nebo za pomoci směrnice Rady ES na základě společné žádosti

signatářů rámcové dohody. Samotná rámcová dohoda tedy členské státy k žádné vnitrostátní akci bezprostředně nezavazuje.

Klasickým příkladem výsledků evropského sociálního dialogu při tvorbě sociálních standardů je úprava rodičovské dovolené. Problém rodičovské dovolené měl u Komise od roku 1984 určitou prioritu, avšak předpis, který původně vyžadoval jednomyslné rozhodnutí, byl v Radě zablokován vetem V. Británie. Další pokus selhal na podzim roku 1994 za předsednictví Německa ze stejného důvodu. Komise na základě politického tlaku některých členských států však zahájila novou iniciativu, a to v roce 1995 již na základě Dohody o sociální politice. Po konzultaci Komise se sociálními partnery se sociální partneři dohodli na jednání o dané problematice a ETUC (European Trade Union Confederation), UNICE (Union of Industrial and Employers' Confederation) a CEEP (European Centre of Enterprises with Public Participation) Komisi požádaly, aby svou iniciativu suspendovala. Jednání sociálních partnerů vyústilo koncem roku 1995 v rámcovou dohodu o rodičovské dovolené. Návrh byl postoupen Komisi k vypracování směrnice, která pak byla definitivně schválena Radou.

Závažným politickým dokumentem ovlivňujícím sociální dialog a sociální politiku je **Charta Společenství základních sociálních práv pracovníků** přijatá v roce 1989 Evropskou radou, která tak chtěla zdůraznit sociální dimenzi jednotného trhu. Charta má význam jako impulz pro posílení sociálního dialogu jak na úrovni Společenství, tak na vnitrostátní úrovni členských zemí ES. Nejde o právně závazný dokument, nýbrž o politickou deklaraci, která se však stala programem legislativní činnosti EU na období dalších 8 let.

Dalším důležitým dokumentem formujícím sociální dialog byl **Dodatkový protokol k Evropské sociální chartě** z roku 1998 a samozřejmě celá Evropská sociální charta z roku 1961 (platnost od r. 1965) upravující právo organizovat se a právo kolektivně vyjednávat, které patří mezi její základní články. Podle ESCH, která je základem evropské sociální politiky, lze deklarovaných sociálních práv dosáhnout prostřednictvím legislativní úpravy nebo prostřednictvím kolektivních smluv, případně obojího. Od doby, kdy ESCH vstoupila v platnost, došlo však k zásadním změnám na trhu práce, zvýšila se jeho nestálost. V některých smluvních státech došlo k fragmentaci odborového hnutí a ke zmenšení jeho vlivu. Proto je v **Dodatkovém protokolu** kladen mj. důraz na nepřetržitý dozor nad právem odborově se organizovat (čl. 5) a kolektivně vyjednávat (čl. 6). Podle Protokolu má stát ve své právní úpravě i praxi efektivně zaručovat a chránit princip volného zakládání a vstupování do organizací k obraně ekonomických a sociálních zájmů zaměstnanců a zaměstnavatelů a umožnit zaměstnancům i zaměstnavatelům vyvíjet aktivitu k ochraně jejich zájmů. Toto právo má dvojí složku - pozitivní, tj. právo založit odborovou organizaci, i negativní - právo do ní nevstoupit. Stát musí chránit tyto obě složky práva. Stát je povinen zajistit, aby jeho vnitrostátní právní úprava ani praxe neobsahovaly překážky, pokud jde o právo zaměstnanců a zaměstnavatelů připojit se ke svým organizacím, stát je povinen zaručit výkon tohoto práva a zajistit zejména ochranu zaměstnanců před možným ovlivňováním ze strany zaměstnavatele. Účast odborových organizací na kolektivním vyjednávání nelze podmiňovat udělením licence, na kterou není právní nárok, nebo složením peněžité částky před počátkem kolektivního vyjednávání. Naopak, např. požadavek minimálního počtu členů pro založení odborové organizace nemusí být v rozporu s Chartou, pokud je počet stanoven přiměřeně a nebrání zakládání odborů.

Kolektivní vyjednávání je vymezeno v ESCH velmi široce. Kolektivním vyjednáváním se rozumí jakékoli vyjednávání mezi zaměstnavatelem a skupinou zaměstnanců (právní nebo faktickou), při kterém dochází k řešení problémů. Podle protokolu je neakceptovatelné, aby mimo jednání o uzavření kolektivní smlouvy neexistoval jiný typ kolektivního vyjednávání. Mimo uzavření kolektivní smlouvy to mohou být např. konzultace mezi pracovníky a zaměstnavateli nebo tzv. kolektivní akce (stávka na straně zaměstnanců a výluka na straně zaměstnavatelů). Státy mají podle Protokolu povinnost uznávat jak

v legislativě, tak v praxi právo zaměstnavatelů a zaměstnanců řešit vzájemné vztahy prostřednictvím kolektivních dohod. Pokud k těmto dohodám mezi účastníky nedochází spontánně, má stát o jejich uzavírání aktivně usilovat. Dále mají státy povinnost podniknout kroky k zajištění těchto konzultací ve věcech společného zájmu sociálních partnerů, a to na celostátní, regionální i místní úrovni, důraz je kladen na konzultace v rámci podniků.

Celkově lze konstatovat, že vymezení kolektivního vyjednávání je v řadě dokumentů EU širší na rozdíl od tuzemské praxe, kde se pod kolektivním vyjednáváním rozumí vyjednávání za účelem uzavření kolektivní smlouvy. Kolektivním vyjednáváním se podle ESCH např. rozumí jakékoli vyjednávání včetně konzultací a stávků, jak již bylo uvedeno výše. Rovněž v konvenci MOP z roku 1981 v článku 2 je kolektivní vyjednávání definováno jako všechna vyjednávání mezi zaměstnavatelem a skupinou zaměstnanců nebo mezi zaměstnaneckými a zaměstnavatelskými organizacemi o pracovních podmínkách, vztazích mezi zaměstnanci a zaměstnavatelem a případně mezi jejich organizacemi. Stejně tak podle ESCH je oprávněna kolektivně vyjednat i běžná skupina zaměstnanců a podle kritéria stanoveného Komisí pro organizace reprezentující sociální partnery stačí, aby členové organizace byli pouze uznávanou (není potřeba legislativní vymezení) součástí struktury sociálních partnerů členského státu.

1.2 Sociální dialog v zemích EU na konci 20. století

Devadesátá léta 20. století znamenala na jedné straně růst významu sociálního dialogu na nadnárodní, evropské úrovni, na druhé straně klesající podporu sociálnímu dialogu ze strany vlád některých zemí. Aniž bych zacházela do podrobností teoretické diskuse, jejíž reflexi najdeme i v české literatuře [Brokl a kol. 1997; Mansfeldová, Čambáliková, Brokl 1998], považuji za vhodné poznamenat, že diskuse, která probíhala v 70tých a 80tých letech o korporativismu a neokorporativismu, už byla víceméně minulostí, zpravidla se setkáváme s termínem "policy concertation". Philippe Schmitter definuje „korporatism“ jako „systém reprezentace zájmů, ve kterém základní složky jsou organizovány do limitovaného počtu organizací s povinným členstvím, nekompetitivních, hierarchicky uspořádaných, funkčně diferencovaných [Compston 2002: 3]. G. Lehmbruch naopak nedefinuje korporatismus jako systém reprezentace zájmů, ale jako „institucionalizovaný systém formování politiky, ve kterém zájmové skupiny navzájem spolupracují, kooperují s veřejnými autoritami (public authorities) nejen při artikulaci zájmů, ale při autoritativní alokaci hodnot a implementaci takové politiky“ [Compston 2002: 3]. Schmitter v r. 1980 navrhl pro tento typ tvorby politiky termín „concertation“ a je ho možné stručně charakterizovat jako sladování zájmů mezi představiteli vlády, zaměstnanců a zaměstnavatelů při tvorbě vládní politiky v oblastech zahrnujících fiskální politiku, měnovou politiku, industriální politiku, obchodní politiku, politiku pracovního trhu, politiku zaměstnanosti a regionální politiku.

Je třeba upozornit na rozdíl concertation a consultation [Compston 2002:4]; concertation vede k určité dohodě, consultation k dohodě vést nemusí, není to ani jejím cílem.

V 90. letech se "policy concertation" (PC) střetávala s klesající podporou vlády a podnikatelských a zaměstnavatelských asociací v důsledku liberalizace. H. Compston shrnuje důvody, které k tomu vedly, do 3 skupin [Compston 2002: 8-9]:

1. business neo-liberalism: podnikatelské organizace dávaly přednost deregulaci a decentralizaci vyjednávání s cílem zvýšit konkurenci, diverzitu a flexibilitu výroby;
2. government neo-liberalism: posun vládní ekonomické politiky směrem k tržnímu liberalismu a deregulaci s cílem zastavit klesající efektivitu ekonomiky;
3. slabost odborů, která znamenala pokles vyjednávací síly odborů jako důsledek poklesu jejich schopnosti efektivně reprezentovat zájmy zaměstnanců, vzrůstající heterogenity pracovní síly, diferenciací sociální struktury a kolektivních zájmů. Zeslábla také aliance odborů a sociálně demokratických stran.

Situace v devadesátých letech rovněž souvisí s růstem vrstvy vzdělané střední třídy a rostoucí šíří témat politické agendy a také s přesunem pracovní síly z výrobního sektoru (typická základna odborů) do třetího sektoru.

Přes tyto jevy přetrvala „policy concertation“ i v 90. letech, byla významná v řadě západoevropských států a objevila se i v zemích jako např. Irsko, kde chyběly takové institucionální předpoklady jako velké centralizované zájmové skupiny. Současná literatura nabízí pro tuto skutečnost tři možná vysvětlení [Compston 2002:10-11]:

1. Přecenil se vliv liberalistických trendů. Empirická zjištění nepotvrdila celkový vývoj kolektivního vyjednávání směrem k decentralizovanému modelu.
2. "Policy concertation" se mění v závislosti na ekonomickém cyklu a specifických podmínkách jednotlivých zemí, jejich národní tradici. Např. pokud dochází k velkému rozpočtovému deficitu, je obtížné vyjednat o zvyšování mezd či snižování daní. Tam, kde došlo k přerušení PC po nástupu konzervativní vlády, dochází k jeho obnově po návratu sociálních demokratů do vlády.
3. Současným trendem je spíše měnit obsah PC než ho rušit. Např. pro země, které jsou součástí ekonomické a měnové unie (EMU), je důležité udržet stabilitu měny a konkurenceschopnost, což limituje vyjednávání o růstu mezd. Firmy musí investovat více do lidského kapitálu, vývoje a výzkumu a toto vše mění agendu "policy concertation".

Následující tabulka dává přehled o 10 západoevropských zemích: Rakousku, Velké Británii, Dánsku, Francii, Německu, Irsku, Itálii, Holandsku, Španělsku a Švédsku.

Tabulka 1.1 Obsah a šíře „policy concertation“ v západní Evropě v letech 1990-1997

země	politiky, které jsou předmětem vyjednávání
	<i>široký záběr vyjednávání s velkou frekvencí</i>
Rakousko	sociální politika, fiskální politika, měnová politika, investiční politika, průmyslová politika, sociální zabezpečení, pracovní právo, tvorba pracovních míst a kvalifikace, zaměstnanost, EU témata
	<i>široký záběr vyjednávání s malou frekvencí</i>
Irsko	celková strategie makroekonomické politiky, sociální zabezpečení, vládní výdaje obecně, politiky zaměstnanosti včetně aktivní politiky zaměstnanosti, regionální politika
	<i>střední rozsah vyjednávání s malou frekvencí</i>
Itálie	daňová politika, výdaje (zejména důchody), pracovní právo
	<i>úzký záběr vyjednávání s velkou frekvencí</i>
Dánsko	trh práce, pracovní podmínky (work environment policy)
Nizozemsko	politika zaměstnanosti, sociální zabezpečení
Švédsko	do roku 1992 řada sektorů, pak omezeno na politiku pracovního trhu a důchody
Německo	sociální zabezpečení, pracovní právo, zdravotní zabezpečení, rekonstrukce východu (Německa)
	<i>úzký záběr vyjednávání s malou frekvencí</i>
Španělsko	zákony týkající se zaměstnanosti, sociální zabezpečení
Francie	zákony týkající se zaměstnanosti, sociální zabezpečení
	<i>žádné vyjednávání</i>
Velká Británie	-

Zdroj: Compston 2002: 313.

Tabulka ukazuje širokou variabilitu „policy concertation“ v západoevropských zemích. Nejširší záběr má PC v Rakousku (které ovšem představuje určitý archetyp), Irsku a Itálii, naopak se vůbec nekoná ve Velké Británii, kde všechny formy PC byly prakticky zlikvidovány v letech 1979 - 1997 konzervativní vládou, i když příslušné gremium - National Economic Development Council - existovalo do roku 1992. Mezi těmito dvěma póly se nachází 6 zemí s úzkým rozsahem vyjednávání, které v podstatě zahrnuje politiku zaměstnanosti a sociální politiku. Politika zaměstnanosti zde zahrnuje státní regulaci podmínek zaměstnanosti, zákon o industriálních vztazích, politiku pracovního trhu a pracovní podmínky. Sociální politika zde zahrnuje především oblast důchodů [Compston 2002:314].

Argumenty pro a proti "policy concertation" uváděné v deseti sledovaných západoevropských zemích lze stručně shrnout do několika základních bodů:

Pro - zachování sociálního smíru ve smyslu zmírňování napětí ve společnosti, minimalizace konfliktu nebo jeho předcházení; ekonomické výhody, kterými je chápán pozitivní vliv na nezaměstnanost a inflaci, usměrňování růstu mezd, přínos k ekonomické stabilitě.

Proti - tato reprezentace nevzniká v parlamentních volbách, absence legitimacy, obavy z nedemokratického vývoje tak, jak je v souvislosti s korporativismem znám z historie.

Sociální dialog, PC probíhá v jednotlivých zemích na různých fórech, ať už se jedná o oficiálně vytvořené institucionalizované formy či fakticky fungující formy. Ne všechny země také používají termín "sociální partnerství" nebo "sociální partneři". Compston je na základě národních studií o policy concertation v devadesátých letech shrnuje do 5 hlavních typů:

1. tripartitní vyjednávání s cílem uzavřít sociální pakt (Irsko, Itálie, Německo a Španělsko),
2. tripartitní vyjednávání ve výborech různého typu vytvořených speciálně jako fórum pro PC (Rakousko, Irsko, Dánsko),
3. tripartitní vyjednávání v rámci existujícího státního decizního aparátu, například ve výborech ministerstev (Rakousko),
4. tripartitní vyjednávání v rámci grémií vytvořených exekutivou (většina zemí),

5. bipartitní vyjednávání mezi zástupci zaměstnavatelů a zaměstnanců, jejich výsledky jsou pak akceptovány beze změny státem, příkladem může být zákon o zaměstnanosti (Dánsko, Francie, Španělsko).

Potřeba sociálního dialogu a PC však dnes překračuje hranice států tak, jak pokračuje ekonomická integrace v zemích Evropské unie a jak postupuje globalizace. Opatření a dohody, které jsou přijímány na nadnárodní úrovni, ovlivňují sociální dialog v jednotlivých zemích a vyvolávají potřebu nadnárodní koordinace. Implementace direktivy EU o Evropských radách pracujících (European Work Council) v září 1996 byla impulzem pro potenciální europeanizaci industriálních vztahů,¹ ale od impulsu k realizaci je dlouhá cesta.

Evropeizace může být chápána jako komplexní proces

- reorganizace úrovní regulace a
- funkcionální změny a modifikace subsystémů na evropské, národní, regionální a podnikové úrovni [Eberwein et al.2002: 157-158].

Pro europeanizaci sociálního dialogu existují příslušné struktury. Téměř všechny velké národní odborové centrály členských zemí EU jsou členy Evropské odborové konfederace (European Trade Union Confederation - ETUC) a zvláštní národní organizace sdružující managery jsou členem European Confederation of Executives and Managerial Staff (CEC)². Další nezávislé odborové organizace (v podstatě ty, které stojí mimo hlavní konfederace) se sdružují v European Confederation of Independent Trade Unions (CESI). Také hlavní odborové centrály z většiny kandidátských zemí, mezi nimi i České republiky, jsou členy ETUC³ a CESI (zde jsou členy ČR, Litva a Lotyšsko) [Industrial 2002].

Hlavní národní zaměstnavatelské organizace jsou sdruženy v Evropské konfederaci zaměstnavatelů (Employers' Confederations of Europe (UNICE). UNICE však není zaměřena na reprezentaci zájmů malých a středních podnikatelů (MSP), pro ně existuje zvláštní evropská organizace - European Association of Craft and Small and Medium-sized Enterprises (UEAPME). Zaměstnavatelské organizace kandidátských zemí jsou členy UNICE (šest z deseti kandidátských zemí), v případě České republiky je situace z pohledu UNICE poněkud nejasná vzhledem k vydělení největší zaměstnavatelské asociace - Svazu průmyslu a dopravy ČR z Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů. Kromě těchto dvou existuje ještě European Centre of Enterprises with Public Participation and of Enterprises of General Economic Interest (CEEP).

UNICE a CEEP je partnerem pro vyjednávání s ETUC na evropské úrovni. Předmětem vyjednávání je navrhovaná evropská legislativa v sociální oblasti a v oblasti zaměstnanosti. Takový evropský dialog probíhá také často na úrovni specifických odvětví mezi jejich národními reprezentanty. Avšak vyjednávání týkající se platů, konkrétních podmínek práce a zaměstnávání na evropské úrovni. Není známo, že by k takovému vyjednávání docházelo v nadnárodních (evropských) společnostech, i když některé Evropské rady pracujících (European Work Councils, EWC) dosáhly určitých dohod ve specifických otázkách [Industrial 2002:6].

Existující studie a výzkumy vypovídají o tom, že dosud neexistují osvědčené strategie a europeanizace kolektivního vyjednávání prakticky až na výjimky neexistuje, protože zaměstnavatelé odmítli kolektivně vyjednat a vytvořit k tomu příslušné nadnárodní struktury [Eberwein et al. 2002]. Přesto ale nastává určitý pohyb ve směru ke koordinaci kolektivního vyjednávání, např. ve snaze předejít mzdovému dumpingu, srovnávání regulace pracovní doby

¹ To se bude týkat i nových členských států EU, tj. i České republiky.

² Z kandidátských zemí je členem pouze Slovinsko, Maďarsko a Polsko jsou pozorovateli.

³ Zásadou je, že každou zemi reprezentuje pouze jedna odborová centrála, a to i v případě, že je odborové hnutí roztržštěné.

atd. Sociální dialog na evropské úrovni⁴ se v této souvislosti stává "evropským doplňkem" národního kolektivního vyjednávání. Autoři zmíněné práce rozlišují 5 úrovní europeanizace mzdové politiky:

1. vzájemná informovanost mezi odbory v jednotlivých zemích,
2. kooperace,
3. koordinace mezi národními odborovými centrály a evropskými federacemi federací,
4. přesun odpovědnosti na evropské federace,
5. splynutí národních odvětvových odborových centrál do jedné eurofederace.

Současný dosažený stav odpovídá přechodu mezi první a druhou úrovní [Eberwein 2002: 161-162]. Jestliže europeanizace kolektivního vyjednávání v zemích EU je tématem spojovaným spíše s budoucností, nelze se divit tomu, že pro české sociální partnery (zaměstnavatelské asociace, odbory) toto téma zatím vůbec není na pořadu dne.

1.3 Sociální dialog v ČR⁵

Základní idea sociálního dialogu, která vedla k jeho vytvoření v České republice (resp. na počátku v Československu a obou částech federace) spočívá v tom, že zásadní cíle hospodářské a sociální politiky jsou všemi zúčastněnými aktéry uznávané a že na základě spolupráce a koordinované činnosti jsou tyto cíle lépe dosažitelné než otevřenými konflikty. Sociální partnerství je modelem, který má za cíl společné řešení problémů a vyrovnávání zájmů a sice svou orientací na společné cíle a svou ochotou ke konsenzu a kompromisu.

Institucionální rámec sociálního dialogu vznikl hned na počátku devadesátých let, kdy se vláda ve spolupráci s odbory a vznikajícími podnikatelskými a zaměstnavatelskými svazy rozhodla vytvořit na národní úrovni trojstrannou dohodovací instituci v podobě tripartity, Radu hospodářské a sociální dohody (dále RHSD), název se v průběhu doby několikrát změnil⁶. Vytvořené tripartitní orgány - federální i dva národní - vznikly jako společný, dobrovolný, dohodovací a iniciativní orgán vlády, odborů a zaměstnavatelů. Základní idea spočívala v tom, že kromě specifických a mnohdy protikladných zájmů a aktivit jednotlivých partnerů existují společné cíle a pro jejich dosažení je třeba vyvíjet společné aktivity, harmonizovat zájmy, hledat konsenzus. Tripartitní struktury na nižší, zejména regionální úrovni však nebyly dlouhou dobu rozvinuty zejména proto, že do roku 2000 nebyla naplněna příslušná ustanovení Ústavy ČR týkající se územně správního členění státu.

Při počátečních úvahách o vytvoření tripartity a v době jejího vzniku byla diskutována možnost právního reglementování tripartity, jejího právního rámce, právní závaznosti generálních dohod. Od této myšlenky bylo nakonec upuštěno. To znamená, že vznik tripartitních orgánů, obsah a způsob jejich fungování nebyl a není upraven zákonem ani jiným právním předpisem, ale vycházel a vychází z principu dobré vůle a dohody sociálních partnerů a vlády. Obdobně tomu bylo i s tzv. generální dohodou uzavíranou v tripartitě v letech 1991-1994. Nejednalo se o právně, ale pouze politicky závazný dokument, který byl produktem demokraticky dosaženého konsenzu mezi zúčastněnými stranami a jeho dodržování nebylo

⁴ Sociální dialog na evropské úrovni je koncipován širěji, než je tomu v jeho různých podobách na národní úrovni.

⁵ Pojem "sociální dialog" je chápán nejednoznačně; obecně je vnímán jako komunikace mezi sociálními partnery, zpravidla však bývá vyhrazen pro vyjednávání v nadpodnikové rovině a zvláště v oblasti tripartitních jednání. Souběžně je ale pro jednání mezi sociálními partnery mimo oblast kolektivních smluv často používán pojem „kolektivní vyjednávání v širším slova smyslu“ (na rozdíl od „kolektivního vyjednávání v užším slova smyslu“ směřujícího k uzavření kolektivních smluv). Uvedené rozdíly v chápání vyplnou zřetelněji např. při srovnání s pojetím kolektivního vyjednávání uplatňovaným Evropskou sociální chartou, která kolektivním vyjednáváním rozumí jakékoli vyjednávání mezi zaměstnavatelem a skupinou zaměstnanců (právní nebo faktickou), při kterém dochází k řešení problémů, v nichž se střetávají jejich společné zájmy jakékoli povahy [Kroupa et al. 2002].

⁶ Více k tomu Mansfeldová 1996; Mansfeldová 1997; Mansfeldová 1999; Kroupa et al. 2002.

vymahatelné.

V RHSD působili a dosud působí tři partneři: stát představovaný vládou, zaměstnavatelé reprezentovaní Svazem průmyslu a dopravy ČR⁷ a Konfederací podnikatelských a zaměstnavatelských svazů a zaměstnanci reprezentovaní odbory; ne však všemi, ale pouze nejsilnější odborovou centrálou - Českomoravskou komorou odborových svazů (ČMKOS) a Konfederací umění a kultury (KUK), která byla v roce 2000 vzhledem ke kritériím reprezentativnosti nahrazena Asociací samostatných odborů (ASO). V delegaci zaměstnavatelů nejsou a nikdy nebyly nikdy zastoupeny komory, hospodářská či agrární, jako je tomu v některých jiných postkomunistických zemích, protože byly ustaveny až později zákonem v roce 1992 a svou koncepcí činnosti neaspirovaly na to, stát se partnerem v sociálním dialogu. Můžeme mluvit o zřetelné funkcionální diferenciaci mezi komorami na jedné straně a podnikatelskými a zaměstnavatelskými organizacemi na straně druhé. Pozdější snahy jiných subjektů než zaměstnavatelských svazů, např. Hospodářské komory, vstoupit do tripartity v rámci delegace zaměstnavatelů, byly ojedinělé a neúspěšné. Zastoupení nových zaměstnavatelských subjektů v delegaci tripartity je však považováno za otevřenou záležitost.

Pro fungování sociálního partnerství existuje základní předpoklad, koncentrace zájmových asociací. Stávající vrcholové centrály jak na straně zaměstnavatelských asociací, tak na straně odborů by měly reprezentovat konsenzus, dosažený jednáním uvnitř sektorů, odvětví a regionů. Fungování těchto struktur není samozřejmě bezproblémové, zejména pokud jde o vztah mezi reprezentanty a reprezentovanými ve smyslu vytvoření pevných vertikálních vazeb, které by zároveň vyhovovaly potřebě autonomie členských organizací.

K významným praktickým, ale i teoretickým problémům sociálního dialogu patří reprezentativnost zástupců jednotlivých stran. Jedná se jak o výběr asociací či sdružení reprezentujících zájmy, tak i o výběr konkrétních osob reprezentujících jednotlivá sdružení. Problém reprezentativnosti souvisí s pluralitou odborových a zaměstnavatelských organizací. Kritéria reprezentativnosti jsou od roku 1995 obsažena ve Statutu RHSD. Zde je kromě zaměření činnosti, organizační struktury a oblasti působení stanoven také minimální počet organizovaných členů. Podle kritérií reprezentativnosti obsažených ve Statutu RHSD ze září 2000 musí odborový subjekt vykázat nejméně 150 000 odborově organizovaných členů. V případě zaměstnavatelských asociací každá zaměstnavatelská reprezentace ucházející se o účast při jednání RHSD musí vykázat nejméně 200 000 zaměstnanců ve svých organizacích.

Stanovení kvantitativního kritéria bývá považováno za problematické vzhledem k požadavku na otevření demokratického sociálního dialogu. Uplatňování kritérií reprezentativnosti, zejména minimálního počtu členů, vede ve svých důsledcích k exkluzi některých vlivných odborových organizací a klade velký nárok na odborové centrály zastoupené v RHSD, pokud jde o agregaci odborových zájmů. Skutečnost, že odborové svazy stojící mimo zmíněné centrály nemají podle dosavadních regulí možnost stát se členem delegace v tripartitě, zatím nevedla nikdy k pokusu založit alternativní orgán pro sociální dialog, jak se stalo na Slovensku v roce 1997.⁸ Otázka zastoupení více členů v radě je však praktická otázka spojená s akceschopností orgánu. Orgán by neměl být velký, aby byl schopen jednat. Širší zastoupení může být asi teoreticky lepší, ale v praxi vede k nekonečným diskusím a menší akceschopnosti.⁹

Sociální partnerství (a jeho institucionalizovaná podoba - tripartita) se podílelo na

⁷ Svaz průmyslu a dopravy ČR v roce 1995 z KZPS vystoupil.

⁸ V listopadu 1997 došlo na Slovensku k založení Ekonomicko-sociální rady jako nové platformy národního sociálního dialogu, která měla rozšiřovat formy participace a okruh participujících v dialogu na národní úrovni. Odbory zde zastupovalo Združenie odborových zväzov v SR, které vzniklo z odborových svazů, které nebyly členy Konfederácie odborových zväzov a nebyly tak zastoupeny v tripartitě.

Došlo k tomu také v období přerušného sociálního dialogu, kdy RHSD nejednala.

⁹ Interview se sekretářem RHSD, 1998.

transformačním procesu a zároveň se vyvíjelo v důsledku měnících se politických, ekonomických a společenských podmínek a "zrání" sociálních partnerů. Měnily se vztahy mezi sociálními partnery a státem, měnila se jeho funkce a organizační podoba. Změny do sociálního partnerství přinesla zejména deetatizace a privatizace.

Cílem jednání tripartity bylo dosáhnout dohody nebo zaujmout stanovisko k zásadním hospodářským, sociálním a mzdovým otázkám, otázkám pracovněprávních vztahů a zaměstnanosti. Její záběr byl zpočátku velmi extenzivní, postupně docházelo k určité systematické redukci agendy. Ve Statutu RHSD z listopadu 2000 je uvedeno, že RHSD ČR projednává vybrané problémy, které jsou předmětem společného zájmu zejména v oblasti:

- hospodářské politiky,
- pracovněprávních vztahů, kolektivního vyjednávání a zaměstnanosti,
- sociálních otázek,
- mezd, platů,
- veřejných služeb a veřejné správy,
- bezpečnosti práce,
- rozvoje lidských zdrojů,
- integrace ČR do Evropské unie.

Důležitou úlohu mají pracovní týmy RHSD. Jsou jejichmi expertními orgány, které zabezpečují a připravují odborná stanoviska a další podklady pro orgány RHSD. Spolupracují na tvorbě návrhů právních předpisů a jsou v nich zastoupeni rovným dílem zástupci delegací řádných členů. V současné době (září 2003) má RHSD 9 pracovních týmů, 2 komise a 9 pracovních skupin. Pracovní týmy RHSD jsou jejichmi stálými expertními orgány, pracovní skupiny jsou expertními orgány, které mimořádně a dočasně řeší aktuální záležitosti společného zájmu. Orgány RHSD tvoří plenární schůze, předsednictvo, pracovní týmy a skupiny. Součástí pracovních orgánů je od samého počátku Sekretariát RHSD.

Na funkci RHSD lze pohlížet na základě tří skutečností: 1) Rada se v průběhu desetiletého období významných společenských změn vyznačuje relativní stabilitou; 2) sociální dialog byl působením Rady institucionalizován, protože Rada vytvořila dobře fungující organizační strukturu sestávající z pléna, předsednictva, pracovních skupin a sekretariátu. Zvláště důležitá je funkce pracovních skupin, které se zabývají oblastmi působnosti Rady, a 3) díky zastoupení v radě si sociální partneři vyvinuli kulturu sociálního vyjednávání [Rozvoj 2002:12].

Pro fungování sociálního dialogu na národní úrovni vždycky byl a je důležitý vztah sociálních partnerů a politických stran, ať už jde o diskusi o tom, zda špičky odborů a zaměstnavatelských organizací mají pronikat do vrcholných zastupitelských orgánů, či o vztah k jednotlivým politickým stranám, hledání podpory a spojenců. Zaměstnavatelé, členové tripartity, se deklarují jako nezávislí na politických stranách, jako nepolitičtí, a tuto svoji autonomii vůči stranám chtějí zachovat. Odbory se po roce 1989 důsledně snažily být nepolitické, profilovat se jako autonomní aktér občanské společnosti, nemít užší vztahy a tím spíše institucionální vztahy k některé politické straně. Odbory hledaly a dosud hledají politickou oporu pro své požadavky u všech stran. I nadále se vyhýbají přímému spojení s některou politickou stranou; hledají však podporu pro své požadavky častěji u politických partnerů, kteří mají jejich problémy ve svém programu¹⁰. Přesto se sociální dialog na národní úrovni ve svém dosavadním vývoji ukázal být vysoce závislý na vůli příslušné vlády. To se liší od situace ve většině členských států EU, kde je tripartitní dialog méně závislý na politických zájmech stávající vlády [Rozvoj 2002:12].

¹⁰ Neplatí to však tak absolutně, vzhledem k tomu, že předseda ČMKOS je senátorem za Českou stranu sociálně demokratickou.

Sociálnědemokratická vláda (1998-2002) i současná vládní koalice je obecně sociálnímu dialogu nakloněna. Po svém nástupu do funkce začala vláda Sociální demokracie využívat některé nové formy sociálního dialogu na celostátní úrovni s cílem zapojit do přípravy koncepcí a právních úprav v oblasti zaměstnanosti, sociálního zabezpečení, pracovně právní ochrany apod. co nejširší okruh veřejnosti, zejména nestátních organizací, občanských iniciativ a nezávislých odborníků. Takovou platformou byla například Sociální konference, za jejíž činnost převzalo garanci Ministerstvo práce a sociálních věcí¹¹. Jsou hledány další nové formy spolupráce státu a sociálních partnerů při přípravě pracovněprávní legislativy, například prostřednictvím "kulatých stolů" nebo participace na činnosti příslušných komisí Poslanecké sněmovny Parlamentu a podvýborů Senátu. Zástupci sociálních partnerů se mohou zúčastňovat jednání, která jsou veřejná, a i když nemají stejné postavení jako poslanci či senátoři, mohou požádat o slovo (a je jim dle dosavadních zkušeností uděleno). Sociální dialog procházel a nadále prochází mnoha změnami a odráží tak politickou a následně i ekonomickou a sociální situaci v České republice. Jeho rozvoj by vyžadoval větší institucionální podporu a cíleného tréninku [Rozvoj 2002:25].

Nové formy sociálního dialogu se netýkají jen sociální oblasti, ale například i celého komplexu problémů spjatých se začleňováním do EU. Exekutiva příslušných ministerstev zabývajících se aproximací evropského práva potřebuje kontakt se sociálními partnery, jejich znalost reality. Sociální partneři, zaměstnavatelé i odbory mají zástupce v rezortních komisích, které se zabývají implementací evropského práva a norem.

Na sociální dialog na nejvyšší, národní úrovni navazuje sociální dialog na nižších úrovních - kolektivní vyjednávání na rezortní úrovni, mezi zaměstnavatelskými a odborovými svazy. Jednání probíhá jen mezi sociálními partnery, vláda se ho na této úrovni už neúčastní. Na rozdíl od národní úrovně je sociální dialog na nižších úrovních už legislativně upraven. Stěžejní právní normou upravující komplexně tzv. individuální pracovněprávní vztahy je Zákoník práce (dále také „Zák. práce“ nebo jen „ZP“), který je právním základem pro sjednávání kolektivních smluv, podnikových i vyššího stupně. Více k tomu [Kroupa et al. 2002].

Cílem kolektivního vyjednávání v ČR upraveného zákonem je uzavření kolektivní smlouvy¹². Kolektivní smlouvy vyššího stupně upravují individuální a kolektivní vztahy mezi zaměstnavateli a zaměstnanci a práva a povinnosti smluvních stran. Ostatní formy a fáze kolektivního vyjednávání, které nesměřují ke sjednání PKS nebo KSVS nebo jejich změny, jsou součástí sociálního dialogu, zákon je nevylučuje, nepodléhají však legislativní regulaci a v praxi se řídí procedurálními zvyklostmi partnerů. Zákon rozeznává kolektivní smlouvy podnikové (dále také „PKS“) uzavřené mezi příslušným odborovým orgánem a zaměstnavatelem. Dále kolektivní smlouvy vyššího stupně sjednávané pro větší počet

¹¹ Posláním Sociální konference, resp. sociálních konferencí byla především diskuse o připravovaných rozhodnutích vlády a Parlamentu k institucionálním reformám financování v sociální oblasti za co nejširší účasti zainteresovaných subjektů. Příkladem může být sociální konference v r. 1999 týkající se reformy soustavy sociální pomoci či sociální konference v r. 2000 o důchodové reformě, které se zúčastnili „na straně nevládních organizací mj. zástupci odborů, sdružení zaměstnavatelů, Asociace penzijních fondů, Asociace pojišťoven, Demografické společnosti, vysokých škol, Liberálního institutu, Unie investičních společností, Asociace důchodců aj.“ [Kubínková 2001:25].

¹² Při kolektivním vyjednávání a uzavírání kolektivních smluv jednájí odbory za všechny zaměstnance, bez ohledu, zda jsou členy odborové organizace. Tento princip je výslovně stanoven zákonem o kolektivním vyjednávání a platí nejen pro kolektivní vyjednávání na úrovni podniku, ale i na úrovni organizací sociálních partnerů. Přes určité věcné oprávnění není uvedený princip dodnes přijímán jednoznačně souhlasně. Neztotožnili se s ním zcela ani odboráři, kteří poukazují na skutečnost, že na výsledcích jejich činnosti participují i zaměstnanci, kteří se na finančním zabezpečení práce odborů nepodílejí. Nesouhlasí s ním však leckdy ani zaměstnanci, kteří nejsou členy odborů a nepřejí si, aby je odbory zastupovaly a vyjednávaly za ně. Zastupování všech zaměstnanců bez ohledu na jejich členství v odborech bývá někdy také považováno za jeden z důvodů poklesu odborové organizovanosti i menšího významu a autority kolektivních smluv.

zaměstnavatelů mezi příslušným vyšším odborovým orgánem a organizací nebo organizacemi zaměstnavatelů. Právní úprava tedy nezná tzv. odvětvové kolektivní smlouvy uzavírané s působností na celé odvětví nebo obor ekonomické činnosti (právní řád ČR nevymezuje hospodářské odvětví).¹³ Pokud se v praxi hovoří o odvětvových kolektivních smlouvách v ČR, bývají tak bez ohledu na skutečný rozsah působnosti dané smlouvy označovány jako kolektivní smlouvy vyššího stupně (dále také „KSVS“).¹⁴

Neuralgickým bodem sociálního dialogu je veřejný sektor, kde není možné kolektivně vyjednávat na odvětvové úrovni, např. o mzdách, vzhledem k tomu, že neexistuje institucionální partner na straně zaměstnavatelů. Současné pojetí oprávnění smluvního partnera na straně zaměstnavatele zde brání kolektivnímu vyjednávání, neboť zaměstnavatelé v rozpočtové sféře obvykle nemají potřebu ani zájem sdružovat se jenom z důvodů kolektivního vyjednávání.

Jak bylo konstatováno ve zprávě česko-dánského twinningového projektu, v ČR se na rozdíl od řady států EU nachází těžiště sociálního dialogu na národní a podnikové úrovni, zatímco sektorové struktury (vyšší struktury / struktury o několika zaměstnavatelích) a regionální struktury jsou méně významné. V důsledku jak neochoty zaměstnavatelů udělit vyjednávací pravomoci sektorovým organizacím, tak nejasného rozdělení na odvětví (chybí jasné definice odvětví) je strukturální zázemí sociálního dialogu na této úrovni nedostačující.

Na úrovni podniku probíhá sociální dialog mezi zaměstnavatelem a zástupcem zaměstnanců, kterým je zpravidla odborová organizace. Pokud jde o kolektivní vyjednávání, je vedeno mezi dvěma partnery i při existující odborové pluralitě. Zákon stanoví, že odborové orgány odborových organizací paralelně působících u zaměstnavatele mohou jednat o kolektivní smlouvě jen společně a ve vzájemné shodě, pokud se mezi sebou a se zaměstnavatelem nedohodnou jinak.

Směrnice ES a Evropská sociální charta Rady Evropy zavazují členské a signatářské státy zajistit v národní legislativě komunikaci zaměstnavatele se zaměstnanci nebo jejich zástupci bez rozdílu jejich organizovanosti. S ohledem na tyto mezinárodní právní dokumenty a v souvislosti s klesající odborovou organizovaností byla novelou Zákoníku práce zajištěna komunikace mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci prostřednictvím rady zaměstnanců a zástupců pro oblast bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (dále také „BOZP“) pro případy vymezené zákonem. Zavedením těchto forem sociální reprezentace¹⁵ byla založena možnost vést sociální dialog i v podnicích s více než 25 zaměstnanci v pracovním poměru, kde nepůsobí odborová organizace. Rady zaměstnanců však nemohou kolektivně vyjednávat a uzavírat kolektivní smlouvu.

Konference o rozvoji sociálního dialogu na odvětvové úrovni organizovaná ILO ve spolupráci s Evropskou komisí na podzim 2001 v Praze nabídla určité vysvětlení pro celkovou slabost sociálního dialogu na odvětvové úrovni v kandidátských zemích. Přitom je třeba vzít v úvahu, že reálný obsah "kolektivního vyjednávání na odvětvové úrovni" se v jednotlivých kandidátských zemích liší. Ve všech ale hrají úlohu specifické podmínky transformace, slabá institucionální kapacita a nedostatečná reprezentativita sociálních partnerů, nedostatečná institucionální a technická kapacita partnerů pro bipartitní dialog, nestabilní institucionální rámec pro vyjednávání, rychle se měnící ekonomické prostředí ovlivňující odvětví i samotné podniky [Industrial 2002:9-10].

¹³ Nedochozí zatím ani k plošnému rozšíření (extenzi) KSVS na celé odvětví nebo obor.

¹⁴ Kolektivní smlouvy vyššího stupně s působností na celá odvětví ekonomické činnosti mohou být v praxi sjednávány mezi partnery, kteří z titulu svých stanov nebo z pověření členů naplňujících svou hospodářskou činností celoodvětvové hledisko, mají oprávnění vyjednávat za příslušnou oblast ekonomické činnosti jako celek.

¹⁵ Zákoník práce v platném znění upravuje rovněž právo zaměstnanců ve firmách s působností na území ES na nadnárodní informace a projednání.

Měřítkem úspěšnosti práce odborů je počet odborových orgánů, jimž se podařilo sjednat PKS. Počet zaměstnavatelů, u kterých působí odborová organizace a počet uzavřených kolektivních smluv společností každým rokem od začátku devadesátých let klesá. Dále těžiště sociálního dialogu se nachází především ve starých odvětvích, zatímco v mnoha nově založených firmách chybí formální postupy pro vedení sociálního dialogu. Řada českých i zahraničních zaměstnavatelů se nechce do formálních postupů zapojit. Podíl zaměstnanců krytých kolektivní smlouvou má v ČR klesající tendenci, není to však specifický český problém. Jak ukazuje mezinárodní srovnání, podíl zaměstnanců, jejichž zájmy jsou kryty kolektivními smlouvami, je v kandidátských zemích ve srovnání s členskými zeměmi EU výrazně nižší, i když mezi zeměmi existují velké rozdíly, jak ukazuje následující tabulka.

T a b u l k a 1.2 Podíl zaměstnanců krytých smlouvou ve vybraných členských zemích EU a kandidátských zemích.

země	procento krytých kolektivní smlouvou
Belgie	téměř 100 %
Slovinsko	téměř 100 %
Rakousko	98 %
Švédsko	94 %
Finsko	90 %
Francie	90 %
Dánsko	85 %
Španělsko	81 %
Nizozemsko	78 %
Kypr	65-70 %
Německo	67 %
Portugalsko	62 %
Lucembursko	60 %
Slovensko	48 %
Polsko	40 %
Velká Británie	36 %
Maďarsko	34 %
Česká republika	25-30 %
Estonsko	29 %
Lotyšsko	pod 20 %
Litva	10-15 %

Zdroj: Industrial 2002:9

Situace pokud jde o reprezentaci zájmů zaměstnanců je v jednotlivých kandidátských zemích různá, celkově lze ale konstatovat, že forma zaměstnaneckých rad je méně obvyklá. I tam, kde existují (Česká republika, Maďarsko, Polsko, Slovensko a Slovinsko), byly ustaveny teprve v nedávné době v souvislosti s převzetím *acquis communautaire*. Pouze v Maďarsku a Slovinsku jsou srovnatelné s podobnými strukturami v členských zemích EU. V České republice jsou však podle našich dosavadních zjištění ojedinělou raritou a informovanost o nich je minimální¹⁶.

Alarmující je vývoj v nejzávažnějším věcném segmentu kolektivního vyjednávání, v oblasti odměňování resp. mzdové politiky. Klesá počet zaměstnanců, kterým jsou mzdy poskytovány na základě kolektivní smlouvy, a sice rychleji než ostatní parametry kolektivního vyjednávání v podnikové sféře. Navíc z mezinárodního srovnání je vidět, že v ČR se o mzdách vyjednává především na nejnižší úrovni.

¹⁶ Informace z interview s představiteli 4 odborových svazů a 2 zaměstnavatelských svazů.

T a b u l k a 1.3 Úrovně, na kterých se vyjednává o mzdách v 10 kandidátských zemích

stát	meziodvětvová úroveň	odvětvová úroveň	úroveň podniku
Kypr		C	A
Česká republika		A	C
Estonsko		A	C
Maďarsko	A	B	C
Lotyšsko	A	A	C
Litva		A	C
Malta			C
Polsko		A	C
Slovensko		C	A
Slovinsko	C	B	A

A - existující úroveň vyjednávání o mzdách

B - důležitá, ale nikoliv dominantní úroveň vyjednávání o mzdách

C- dominantní, převládající úroveň vyjednávání o mzdách

Zdroj: Industrial 2002:8

Význam sociálního dialogu umožňujícího realizaci občanských aktivit a vysokou úroveň participace narůstá na regionální úrovni, typické provázáním širšího rozhodovacího horizontu s konkrétními aktivitami a zájmy. Pokud jde o odbory, jejich zájem o sociální dialog na regionální úrovni má dva aspekty, jež se vzájemně prolínají. Jde jednak o vnitřní politiku odborů, o problematiku jejich vnitřní struktury, vazeb jejich reprezentací a aparátu, jednak o jejich vnější prezentaci, tj. o odborové aktivity v rámci regionu a účast při jeho rozvoji. Rozsah odborových aktivit na regionální úrovni je tak dán nejen vlivem a organizovaností odborů jak v centrálním, tak regionálním měřítku, ale i ochotou sociálních partnerů k vedení sociálního dialogu a možnostmi pro jeho uplatnění [Kroupa et al. 2002]. Obecně však platí, že je třeba definovat očekávání a cíle sociálního dialogu na regionální úrovni a shodnout se na jeho hlavním těžišti.

Pokud jde o odbory, od počátku devadesátých let existovala na regionální úrovni poradenská střediska odborových svazů, rozsah jejich územní působnosti byl různý. Kromě toho vznikaly regionální komory odborových svazů, v roce 1998 jich existovalo 21. Vzhledem k vytváření vyšších územněsprávních celků a posléze vzniku 14 samosprávných regionů ČR byla činnost regionálních komor ukončena. Bylo ustaveno 14 Regionálních rad odborových svazů (RROS) odpovídajících samosprávným celkům. Tento proces reorganizace byl ukončen v průběhu roku 1999.

Regionální rady odborových svazů jsou oprávněny k jednání s příslušnými regionálními orgány a orgány samosprávy, jakož i s regionálními organizacemi zaměstnavatelů a dalšími regionálními reprezentacemi včetně politických stran. Mohou uzavírat závazné dohody se sociálními partnery a státními orgány i orgány samosprávy na regionální úrovni (mají povinnost následně o tom informovat Radu ČSMKOS)¹⁷. Tyto rady (RROS) mají právo zastupovat členy konfederace (tj. členské odborové svazy) ve společných orgánech se sociálními partnery, státními orgány a orgány samosprávy na regionální úrovni (zde je předpoklad k formování institutu regionální tripartity). Jsou rovněž oprávněny na úrovni regionu zastupovat členy konfederace při mezinárodních jednáních, případně uzavírat na této úrovni dohody (zde se jedná především o přeshraniční vazby v sousedících regionech) [Kroupa et al. 2002].

Těžiště činnosti regionálních rad je spatřováno především ve vztahu k trhu práce. Nepředpokládá se jejich legislativní zakotvení, jako je tomu například v Dánsku, ale objevuje se požadavek větších rozhodovacích pravomocí. Měly by v daném regionu nést odpovědnost za

¹⁷ Nejde o kolektivní vyjednávání, nýbrž o dohody o vzájemné součinnosti, postupu apod.

trh práce, případně také za sociální oblast, ekonomiku, obchod a průmyslovou politiku, školství včetně odborného výcviku [Rozvoj 2002:40].

1.4 Reprezentace zaměstnavatelských a podnikatelských zájmů

1.4.1 Národní úroveň

V této kapitole jsou analyzovány zaměstnavatelské a podnikatelské zájmy. Zaměstnavatelské zájmy tu chápeme jako zájmy zaměstnavatelských subjektů ve vztahu k zaměstnancům bez rozdílu charakteru vlastnického subjektu. O zaměstnavatelských zájmech je v tomto projektu pojednáváno zejména v souvislosti se sociálním dialogem, o zaměstnavatelských organizacích jako o reprezentantech zaměstnavatelských a podnikatelských zájmů v sociálním (a tripartitním) dialogu. Zaměstnavatelské zájmy jsou reprezentovány na úrovni celostátní, odvětvové a podnikové. Pro reprezentaci podnikatelských zájmů je důležitá zejména územní struktura.

Zaměstnavatelské a podnikatelské organizace začaly vznikat v roce 1989 a byly organizovány podle odvětví, profesí či formy vlastnictví¹⁸. Nově vznikající podnikatelé (a také "kapitáni" existujících velkých státních podniků, kteří měli know-how) založili řadu asociací reprezentujících jejich nově se utvářející, specifické podnikatelské a zaměstnavatelské zájmy. Jejich centrály a zčásti i jednotlivé svazy jsou občanská sdružení vzniklá na základě zákona 83/1990 Sb. Podle jiné právní úpravy (občanský zákoník, obchodní zákoník) byl například založen Svaz zemědělských družstev a společností (přeregistrace na občanské sdružení byla provedena ke konci roku 2001). Podle jiné právní úpravy je také založena většina svazů (asi 2/3¹⁹), členů Svazu průmyslu a dopravy ČR [Kroupa et al.2002].

Počet členů nebyl od počátku příliš vysoký a během let se výrazně nezměnil. Změny, ke kterým dochází, znamenají spíše přeskupování organizací či spojování do federací, občas kopírují odstředivé tendence. Na základě dat poskytnutých zaměstnavatelskými organizacemi sdružovaly tyto 10 000 - 12 000 podnikatelských subjektů a samostatně činných osob. Údaje o počtu členů nebývají přesné. Draus uvádí, že zaměstnavatelé, kteří jsou členy zaměstnavatelských organizací a jejich federací, zaměstnávají kolem 1,5 milionu zaměstnanců [Draus 2001: 8]. Tyto údaje korespondují s faktem, že zaměstnavatelské subjekty nejsou příliš reprezentovány na národní úrovni. Jak uvidíme dále, na nižší úrovni, kde se jedná zejména o malé a střední podnikatele, je situace ještě horší.

Ve své činnosti se svazy a asociace zaměřují zejména na ochranu rovných podmínek podnikání, na harmonizaci podmínek podnikání v obchodě s podmínkami v EU aj. Dále pak jde o poskytování servisní a poradenské činnosti členům a o zprostředkování obchodních kontaktů, ekonomických a technických informací. Důležitá je i vzdělávací činnost. Vedle toho pomáhají členům uplatnit se na domácím a mezinárodním trhu a zajistit jim srovnatelné podmínky pro podnikání v porovnání s konkurencí. Je zřejmé, že zaměstnavatelské organizace zajišťují zejména ty činnosti, které jejich členové nemohou efektivně vykonávat sami.

Jak je shodně uvedeno ve stanovách většiny zaměstnavatelských organizací, je jejich posláním reprezentace, koordinace a prosazování společných podnikatelských a zaměstnavatelských zájmů členů v součinnosti se státními orgány, odbory, zákonodárnými sbory a ostatními zaměstnavatelskými organizacemi. Často zastupují zájmy svých členů i v mezinárodních zaměstnavatelských a profesních organizacích²⁰. Tyto funkce stejně jako vztah k sociálnímu dialogu mají jednotlivé svazy a asociace ve svých programových

¹⁸ Problémem ovšem je, že v ČR není dodnes ze zákona definováno odvětví.

¹⁹ Interní údaj SP ČR

²⁰ Například Svaz chemického průmyslu je od června 2001 řádným členem Rady sdružení evropského chemického průmyslu (CEFIC), je členem evropského sdružení zaměstnavatelů v chemickém průmyslu a členem evropské federace obchodu chemickými produkty (FECC), Svaz průmyslu a dopravy je členem UNICE, IOE.

dokumentech v různé míře rozpracovány. Výjimkou je Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů, jejíž funkce je podle statutu omezena na reprezentaci, koordinaci a prosazování společných zájmů včetně budování vazeb se zájmově spřízněnými organizacemi.

Přehled nejdůležitějších asociací a federací, počínaje těmi, které jsou členy delegace zaměstnavatelů v Radě hospodářské a sociální dohody:

Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů (KZPS) byla původně založena jako Koordinační rada podnikatelských svazů a sdružení ČR (KORP) v srpnu 1990, aby reprezentovala podnikatelské zájmy v tehdejší Radě sociální dohody, v roce 1993 přijala současný název. KORP tehdy sdružovala a reprezentovala všechny podnikatelské aktivity v ČR, a to jak velké odvětvové podnikatelské svazy (např. Svaz průmyslu - SP ČR nebo Svaz podnikatelů ve stavebnictví), tak menší soukromé podnikatele, organizované ve Sdružení podnikatelů ČR a dále různá profesní společenství. Krystalizace a diferenciací zájmů vyplývající z ekonomické a společenské transformace s sebou přinesla organizační změny, největší z členů, SP ČR, z KZPS v roce 1995 vystoupil. V současné době jsou členy: Asociace textilního-oděvního-kožedělného průmyslu (ATOK), Svaz podnikatelů ve stavebnictví v ČR, Svaz obchodu ČR, Družstevní asociace, Sdružení podnikatelů ČR, Svaz zemědělských družstev a společností, Unie zaměstnavatelských svazů ČR. KZPS je jen zastřešující organizací s minimální infrastrukturou a minimálními pravomocemi. Jednotlivé členské subjekty si dělají svoji politiku, KZPS nemá rozhodovací pravomoci. Například pokud jde o prosazování zájmů v parlamentních výborech, členské subjekty jednájí samostatně, ne jako KZPS, čímž by mohly znásobit své síly. Tato odstředivost se spíše prohlubuje a je jedním z důvodů slabosti zaměstnavatelských svazů. Dalším důvodem je možnost multiplicity členství v různých konfederacích. Ta se váže k faktu, že v České republice není přísné rozlišení podle sektorů, dochází k určitému překrývání a například je velmi obtížné najít partnera proti partnerovi ve smyslu reprezentace zaměstnavatelských a zaměstnaneckých (odborových) zájmů.

Svaz průmyslu a dopravy ČR (SP ČR) byl založen v roce 1990 a navazuje na tradici předválečného Ústředního svazu československých průmyslníků. Do roku 1995 byl SP ČR součástí KZPS. Členská základna je tvořena individuálními (100 v roce 2001) a kolektivními (31 v roce 2001) členy, sdružujícími se na bázi odvětvové, oborové či regionální příbuznosti. Je tak vlastně nejkompexnějším subjektem reprezentujícím podnikatelské a zaměstnavatelské zájmy. Svaz průmyslu zastupuje nejen velké podniky, ale i malý a střední sektor. Jeho členové představují cca 80% průmyslu. Podle oborového a profesního hlediska je v SP ČR organizováno 29 odvětvových svazů, podle regionálního a podle vlastnického hlediska po jednom odvětvovém svazu. SP ČR sdružoval k 30.10.2001 1 453 (k 1.7.1996 1 742) organizací a firem s téměř 600²¹ tisíci zaměstnanci. Určitou zvláštností je kolektivní členství profesně orientovaných organizací - České manažerské asociace, Asociace strojních inženýrů, Klubu personalistů a Sdružení Klenotníků a hodinářů. Dnes jsou ve Svazu průmyslu ČR zastoupeny také obory jako pojišťovnictví, bankovníctví, členem je rovněž např. Asociace investičních fondů. Mezi zastoupenými odvětvovými svazy jsou také tři obchodní společnosti - akciové společnosti. Svaz průmyslu reprezentuje kromě velkého podnikání také střední a drobné podnikatele. Tyto zájmy zde zastupuje Unie středního stavu, která je kolektivním členem SP ČR.

Z dalších existujících asociací zmiňujeme jen některé, tak aby byla postižena široká varieta zaměstnavatelských a podnikatelských subjektů.

Asociace textilního-oděvního-kožedělného průmyslu (ATOK) byla založena zástupci textilního a konfekčního průmyslu. ATOK byl členem SP ČR, ze kterého vystoupil. ATOK sdružuje právnické osoby a osoby samostatně výdělečně činné, především však výrobní

²¹ Svaz průmyslu a dopravy - informační brožura

podniky ale i výzkumné ústavy, školy a obchodní organizace, jejichž činnost je zaměřena na textilní, oděvní a kožedělné odvětví. Reprezentuje podniky, jejichž produkce tvoří 70%²² z celkového objemu výroby textilního a oděvního průmyslu. Členem ATOK bylo v roce 2001 90 firem, členská základna je spíše na vzestupu.

Svaz podnikatelů ve stavebnictví v ČR sdružuje jako členy stavební firmy, výrobce stavebních hmot, projektové, výzkumné a inženýrské organizace. V roce 2001 jej tvoří 1 300 firem, které představují více než tři čtvrtiny stavebních kapacit v ČR.

Svaz obchodu ČR sdružoval v roce 2001 registrovaných 224 členů, kteří zaměstnávají 205 500 zaměstnanců.

Svaz zemědělských družstev a společností (SZDS) zastupuje zaměstnavatelské a podnikatelské zájmy v zemědělství. Má 1 002 členů - zemědělských družstev a obchodních společností s celkem 67 000 zaměstnanci. Fyzické osoby - soukromí zemědělci - jsou zatím pouze přidruženými členy, připravuje se možnost jejich řádného členství. Členové svazu obhospodařují kolem 40 % zemědělského půdního fondu v ČR.

Družstevní asociace ČR funguje jako koordinační centrum českého a moravského družstevnictví, reprezentuje zájmy českého a moravského družstevnictví vůči zákonodárné a výkonné státní moci a na veřejnosti. Pro členské organizace zabezpečuje poradenskou činnost, vyvíjí legislativní iniciativu a zajišťuje koordinaci postupu ve věcech společného zájmu. Prosazuje také zájmy českého družstevnictví v zahraničí. Sdružuje pouze právnické osoby, členem asociace jsou tyto čtyři družstevní svazy: Svaz českých a moravských bytových družstev (SČMBD), Svaz českých a moravských spotřebních družstev (SČMSD), Svaz českých a moravských výrobních družstev (SČMVD), Svaz zemědělských družstev a společností (SZDS). Specifickým rysem asociace je to, že někteří členové asociace jsou zároveň členy jiných zaměstnavatelských centrál. SČMVD je zároveň členem Svazu průmyslu a dopravy ČR a SZDS je mimo členství v Družstevní asociaci také členem Konfederace podnikatelských a zaměstnavatelských svazů. [Kroupa et al. 2002]. Zde se názorně ukazuje možnost multiplicity členství, která však sebou nenese multiplikaci efektu při reprezentaci zájmů.

Sdružení podnikatelů ČR (SPČR) je zaměstnavatelský svaz soukromých podnikatelů malého a středního stavu. Bylo založeno v roce 1989. SPČR sdružuje 3 400 samostatných podnikatelských subjektů, 7 232 podnikatelských subjektů sdružených v profesních sdruženích, která jsou kolektivními členy SPČR. Organizace sdružené v SPČR zaměstnávají 95 146 zaměstnanců²³. Sdružení podnikatelů ČR je tvořeno Sdružením podnikatelů Čech, Sdružením podnikatelů Moravy a Slezska, Sdružením pražských podnikatelů, Sdružením podnikatelů v zemědělství, živnostenskými společenstvími a kolektivními členy SP ČR.

Unie zaměstnavatelských svazů ČR vznikla zároveň se Svazem průmyslu a dopravy ČR v roce 1990 původně pod názvem Svaz státních a akciových společností. Zahrnuje širší spektrum podnikatelských oborů než SP ČR. Její členové - 19 svazů, sdružují zaměstnavatele z odvětví průmyslu, obchodu, služeb, školství, zdravotnictví a kultury. K této diferenciaci docházelo postupně tím, že některé svazy přestoupily z Unie do SP ČR, protože se domnívaly, že Svaz lépe reprezentuje jejich zájmy a je jim oborově bližší. Některé ze svazů jsou zároveň členy SP ČR. Členské subjekty Unie pokrývají široké spektrum podnikatelských aktivit, proto je uveden jejich přehled. Členy Unie zaměstnavatelských svazů jsou: Svaz polygrafických podnikatelů, Svaz průmyslu druhotných surovin APOREKO, Svaz vodního hospodářství, Svaz zaměstnavatelů dřevozpracujícího průmyslu, Zaměstnavatelský svaz důlního a naftového průmyslu, Asociace českých a moravských nemocnic, Sdružení smluvních lékařů zdravotních pojišťoven ČR, Grémium majitelů lékáren, Asociace velkodistributorů léčiv (AVEL), Sdružení soukromých škol Čech, Moravy a Slezska, Sdružení učňovských zařízení, Národní rada škol, Asociace knihoven ČR, Asociace muzeí a galerií ČR, Asociace pořadatelů kulturních akcí,

²² Asociace textilního - oděvního - kožedělného průmyslu - informační brožura

²³ Co chceme a budeme prosazovat. Programové prohlášení Svazu podnikatelů ČR. Praha říjen 2000.

Asociace ředitelů symfonických orchestrů ČR, Rada galerií ČR, Volné sdružení nevládních neziskových organizací v kultuře a umění, Všeobecná zdravotní pojišťovna.

Čeští zaměstnavatelé a podnikatelé zatím většinou nepociťují potřebu sdružovat se a kolektivně prosazovat své zájmy. Pokud se ocitnou v problémech, hledají řešení pomocí individuálních strategií a částečně i osobních sociálních sítí. Situace, která byla popsána v polovině devadesátých let [Brokl a kol. 1997], se mění jen minimálně, jak ukazuje další část kapitoly o lokální a regionální úrovni reprezentace podnikatelských zájmů. Poznatky z interview realizovaných v rámci projektu a z rozsáhlého empirického šetření vypovídají o tom, že informovanost o činnosti podnikatelských a zaměstnavatelských asociací a organizací a ochota se na ní podílet je mezi řadovými podnikateli nedostatečná.

Zástupci zaměstnavatelských svazů vidí jako jeden ze svých cílů dosáhnout toho, aby se ze zákona staly neopomenutelným připomínkovým místem při tvorbě všech právních předpisů (v současnosti tak tomu je jen u pracovněprávních a sociálních předpisů) [Rozvoj 2003:25]. Musí dnes rovněž čelit novým výzvám, jakými jsou globalizace a integrace. Jak správně poznamenává Čambáliková, procesy určující charakter současnosti - zejména liberalizace, globalizace, restrukturalizace výroby a pracovních sil- přinášejí interní a externí změny v neprospěch „tradičních“ sociálních partnerů. Současně slábne i partner na makroúrovni - národní stát [Čambáliková 2002:450]. Zájmem zaměstnavatelů je, aby dopad vstupu do EU neznamenal krach části podnikatelské sféry u nás.

Reprezentace podnikatelských a zaměstnavatelských zájmů v procesu globalizace a integrace neznamena jen vztah k nadnárodním strukturám, ale i k podnikatelským subjektům či zahraničním investorům přicházejícím do ČR. Podle vyjádření představitelů zaměstnavatelských organizací se nedá říci, že by zde existovaly nějaké kontakty organizací sociálních partnerů v západní a východní Evropě, které by provázely budoucí investice nebo jejich přemístění, a to ani ve smyslu získávání informací; k tomu využívali zahraniční investoři svých vlastních informačních zdrojů. Kontakty jsou minimální i poté, co zahraniční investor na náš trh vstoupil (INT-PZ).

Podnikatelské zájmy pak kromě již výše uvedených zaměstnavatelských asociací reprezentují především komory a profesní společenství. Jedná se o profesní a podnikatelskou samosprávu.

"Podnikatelská samospráva naplňuje několik základních funkcí, které spolu úzce souvisejí a vzájemně se prolínají. Za prvé, poskytuje služby podnikatelské sféře v zájmu rozvoje podnikatelských aktivit doma i v zahraničí. Za druhé, jako reprezentant obecných a dlouhodobých podnikatelských zájmů ovlivňuje rozhodnutí státních orgánů v ústředí i v regionech s cílem utvářet vhodné podmínky pro podnikání. Za třetí, ve své regulační a seberegulační funkci usiluje o kultivaci podnikatelského prostředí a rozvoj regionů, měst i obcí" [Institucionální 2000:5].

Nejvýznamnějším reprezentantem podnikatelské samosprávy je Hospodářská komora (dále HK), která byla založena v roce 1993 podle zákona č. 301/1992. K HK jsou přidružena živnostenská společenstva. Jejím posláním je podpora podnikatelských aktivit (mimo zemědělství, potravinářství a lesnictví, které zastupuje Agrární komora) a zastupování členů vůči zákonodárným sborům, vládě, ministerstvům a jiným správním úřadům. Pro své členy zajišťuje také informační a poradenský servis, vzdělávání a rekvalifikaci. HK se stará především o obchodní aktivity a je důležitá spíše pro drobné a střední podnikání. Vzhledem k dobrovolnosti členství má relativně malou členskou základnu, asi 10-12 tisíc členů při stavu asi 750 tisíc "živých" podnikatelských subjektů v ČR. HK byla od počátku budována s dvoustupňovou organizační strukturou, tzn. ústřední orgán a okresní komory. To se po vzniku vyšších územně správních celků - regionů- začalo měnit a od roku 2001 dochází ke slučování okresních HK na úrovni regionu do krajských hospodářských komor.

1.4.2 Lokální a regionální úroveň

Srovnáme-li poznatky získávané od poloviny devadesátých let se současnými, zjišťujeme, že situace na regionální úrovni se prakticky za poslední léta nezlepšila, na mikroregionální úrovni je ještě horší [Kroupa, Mansfeldová 1997; Vališ 2000]. Zaměstnavatelské a podnikatelské zájmy zastupuje na této úrovni vlastně jen Hospodářská komora (dále HK), v níž jsou začleněna živnostenská společenstva²⁴. HK má ale minimum členů a nemá žádné prostředky na infrastrukturu a kvalifikovaný aparát. Příklady ze sledovaného kraje ukazují, že např. v Blansku je kolem 60 členů hospodářské komory, přitom je tam vydáno 10 500 oprávnění na podnikání (jeden člověk jich má i několik), na Hodonínsku nedosáhla OHK 100 členů při více než 18 tisících živnostenských oprávnění. Velké množství živnostenských oprávnění, kdy značná část držitelů živnostenských oprávnění nepodniká, je někdy kriticky nazýváno jako forma "šedé ekonomiky" (INT-PZ).

Příčinou tohoto neutěšeného stavu je dobrovolné členství v HK a fakt, že nemá téměř žádné kompetence. V našich hloubkových rozhovorech opakovaně zaznívala kritika zastaralého zákona o hospodářských komorách z roku 1992. Přes početnost a ekonomickou sílu MSP mají hospodářské komory ve veřejné správě malý vliv (INT-PZ) a podle názoru dotazovaných expertů se nedostatečně angažovaly při formování nového systému veřejné správy. Stále přetrvává určitý odpor k tomu někde se organizovat posílený ještě v první polovině devadesátých let postoji Klausovy vlády, která chápala podnikatelská sdružení jako feudální cechovní přežitky. Pravdou ovšem je, že existující institucionalizovaná reprezentace podnikatelských zájmů (komory, svazy, profesní sdružení atp.) je pro podnikatele málo průhledná a srozumitelná (INT-PZ).

Následující tabulka 1.3 poskytuje přehled o organizovanosti podnikatelů ve sdruženích zastupujících jejich zájmy. Pro srovnání je uvedeno také členství v zájmových organizacích a politických stranách.

T a b u l k a 1.4 Členství v organizacích (v %)

organizace	samostatně činný bez zaměst.		samost.činný s 1-2 zaměst.		podnikatel se 3 a více zam.		vedoucí řidičí pracovník		celá populace	
	člen	aktiv. člen	člen	aktiv. člen	člen	aktiv. člen	člen	aktiv. člen	člen	aktiv. člen
zájmové organizace	23,2	20,0	26,1	15,2	33,3	21,4	32,4	21,6	18,9	13,9
politická strana	8,0	4,8	19,6	15,2	23,8	9,5	24,3	21,6	9,0	5,3
profesní sdružení	6,4	1,6	13,0	4,3	14,3	2,4	13,5	8,1	2,4	0,9
sdružení podnikatelů	12,0	5,6	19,6	13,0	31,0	16,7	2,7	2,7	2,5	1,3

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, výzkum populace, N= 2 238.

Z tabulky je zřejmá velmi nízká organizovanost v profesních a podnikatelských sdruženích a ještě nižší faktická aktivita v nich (aktivní členství). Nejméně organizovaní jsou samostatní podnikatelé bez zaměstnanců, kteří by mnohem více měli sdružovat své síly k prosazování a obhajobě svých zájmů. Z našich interview je však patrný skeptický postoj. "Zájmová podnikatelská sféra má málo srozumitelnou vnitřní strukturu a nevyjasněnou samosprávu. Vyjasňuje se partnerská vazba institucí VS a podnikatelské samosprávy na úrovni regionů (krajské hospodářské komory). Nejasná je však vazba veřejné správy a podnikatelské

²⁴ Živnostenské podnikání tvoří asi 90% celkového podnikání u nás. Na Slovensku například funguje samostatná Živnostenská komora.

sféry na místní úrovni. Na úrovni obcí III nemá MSP svou zájmovou organizaci, svou institucionální reprezentaci" (INT-PZ).

Pro českou regionální a lokální sféru a její ekonomický rozvoj jsou dominantní:

- početné mikropodniky (rodinné živnosti),
- malé podniky (do 50 zaměstnanců),
- střední podniky (do 250 zaměstnanců).

Na ně se hlavně zaměřují způsoby podpory podnikání na regionální a mikroregionální úrovni (INT-PZ). Pro starosty obcí je HK prakticky jediný představitel podnikatelské sféry, pokud jde o zprostředkování zájmů a zpětnou vazbu. Nedostatek komunikace a reprezentace zájmů pociťují nejen podnikatelé, ale do značné míry i starostové, kteří by rádi vytvářeli pobídky a orientovali podnikatelský zájem v souladu se zájmem regionu. Nemají ale proti sobě žádného kolektivního aktéra.

Poté, co se alespoň v nezbytné míře uvedla v život reprezentace podnikatelských zájmů na okresní úrovni a existující struktury začaly uspokojivě fungovat (vztah k veřejné správě), došlo v roce 2002 k reformě a vše se změnilo. Byly zrušeny okresy a vytvořeny obce III s rozšířenou správní působností. Zastupitelstvo a úředníci samosprávy těchto obcí jsou dosud soustředěni na realizaci správní problematiky a novou organizaci úřadu a nemohou se plně věnovat dalším problémům, tj. i problematice podnikání. Přesto však tu vyvstává aktuální otázka, kdo bude partnerem institucí veřejné správy.

Státní správu vůči podnikatelům reprezentují především živnostenské úřady; ty zabezpečují zákonem stanovenou agendu, nedělají ale analytické práce ani se nepodílejí na formulaci programů. Neznají způsob, jak zajistit potřeby rozvoje podnikání v území jejich působnosti. Neznají specifické zájmy své podnikatelské komunity. Dnes převzaly v obcích III (205 v ČR) agendu okresních ŽÚ. Tato decentralizace je chápána jako přínos pro rozvoj MSP vzhledem k zjednodušení a systémovému řešení agendy (INT-PZ). Živnostenské úřady neskrývají značnou kritičnost k málo koordinovanému procesu podpory podnikání ze strany státních institucí, jak vyplývá z řady interview s představiteli této instituce. Zároveň ale často zastávají názor, že za neefektivní využívání různých forem podpory podnikání nese spoluzodpovědnost sama podnikatelská komunita. Dopláci tak na špatnou vnitřní organizovanost podnikatelské sféry.

Státní správa a územní samospráva očekávají a potřebují, aby reprezentace podnikatelské sféry byla jejich partnerem (INT-StS). Obce chtějí účinně využívat i vlastní možnosti podpory podnikání. Potřebují ale mít partnera - reprezentaci podnikatelské sféry na lokální úrovni, účelové individuální jednání jim nevyhovuje. Malí a střední podnikatelé žádají různé formy podpory podnikání od státu či obcí, finanční i nefinanční (informační, motivační), přímé či nepřímé; nejsou však schopni a ochotni převzít spoluzodpovědnost za jejich efektivní využití. Podnikatelé jsou velice individualizovaní, sdružují se spíše účelově a nemohou proto být partnerem při vytváření rozvojových programů měst a obcí, jejich nedílnou součástí je podpora rozvoje podnikání. Takovou podporou může být rozvoj informačních služeb pro podnikatele na místní úrovni²⁵, přímá spolupráce s představiteli podnikatelských institucí působících v mikroregionu, příprava místních podnikatelských zón a jejich infrastrukturní vybavenosti včetně veřejných zakázek pro místní podnikatele. Bez vlastního programu je malá možnost prosadit vlastní rozvojové projekty a získat na ně příslušné dotace z EU i sdružit k tomu nezbytné místní zdroje.

V souvislosti s podporou podnikání na lokální a mikroregionální úrovni je poukázáno na problém nadnárodních podnikatelských subjektů, které vznikly privatizací velkých podniků. Málo se zajímají o lokální a mikroregionální problematiku.

²⁵ Na cesty na školení, kurzy či semináře do Prahy či Brna nemají podnikatelé zpravidla dost času a peněz.

Aktuální návrh zřídit **Informační a poradenská centra pro podnikání** v obcích III je přijímán různě. Někteří představitelé veřejné správy v něm vidí snahu zachránit slabé a málo funkční okresní hospodářské komory, který však neřeší deficit místních sdružení profesních komor a odborných cechů u řemesel (INT-PZ). Častěji je ale jejich vznik představiteli podnikatelské sféry podporován a očekává se od nich, že budou působit:

- a) na kultivaci a konkurenceschopnost MSP,
- b) na rozvoj kooperace v podnikání,
- c) na přenášení evropských standardů v podnikání.

Představitelé veřejné správy chápou velmi důležitou úlohu MSP pro rozvoj mikroregionů a obcí. Na místní úrovni potřebují podnikatelé určitou programovost rozvoje podnikání a jeho podpory. Nestačí k tomu regionální programy, jsou potřeba programy ekonomického a sociálního rozvoje na úrovni mikroregionu či obce včetně např. koordinace aktivit obcí v mikroregionu.

Poznatky získané z interview v regionech svědčí o tom, že podnikatelé se neradi sdružují, neradi spolu diskutují o problémech, nevěří si navzájem (INT-exp). "Náš podnikatel chce být sám sobě pánem. Nikomu nevěří, asi ani svým komorám. Občas jen využívá jejich služeb" (INT-PZ). Zatím si spíše navzájem konkurují; po vstupu do EU se budou muset spojovat i z důvodů konkurenceschopnosti vůči velkým podnikům. Platí tu dosud zřejmě to, co uvádí jako charakteristiku obecně pro střední Evropu ve své studii japonský sociolog A. Ishikawa [Ishikawa 2003:7]. Podle Ishikawy se střední a malé podniky, ale nejen ony, platí to pro sféru podnikání obecněji, setkávají s následujícími problémy:

1. **Sociální izolace.** Malé podniky mají velmi zřídka kontakt navzájem i v rámci jednoho odvětví a podnikají bez toho, že by se dělily o zkušenosti a informace. Chovají se vůči sobě indiferentně a spíše podezřívavě. Proto nemohou být jejich individuální zkušenost a know-how akumulován a efektivně využíván.
2. **Nerozvinutost etiky podnikání.** Sociální izolace ztěžuje rozvoj podnikatelské etiky. Kromě toho existuje určité právní a institucionální vakuum. To prospívá asociálnímu (někdy dokonce kriminálnímu) jednání v obchodním světě a chybí kontrolní mechanismy, které by takové jednání kontrolovaly.
3. **Nedostatek společenského respektu.** Výše zmíněné faktory brzdí rozvoj společenského respektu, úcty. Podnikatelé jsou často chápáni jenom jako někdo, kdo chce nadělat peníze, a jejich sociální status a prestiž jsou nízké. To vede k izolaci nejen v oblasti podnikání, ale i v sociálním (společenském) životě.
4. **Nedůvěra mezi zaměstnavateli a zaměstnanci.** V malých podnicích panuje hluboká nedůvěra mezi zaměstnavateli a zaměstnanci. Dochází k velké obměně zaměstnanců a podniky postrádají kulturu spolupráce. To ovlivňuje efektivitu managementu a efektivní využití lidských zdrojů.

Tato situace znamená velké sociální náklady (social costs) nejen pro jednotlivé firmy, ale pro celé národní hospodářství.

1.4.3 Zaměstnavatelské a podnikatelské zájmy z pohledu veřejného mínění

Tato část přináší poznatky o tom, jak se na reprezentaci podnikatelských zájmů, vytváření podmínek pro podnikání a řešení problémů s tím spojených dívá česká veřejnost. Nejdříve jsme si položili otázku, zda často medializované stížnosti na nedostatečnou podporu podnikání v ČR jsou oprávněné; zda je to názor pouze konkrétní skupiny obyvatel, jíž se problém dotýká, nebo zda je to v populaci rozšířený názor (ať už založený na znalosti věci či mediálně vytvořený). Odpověď na otázku "Drobní a střední podnikatelé a živnostníci si často stěžují na problémy způsobované nedostatečnou podporou podnikání. Jsou podle vás jejich stížnosti opodstatněné či neopodstatněné?" vypovídá o tom, že v populaci převládá názor o

nedostatečné podpoře podnikání v ČR (40,8% všech dotázaných). Za neopodstatněné považuje takové stížnosti jen zhruba čtvrtina dotázaných. Výpověď se samozřejmě značně liší u těch, jichž se tento problém bezprostředně dotýká nebo kteří mají o problematice větší přehled díky své manažerské pozici. Z podnikatelů se 3 a více zaměstnanci považuje tyto stížnosti za opodstatněné 85,7% dotázaných, ze samostatně činných bez zaměstnanců 73,4% dotázaných. Podrobnější informaci poskytuje tabulka 1.5.

Tabulka 1.5 Nedostatečná podpora podnikání (v %)

stížnosti	všichni	vzdělání		zaměstnání			vedoucí řídicí prac.	kvalif. dělník
		SŠ s mat.	VOŠ, VŠ	samostatně činný bez zaměstnan.	samost. činný, 1-2 zaměstnanci	podnikatel se 3 a více zaměstnanci		
opodstatněné	40,8	47,8	51,9	73,4	82,6	85,7	54,1	28,0
neopodstatněné	25,9	24,6	25,8	16,1	15,2	7,1	24,3	35,4
neví	33,3	27,5	22,3	10,5	2,2	7,1	21,6	36,6
celkem	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, výzkum populace, N= 2 238.

Odpověď na otázku, kdo by měl podle těch, kteří jsou přesvědčeni o nedostatečné podpoře podnikání, tyto problémy řešit, přináší následující tabulka.

Tabulka 1.6 Kdo by měl řešit problémy podnikatelů? (rozhodně ano, spíše ano v %)

kdo má řešit	celkem		samostatně činný bez zaměstn.		samost. činný, 1-2 zaměstn.		podnikatel se 3 a více zaměstn.		kvalif. dělník		vedoucí řídicí pracovník	
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
stát	60,0	32,6	68,1	25,3	65,8	28,9	72,2	25,0	43,5	45,7	45,0	35,0
parlament	48,6	36,0	58,2	30,8	50,0	47,4	60,0	31,4	41,3	41,3	55,0	15,0
ministerstva	58,1	33,0	57,1	33,0	63,2	28,9	71,4	22,9	43,5	50,0	70,0	25,0
Hospodářská komora	44,1	39,2	48,4	39,6	57,9	31,6	55,6	33,3	41,3	41,3	50,0	25,0
podnikatelská sdružení	55,1	34,7	56,0	35,2	68,4	31,6	61,1	27,8	47,8	45,7	55,0	35,0
místní správa	37,8	35,8	36,3	35,2	44,7	28,9	42,9	42,9	37,0	32,6	25,0	55,0
politické strany	15,6	23,8	13,2	26,4	28,9	10,5	17,1	25,7	15,2	28,3	20,0	20,0
lobyistické skupiny	25,0	0,0	9,9	17,6	18,4	13,2	8,3	22,2	6,5	26,1	15,0	10,0
odbory	23,8	29,0	17,6	23,1	28,9	7,9	8,3	30,6	28,3	26,1	35,0	35,0
sociální síť (rodina, přátelé apod.)	13,1	24,9	13,2	19,8	21,6	21,6	13,9	30,6	8,7	26,1	25,0	25,0
fondy EU	32,9	40,6	40,0	27,8	39,5	44,7	50,0	44,4	23,9	60,9	35,0	45,0

1=rozhodně ano, 2= spíše ano

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, výzkum populace, N= 900.

Nejvíce se v otázce vytváření podmínek pro podnikání a řešení problémů podnikatelů spoléhají lidé na stát obecně a konkrétně na ministerstva. Teprve na třetím místě jsou podnikatelská sdružení, následovaná parlamentem a dále Hospodářská komora. Hospodářská komora spolu s podnikatelskými sdruženími představují kolektivní aktéry zastupující podnikatelské zájmy. Větší očekávání vůči těmto kolektivním aktérům mají členové těchto sdružení.

Podíváme-li se na problém detailněji z hlediska zaměstnání respondentů, vidíme, že více spoléhají na stát podnikatelé s více zaměstnanci a jejich názor sdílí i vedoucí řídicí

pracovníci, manažeři. Místní správu jako aktéra, od kterého se očekává vytváření a podpora podnikatelského prostředí, uvádějí častěji podnikatelé s více zaměstnanci než např. drobní podnikatelé bez zaměstnanců. Zjištění, že drobní podnikatelé spoléhají více na stát a centrální úřady než na místní správu, která je jim blíží, koresponduje se zjištěními v předchozí subkapitole 1.4.2 o malé sebeorganizaci podnikatelů na místní úrovni. Místní správa nemá adekvátního partnera pro jednání a podnikatelé zase naopak od ní toho méně čekají než např. od vlády.

Předpoklad, že na sociální síť se spoléhají spíše drobní živnostníci než podnikatelé s více zaměstnanci, se nepotvrdil, opak je pravdou, jak ukazuje tabulka 1.5. Velká očekávání pokud jde o podporu podnikání mají občané a podnikatelé vůči fondům Evropské unie, a to především podnikatelé s více zaměstnanci a manažeři.

2. Vývoj členské základny odborových organizací ve státech západní Evropy

Důvěra, kterou české odbory ztratily důsledkem své úzké spolupráce s komunistickou stranou za dob totalitního režimu, se jen stěží získává zpět. Vysoké počty odborově organizovaných zaměstnanců v dobách, kdy bylo členství v odborech téměř „povinné“, jsou v současném politickém zřízení utopií. Česká společnost se mění a vyvíjí. Dramatický pokles odborové členské základny během posledních let tedy mohl být předvídan, avšak za jeho jedinou příčinu nemůžeme označit pouze sociálněekonomické dopady transformačního procesu země. Zde narážíme na fakt, že pokles členské základny odborů je aktuálním problémem většiny odborových organizací v rozvinutých zemích. Nabízí se tedy otázka, co se skrývá za stále nižšími a nižšími hodnotami evropské odborové density? Jaké jsou příčiny tohoto poklesu? A jak se tyto příčiny liší v jednotlivých zemích? Lze nalézt nějaká zobecňující schémata vysvětlující pokles odborové členské základny, se kterými by mohla být situace České republiky porovnávána, případně, ze kterých by se mohly české odbory poučit?

Abychom mohli alespoň částečně zodpovědět vznesené otázky, bude se tato část studie zabývat vývojem a současným stavem odborové členské základny v zemích západní Evropy, ve kterých fungují odborové organizace na demokratických principech již téměř sto let. Nastíníme rovněž možné strategie, kterými se evropské odborové organizace snaží čelit masivnímu poklesu počtu svých členů.

2.1 Vývojové trendy odborové density ve vybraných evropských zemích

V minulém století, obzvláště v poválečném období, byly evropské odbory hlavními aktéry jak v politické, tak ekonomické sféře. Odbory se se svou silou skrze hnutí pracujících významně podílely na regulacích trhu, na stanovení systému sociálních dávek a měly nemalý vliv na makroekonomický rozvoj země. Odbory měly celospolečenské uznání jako zástupce kolektivních zájmů. V některých, především průmyslových odvětvích, byl nástup do zaměstnání automaticky ztotožněn se vstupem do odborů. Dnes je však situace odlišná. Vstup do odborů již není pokládán za samozřejmost, jak tomu bylo v minulosti. Strukturální změny v ekonomice a změna společenských hodnot způsobily erozi odborové členské základny ve většině evropských zemí. Evropské odborové organizace se ještě dnes vzpamatovávají z problémové dekády osmdesátých let, kdy se musely vyrovnávat s vysokou nezaměstnaností, masivní restrukturalizací průmyslu a trhu práce, intenzivní zahraniční konkurencí a nástupem liberálních politik [Visser 1997].

Z tabulky 2.1, která mapuje podíly organizovaných členů od počátku sedmdesátých let, můžeme rozeznat dva hlavní trendy vývoje odborové členské základny v evropských zemích:

- růst podílu organizovaných během sedmdesátých let,
- významný pokles podílu organizovaných během let osmdesátých.

Při detailnějším pohledu na data však shledáváme, že postupem času je patrná spíše převládající divergence mezi zeměmi než jednotný vývoj. Většina výzkumů ukazuje, že faktorem, který má zásadní vliv na rozdílný vývoj členské základny odborů v evropských zemích, je přítomnost tzv. ghentského systému²⁶ pojištění v nezaměstnanosti [Boeri 2001;

²⁶ Již před druhou světovou válkou zavedla většina evropských zemí nějakou formu veřejného či veřejně podporovaného pojištění v nezaměstnanosti. Většinou se jednalo o tyto dva typy pojištění: 1) státem administrované povinné pojištění a 2) dobrovolné, veřejně podporované pojištění zajišťované odbory tzv. Ghent systém. Název je totožný se jménem belgického města Ghent, kde byl tento systém pojištění poprvé praktikován již v roce 1901. Ghentský systém pojištění v nezaměstnanosti praktikují dodnes Švédsko, Dánsko, Finsko a Island.

Ebbinghaus 2002; Blaschke 2000; Visser 1998; Frege 2003]. Oba dva systémy, i když každý v jiném rozsahu, zaznamenaly během sedmdesátých let růst členské základny. Zlom nastal na počátku osmdesátých let, kdy země s pojištěním v nezaměstnanosti zajišťovaným státem začaly registrovat značný úbytek členů odborů, zatímco státy praktikující ghentský systém zvýšily či stabilizovaly počty členů z let sedmdesátých. První polovina devadesátých let se projevila z hlediska růstu počtu členů odborů v zemích s ghentským systémem v porovnání s předchozí dekádou ještě příznivěji. Naopak ostatní evropské země zaznamenaly stagnaci hodnot nebo mírný pokles (viz tabulku 2.1).

T a b u l k a 2.1 Hodnoty odborové density* ve vybraných evropských zemích podle příslušnosti ke Ghent systému 1970 - 1995

	1970	1975	1980	1985	1990	1995
Ghent systém						
Švédsko	68	75	80	84	84	88
Dánsko	60	67	77	78	73	78
Finsko	51	67	70	69	72	78
Belgie	46	52	53	52	51	50
Non-Ghent systém						
Norsko	51	53	57	56	56	58
Irsko	53	55	57	56	51	46
UK	45	48	51	46	38	32
Itálie	36	47	49	42	40	38
Německo	33	37	36	34	33	29
Švýcarsko	30	33	32	29	26	25
Rakousko	58	54	53	53	47	43
Nizozemsko	37	38	35	29	25	26
Francie	22	23	19	16	11	10
Španělsko	-	-	8,31)	10	12	19
Portugalsko	-	52	54	43	33	27

Zdroj: Blaschke, S.: *Union Density and European Integration: Diverging Convergence. European Journal of Industrial Relations, Vol 6, No 2, 2000.*

*) V tomto případě se jedná o tzv. „čistou“ odborovou densitu, která je vypočítána jako podíl zaměstnaných členů odborů na celkovém počtu zaměstnanců (bez osob samostatně výdělečně činných).

¹⁾ údaj za rok 1981

-) údaje nejsou k dispozici

Nejnovější hodnoty evropské odborové density máme k dispozici v tabulce 2.2. Zde se však setkáváme s problémem přesného vymezení ukazatele „odborové density“. Všimněme si, že hodnoty za rok 1995 v tabulce 2.1 nekorespondují s hodnotami ve stejném roce v tabulce 2.2. Je to proto, že ukazatel odborové density je počítán různými způsoby²⁷. V tabulce 2.2 je podíl organizovaných vypočítáván ze všech osob výdělečně činných, tj. zahrnuje i osoby samostatně výdělečně činné. V případě porovnávání odborové density v čase či mezinárodního srovnávání si tedy musíme být vědomi rizika jistého zkreslení.

V Belgii je praktikován tzv. kvazi ghentský systém, kde je sice pojištění pod kontrolou státu, ale odborům zůstala role administrátorů [Blanchard, 2000].

²⁷ Můžeme se setkat rovněž se způsobem výpočtu, kde jsou v čitateli zahrnuti všichni členové odborů, tj. včetně nezaměstnaných, studujících, důchodců, žen na mateřské dovolené atd. Naopak jmenovatel může např. zahrnovat pouze zaměstnance v národním hospodářství, tedy bez vojska. Pokud tedy provádíme mezinárodní porovnání a porovnání v čase, neměli bychom brát malé diference tolik v úvahu a měli bychom se soustředit pouze na významné rozdíly.

Tabulka 2.2 Odborová densita a její vývojové trendy ve vybraných evropských zemích podle příslušnosti ke Ghent systému 1990-2000.

	meziroční % změna absolutního počtu odborově organizovaných			odborová densita %			průměrná meziroční změna odborové density	
	1990-1995	1995-2000		1990	1995	2000	1990-1995	1995-2000
Ghent systém								
	0,1	-0,4	80	83	82 ^a	0,7	-0,3	
	0,8	-0,8	81	86	82	1,2	-0,9	
	2,0	0,0	73	80	79	1,9	-0,2	
	1,8	-1,2	57	60	58	1,1	-0,6	
	1,5	1,3	57	56	54	-0,3	-0,8	
	1,2	2,2	45	45	39	-1,8	*-1,3	
	-3,7	0,0	38	32	29	-3,4	-1,7	
	0,9	1,2	39	38	37	-0,5	-0,8	
	-4,9	-2,9	33 ^b	26	22	-5,6	-3,6	
	-0,8	-1,8	45	39	35	-2,8	-2,1	
	2,0	1,2	22	22	22	0,1	-0,1	
	-0,2	-	9	19	-	-1,3	-	
	1,4	2,0	9	13	13 ^c	7,2	0,4	
	-	-	*40	*35	*30	*-2,7	*-2,7	
	-	-	*34	*24	33	-6,7	6,3	

Zdroj: Ebbinghaus, B.: *Trade Unions' Changing role: membership erosion, organizational reform and social partnership in Europe. Industrial Relations Journal, Vol. 33, No5, 2002*

a) 1999, b) včetně východního Německa 1991, c) 1997, *) odhady, -) údaje nejsou k dispozici

Vývoj odborové density v druhé polovině devadesátých let, jak ho vidíme z tabulky 2.2, nenasvědčuje, že by odbory vstupovaly do nového milénia s perspektivou rostoucí členské základny. U všech zemí, kromě Španělska a Řecka, dochází na sklonku devadesátých let k poklesu odborové density, a to i u skandinávských zemí a Belgie. I přes klesající tendence však zůstávají hodnoty odborové density těchto zemí v evropském kontextu na nejvyšší úrovni. Zdá se však, že pojištění v nezaměstnanosti administrované odbory již více nezabrání poklesu odborové organizovanosti a účinné prostředky proti tomuto celoevropskému fenoménu budou odbory muset hledat jinde.

2.2 Příčiny poklesu odborové členské základny evropských zemí podle různých perspektiv

Proč zažívají odborové organizace v různých obdobích pokles či růst členské základny? Jaké jsou hlavní faktory, které tento vývoj determinují? V této subkapitole představíme tři základní perspektivy, kterými je pokles, případně růst odborové členské základny vysvětlován:

- cyklická perspektiva,
- strukturální perspektiva,
- institucionální perspektiva.

A. Cyklická perspektiva

Cyklický přístup je založen především na vývoji makroekonomických ukazatelů v čase, se kterými je spojeno tržní chování aktérů.

Inflace - Existuje předpoklad, že inflace podpoří pozitivní růst odborové členské základny, jelikož si zaměstnanci chtějí zachovat své reálné mzdy a svůj životní standard. Je

tedy pravděpodobné, že v odborech zůstanou nebo do nich vstoupí. V období růstu zisků si zaměstnavatelé spíše dovolí vůči odborům jisté ústupky a budou k nim méně nepřátelští. Ekonomický růst je rovněž spojen s větším spektrem pracovních příležitostí a zaměstnanci se tolik nestrachují do odborů vstoupit.

Nezaměstnanost - Dlouhodobě vysoká nezaměstnanost má obecně na početní vývoj odborového členstva nepříznivý vliv. Negativní dopad vysoké nezaměstnanosti na velikost členské základny lze hledat především v těchto směrech:

- nezaměstnaní často ztrácejí se ztrátou zaměstnání i své členství a jejich další rekrutace je velmi obtížná a většinou se nepodaří,
- vysoká nezaměstnanost posiluje vyjednávací pozice managementu, tj. odbory jsou během kolektivního vyjednávání méně úspěšné a v očích zaměstnanců neperspektivní,
- zaměstnanci se v době, kdy nemají jistotu pracovního místa, bojí o jeho ztrátu z důvodu zaměstnavatelem odsuzovaného odborového členství.

Výše zmíněná teorie má však své výjimky. Těmi jsou země, ve kterých je pojištění v nezaměstnanosti administrováno odbory - země s ghentským systémem. U těchto zemí docházelo i přes rostoucí nezaměstnanost ke zvyšování odborové density. Přesněji řečeno, členství v odborech bylo o to více žádané a atraktivní, čím vyšší bylo riziko ztráty zaměstnání [Boeri 2001]. Jaká je však vlastní příčina tohoto protichůdného chování? Je to pouze prostý fakt, že správci „pojišťoven“ jsou odborové organizace? Většina expertů zabývajících se odborovou problematikou [Struggs 2002; Boeri 2001; Frege 2003], se domnívá, že problém tkví v něčem jiném. Princip ghentského systému totiž nevyklučuje z pojištění v nezaměstnanosti osoby, které nejsou v odborech organizovány. Pojistit se může každý, aniž by byl členem odborů a kromě případu Švédska, kde členové platí za toto pojištění méně než nečlenové²⁸, se nezdá, že by odboráři byli nějakým způsobem oproti ostatním zvýhodněni. Samotné pojištění tedy není důvodem vysoké odborové organizovanosti. Mnohem důležitější je každodenní administrativní kontrola poskytování dávek a hledání nového zaměstnání pro nezaměstnané. Odbory mají v rukou moc regulovat nabídku pracovních sil a konkurenci na trhu práce [Struggs 2002]. Tato institucionální kontrola má své kořeny převážně na té nejnižší úrovni administrativního procesu, kdy úředníci rozhodují o tom, kdo je způsobilý pobírat dávku v nezaměstnanosti a jaká pracovní místa mu budou nabídnuta. V průběhu tohoto procesu mohou být členové odborů odměněni a nečlenové sankcionováni. Zaměstnanci jsou si zřejmě této potencionální diskriminace vědomi, a proto dochází v období zvyšující se nezaměstnanosti k růstu počtu členů odborových organizací

Zahraniční obchod - Vzrůstající tlak na ekonomickou integraci v rámci Evropské unie s sebou přináší další rizika pro odborovou organizovanost. Zvětšující se tržní prostor a přítomnost zahraniční konkurence spolu s transparentní cenovou politikou EMU zraňuje odbory v tom směru, že brání růstu mezd, zatvrzuje postoj managementu a zintenzivňuje konkurenční boj mezi samotnými zaměstnanci, což podkopává ducha solidarity, tolik potřebného pro kolektivní akci [Griffin 1990].

Na počátku osmdesátých let minulého století, kdy začaly počty členů odborů významně klesat, byly splněny všechny tři výše zmíněné předpoklady: ve většině zemí se zvýšila nezaměstnanost, inflace se snižovala a začala sílit tlak na integraci tržního prostoru v rámci Evropské unie.

²⁸ Finanční úleva plynoucí švédským odborářům z jejich členství při platbě pojištění v nezaměstnanosti je pouze zlomkem toho, co zaplatí na odborových příspěvcích [Struggs 2002].

B. Strukturální perspektiva

Strukturální perspektiva spatřuje příčinu poklesu odborové density v celkové strukturální změně společnosti, která se projevuje v:

- změně třídních struktur - v souvislosti s restrukturalizací průmyslu se mění zastoupení pracovní síly v různých odvětvích. Přesun pracovní síly z průmyslových odvětví do sektoru služeb zvýšil podíl populace řadící se ke střední třídě,
- zavádění nových způsobů výroby,
- změně velikosti podniků - z velkých továren, které byly odborářskými centry, se pracovní síla přesunula do malých roztrášených podniků,
- změně charakteru pracovních míst - pracovní místa jsou více atypická a flexibilní,
- feminizaci trhu práce - stále více žen je zaměstnaných alespoň na částečný úvazek,
- změně hodnotové orientace - příklon k individualismu.

Z výše uvedených strukturálních společenských změn lze odvodit, že organizace členstva a jeho získávání je v tomto prostředí mnohem obtížnější, než tomu bylo dříve. „Staré“ odbory by se těmto změnám měly přizpůsobit a vyvinout strategie, které by přitáhly a reprezentovaly nové sociální skupiny na trhu práce. Jak říká Jelle Visser: „Odbory by již neměly být jen exkluzivním klubem pro ty, kteří mají stálé zaměstnání na plný úvazek [Visser 1998]“. Jako zásadní pro zvýšení členské základny se uvádí zaměření odborů na rekrutaci mladých zaměstnanců a ženské pracovní síly. Na nábor zaměstnanců těchto dvou sociálních skupin byl v minulosti vždy kladen menší důraz, jelikož zpravidla zastávaly atypické pracovní pozice nebo pracovaly na částečný úvazek. Nelze však ignorovat skutečnost, že nábor mladých lidí je pro další existenci odborových organizací nutností. Většina evropských odborů se potýká se stárnutím členské základny²⁹ a neschopností přitáhnout novou mladou krev. Pro mladé jsou však charakteristické atributy, které vůči potencionálnímu členství v odborech působí spíše kontraproduktivně. Mladý člověk se v současnosti setkává se zvýšeným rizikem ztráty zaměstnání (platí především pro státy jižní Evropy), je vzdělanější, pracuje více v sektoru služeb, na zkrácený úvazek a na atypických pracovních místech s větší flexibilitou [Ebbinghaus 2002].

Podíváme-li se blíže na odbory z hlediska genderu, lze konstatovat, že v některých zemích dochází k radikálnímu zúžení genderové propasti mezi odborovými členy. Důvodem je zvyšující se podíl pracujících žen ve veřejné sféře v oborech, jakými jsou učitelství nebo zdravotnictví [Boeri 2001]. Obecně ženy jako zaměstnankyně udělaly během devadesátých let vůči odborům nesmírně vstřícný krok. V tomto období totiž většina přírůstků odborové členské základny byla tvořena ženami. Podíl organizovaných žen stoupl ve všech evropských zemích kromě Velké Británie a Rakouska [Visser 1998]. V některých skandinávských zemích se podíl odborově organizovaných mužů a žen dokonce vyrovnal a ve Finsku, na počátku nového milénia, mají již ženy v odborech převahu. Stále však se vyskytují státy, kde je odborové zastoupení a participace žen v porovnání s muži velmi nízká. Do této skupiny řadíme především odborové organizace ve státech jižní Evropy spolu s německými a rakouskými odbory [Boeri 2001].

Zmíněný nárůst počtu odborově organizovaných žen v důsledku jejich zaměstnání ve veřejné sféře s sebou přináší další fakt, který by odbory měly reflektovat, a to, že veřejný sektor zůstává sektorem, kde je organizačně pokryto nejvyšší procento zaměstnanců. V zemích, kde jsou hodnoty odborové density na vysoké úrovni, je rozdíl mezi podílem odborově organizovaných zaměstnanců ve veřejném a soukromém sektoru jen zanedbatelný. Avšak v zemích s velmi nízkou odborovou densitou je tento rozdíl významný. Příkladem může být

²⁹ Např. polovina členů současných italských odborů je v důchodovém věku (Ebbinghaus, 2002)

Velká Británie, kde byla zaznamenána třikrát vyšší odborová organizovanost ve veřejném sektoru než v sektoru soukromém [Ebbinghaus 2002].

Další strukturální změna, která je oproti výše zmíněným změnám v ekonomice a na trhu práce spíše celospolečenského charakteru, je celková změna hodnotové orientace jedinců ve společnosti. Ostré rozlišení mezi statusem a autoritou manuálních a nemanuálních pracovníků v dnešní době slábne. Tím je podkopáno i vědomí příslušnosti k určité sociální skupině, tj. jistý druh kolektivní solidarity, která posiluje přesvědčení, že jakékoliv zlepšení je možné spíše skrze kolektivní akci než individuální úsilí. Příklon k individualistickému životnímu stylu je pak pro odbory hrozbou především kvůli rozrůzněným očekáváním ze strany jednotlivců. Členská základna je čím dál tím více heterogenní a pro odbory je stále těžší přesná definice zájmů.

C. Institucionální perspektiva

Strukturální a cyklická perspektiva jen těžko vysvětlí většinu mezinárodních rozdílů v poklesu odborové členské základny. Institucionální přístup naopak zdůrazňuje mezinárodní rozdíly a historické souvislosti systémů průmyslových vztahů v jednotlivých zemích. Institucionální rámec, ve kterém odborové organizace působí, je tvořen především legislativou dané země, politikou vlády dané země a charakterem průmyslových vztahů, které se krystalizovaly v průběhu historického vývoje.

Na pozitivní vývoj odborové členské základny mají vliv taková legislativní opatření, jako jsou: možnost odpočtu členských příspěvků z daní, zákonem uložená povinnost zaměstnavateli strhávat členské příspěvky ze mzdy, možnost přístupu odborů na pracoviště, povolení tzv. „uzavřených dílen“³⁰, legalizace stávek či právní ochrana členů odborů proti diskriminaci ze strany zaměstnavatele. Jednou z nejdůležitějších je však již zmíněná možnost odborů administrovat pojištění v nezaměstnanosti a mít tak moc regulovat trh pracovních sil.

Velikost členské základny se rovněž odráží v míře institucionalizace sociálního dialogu v každé zemi a s tím spojené centralizace kolektivního vyjednávání. Obecně je známo, že v zemích, kde se kolektivně vyjednává na vyšších úrovních, jsou odbory méně náchylné k úbytku členů, než v zemích, kde se vyjednává pouze na podnicích [Blanchlower 1990]. Vysvětlováno je to tím, že kolektivní vyjednávání na vyšší úrovni zmenšuje odpor zaměstnavatelů vůči odborovým organizacím. Zčásti i proto, že dopad vyjednávání na mzdový růst je menší, než kdyby odbory jednaly na podnicích s individuálními zaměstnavateli a zasahovaly tak přímo do řízení firmy. Možné obavy před zaměstnavatelem kvůli vstupu do odborové organizace jsou tak značně redukovány [Boeri 2001].

V souvislosti s vlivem centralizovaných a decentralizovaných odborových struktur na velikost členské základny se setkáváme ještě s jedním přístupem, a to s takovým, který zohledňuje finanční hledisko nábory nových členů [Scruggs 2002].

Nevýhodou decentralizovaných odborů je, že mezi sebou navzájem soupeří a v průběhu konkurenčního boje tak plýtvají silami a finančními prostředky, které by mohly investovat jiným způsobem. Naopak centralizace snižuje finanční náklady odborů a je zde tedy větší pravděpodobnost, že odbory budou mít dostatek finančních prostředků na nábor nových členů či zdokonalení poskytovaných služeb³¹.

³⁰ „uzavřené dílna“, podnik, ve kterém pracují pouze členové odborů. Až do poloviny osmdesátých let byla tato instituce charakteristická pro Velkou Británii, kde existovaly dva druhy uzavřených dílen 1) zaměstnavatel si mohl vybírat zaměstnance pouze z odborů navrženého seznamu, které měly velkou kontrolu nabídky pracovních sil, 2) zaměstnavatel si vybral zaměstnance, který se automaticky po nástupu do zaměstnání musel stát členem odborů. Uzavřené dílny byly ve Velké Británii zrušeny na přelomu sedmdesátých a osmdesátých let po nástupu vlády konzervativců v čele s Margaret Thatcherovou [Galenson 1994].

³¹ Centralizace odborů však může mít v některých případech na vývoj odborové členské základny opačný vliv, a to tehdy, pokud odbory nejsou schopné naslouchat diferenciovaným potřebám svých členů. V západní Evropě

Kromě výše zmíněného legislativního rámce, který podporuje růst odborových organizací, je zde ještě jeden faktor, který může být klíčový, máme-li na mysli přežití odborových organizací, a to vztah odborové organizace s vládnoucí politickou stranou. Obecně platí, že pokud jsou ve vládě levicové strany, odborové organizace mají příznivější podmínky pro svůj rozkvět a vzestup, než když je u moci pravice [Neumann 1991; Western 1997]. Klasickým příkladem je silná pozice odborů ve skandinávských zemích vybudovaná za podpory sociálně demokratických vlád, které se držely u moci nepřetržitě od třicátých let minulého století celých čtyřicet let. Jako vzorová ukázka blízkého vztahu politické strany a odborové organizace poslouží případ švédských odborů. Konfederace švédských odborových organizací (LO) může být považována za určitou součást švédské sociálně demokratické strany (SDP). Již téměř sto let mají tyto dvě instituce stejnou ideologii, vedení a členstvo. LO poskytuje SDP jak ideové, tak i finanční a organizační zázemí.

Opačným příkladem je Velká Británie, kde odbory utrpěly velkou ztrátu nástupem konzervativní strany s vedením Margaret Thatcherové a její neoliberalní politiky.

2.3 Revitalizace evropských odborů

Strukturální změna společnosti, jak jsme ji popsali výše, tj. restrukturalizace průmyslu, zavádění nových způsobů výroby, nová organizace práce, flexibilní formy zaměstnávání a atypické úvazky spolu s vysokou nezaměstnaností pouze podporují nejistotu zaměstnance na trhu práce³². Tento stav by měly odbory reflektovat tím spíše, že jsou to právě ony, které mohou hrát roli agentů podávajících „nejistému“ zaměstnanci pomocnou ruku. Konkrétně by jejich role mohla spočívat v předávání a shromažďování informací, monitoringu hospodářských výsledků firmy, službách zaměstnancům při uzavírání pracovních smluv se zaměstnavatelem, pracovníprávní poradenství³³, shromažďování různých požadavků a stížností zaměstnanců, které jsou pak předávány zaměstnavateli, nabízet různé výhodné typy pojištění atd. Pro zaměstnance by pak mělo být výhodou se o takového agenta dělit, v porovnání s tím, kdyby si ho měl zajišťovat každý sám. Otázkou je, do jaké míry jsou potřeby zaměstnanců uspokojeny „jinými agenty“, např. samotným zaměstnavatelem, státem či legislativou Evropské unie. Odbory tedy musí být více pozorné ke službám, které nabídnou oplátkou za odborové členství.

Jak se tedy evropské odbory začaly vyrovnávat s poklesem členů? Jaké zvolily strategie? A jaké jsou jejich perspektivy do budoucnosti? Odpověď na tyto otázky není jednoduchá, jelikož pokles odborové členské základny měl a ještě stále má v každé zemi jiný význam. Proto i reakce na tento vývoj byly a jsou z hlediska zvolených strategií různorodé. Většinou záleží na tom, zda s poklesem členské základny ubývá odborům i síla a vliv. Síla a moc odborových organizací totiž nepramení jen z velikosti členské základny, ale nacházíme ji i jinde: ve vlivu odborů na politická rozhodnutí, v jejich vyjednávací síle, schopnosti mobilizace, v jejich stabilitě v systému průmyslových vztahů nebo v tom, jaké se jim dostává právní ochrany. Různé institucionální zázemí odborových organizací v jednotlivých evropských zemích a jejich vlastní charakter, který je tvořen převážně historickými zkušenostmi, má významný dopad na to, jak velké budou odborové organizace vynakládat prostředky a úsilí, aby zvrátily klesající trend počtu odborově organizovaných členů. Například úbytek členů

můžeme najít vysoce centralizované odborové struktury např. v Německu, Nizozemsku, Rakousku, Finsku nebo Norsku. Naopak decentralizované odbory mají tradici v Itálii, Španělsku nebo Velké Británii.

³² Alarmujícím příkladem nejistoty zaměstnance na trhu práce bylo Španělsko v polovině devadesátých let minulého století, kdy každý třetí zaměstnanec měl uzavřenou smlouvu na dobu určitou a devět z deseti nově vzniklých pracovních míst bylo pouze se smlouvou na dobu určitou. Zaměstnanci pracující na tento druh pracovní smlouvy se těší jen minimální sociální ochraně a většinou se na ně nevztahují žádné zaměstnanecké výhody [Visser 1998].

³³ Zajištění pracovní právního poradenství je považováno za jednu z nejuspěšnějších strategií jak přilákat nové členy a udržet si stávající. Belgické odbory dokonce rozšířily svou nabídku o daňové právní poradenství a poradenství v oblasti bydlení [Visser 1998].

v anglosaských zemích s decentralizovaným systémem kolektivního vyjednávání je vnímán jako závažný problém, významně oslabující pozici odborových organizací v institucionálním systému státu. Naopak země jako Německo a Francie nemusí nutně pokles odborové density považovat za příčinu oslabení své moci. Německé odbory v prostředí tržní ekonomiky s aktivními vládními zásahy mají institucionálně silně zakořeněnou vyjednávací pozici. Záštitu, kterou mají německé odbory díky stabilním vyjednávacím strukturám, širokému spektru zaměstnanců krytých kolektivní smlouvou a právní ochraně, může způsobit, že pocit krize kvůli zmenšující se členské základně je mnohem slabší. Naopak francouzské odbory patří mezi jedny z nejslabších odborů ve vyspělých průmyslových zemích. Tradičně mají velmi nízký podíl odborově organizovaných zaměstnanců a roztržitěnou strukturu. Pro francouzské odbory je typický revoluční charakter a hlavním prostředkem, jak odbory demonstrují svou sílu, jsou krátké a důrazné stávkové akce. Avšak i přes velmi nízký počet členů, který stále klesá, roztržitěnou strukturu a špatnou finanční situaci hrají francouzské odbory díky svému revolučnímu smýšlení a částečné podpoře ze strany vlády v systému průmyslových vztahů země mnohem důležitější roli, než by se mohlo z jejich odborové density zdát [Galenson 1994].

Představme si nyní šest různých strategií, ze kterých mohou odborové organizace vybírat v případě, že chtějí posílit členskou základnu a upevnit své zakotvení v sociálním systému státu, jak je uvádí Carola Frege a John Kelly [Frege 2000].

1. Všechny své síly a prostředky soustředit především na **nábor nových členů** spolu s posilováním reprezentace odborových organizací na pracovišti. Zvýší se tak mobilizační kapacita odborových organizací, a tedy i jejich síla a moc na trhu práce. Odbory musí v tomto případě reflektovat a uspokojit co nejširší okruh zájmů zaměstnanců. Možnosti realizace odborových organizací již byly stručně popsány na začátku této subkapitoly. V tomto případě je i důležitá kultura organizace a odborová image. Například v Nizozemsku odbory představily svým členům a potencionálním členům koncepci nazvanou „cappuccino model odborové organizace“, kde různé odbory administrované pojišťovacími fondy představují kakao, mléko je dodáváno skrze výhody sjednané během kolektivního vyjednávání a káva skrze povinné základní zaopatření zaměstnance [Visser 1998].
2. **Organizační restrukturalizace.** Tuto strategii přijímají odborové organizace po celé západní Evropě³⁴ především z finančních důvodů, kdy je klesající počty členů, a tedy i menší příjmy z členských příspěvků nutí ke vzájemnému slučování z důvodu redukce výdajů. Fúzí více odborových svazů či centrál se tak organizace vyvarují provozu nepotřebných (zdvojených) místních poboček bez toho, aby se zvětšovala vzdálenost mezi nimi a zaměstnancem. Sloučení organizací však s sebou přináší i své nevýhody v podobě heterogenní členské základny, kde si členové mnohem obtížněji vytvářejí emocionální vztah k odborům, které jsou z hlediska strukturálního složení tolik různorodé a je tedy nesnadné se s nimi identifikovat.
3. **Uzavření koalice s jiným sociálním hnutím.** Cílem této strategie je posílit mocenské pozice odborových organizací díky přístupu k jednotlivcům organizovaných v odlišných strukturách a přístupu k organizačním sítím jiných komunit. Spojení s jiným sociálním hnutím může být využito např. při organizaci náborových kampaní atd. Tím, že odborové organizace rozšíří okruh svých zájmů, mohou v procesu získávání členů zasáhnout širší vrstvy obyvatel. Tento přístup praktikují hlavně odbory v USA, které se často orientují na vznik aliance např. s hnutím zelených či organizacemi vystupujícími proti globalizaci.
4. **Partnerství se zaměstnavatelem.** Odbory by při výběru této strategie měly vyvinout co největší úsilí na redukci antagonismu ve vztahu zaměstnanec (odborová organizace jako zástupce zaměstnanců) vs. zaměstnavatel. Za velmi důležitou z hlediska získání nových

³⁴ Jednou z největších fúzí poslední doby bylo v roce 2001 sloučení německých odborových centrál Verdi, DGB a DAG se 3 mil. členů [Ebbinghaus 2002]

členů je považována kooperace obou sociálních partnerů. Rozvoj kolektivního vyjednávání ať již na celostátní, odvětvové či podnikové úrovni dovolí odborům zlepšit pracovní podmínky zaměstnanců, a tak se v jejich očích favorizovat.

5. **Politická angažovanost.** Demonstrace své moci a síly prostřednictvím zásahů do sociální politiky státu a pracovněprávní legislativy. V dobách úbytku členů mohou odbory skrze intervence do sociální politiky státu najít svou novou legitimitu. Příkladem je významná role, kterou sehrály sociální partneři při utváření EMU.
6. **Mezinárodní kooperace.** Účelem strategie je výměna relevantních informací v rámci mezinárodních korporací. Výsledkem by měly být silnější odbory, které prostřednictvím vyměněných zkušeností stupňují svou vyjednávací sílu a jsou snáze schopny mobilizovat své členy [Martin 1999]. Dalším řešením, které musí být do této strategie zahrnuto, je koordinace sociálního dialogu na úrovni Evropské unie. Integrace tržního prostoru v rámci Evropské unie toto řešení jen podporuje. Stejně tak z právního rámce EU by mohly jak odbory tak zaměstnavatelé vytěžit maximum (blíže viz kap. Sociální dialog v právu ES).

3. Překážky sociálního dialogu a působení odborů v ČR

V souvislosti s úbytkem členské základny odbory oprávněně zdůrazňují nereálnost představ o možnosti udržet takřka stoprocentní odborovou organizovanost z konce 90. let, která nemohla v nových podmínkách samozřejmě přetrvat, a k určitému poklesu muselo nutně dojít. Vedle objektivních příčin úbytku odborové základny souvisejících s transformací a restrukturalizací podnikové sféry v ČR dochází také - zvláště v posledních letech - k projevům bránění rozvoje odborové organizovanosti ze strany zaměstnavatelů.

Na druhé straně ale „není vůbec jasné, kde mohou být hranice úbytku odborové členské základny, který může v dlouhodobém horizontu představovat hrozbu pro funkčnost celého systému“ - zde je citována závěrečná hodnotící zpráva twinningového projektu Phare z listopadu 2002 zpracovaná zahraničními experty ve spolupráci s českými sociálními partnery. Zmíněný projekt přinesl řadu zjištění týkajících se existujících bariér v systému sociálního dialogu v ČR, které limitují v první řadě kapacitu a akceschopnost na straně odborů jako přirozeného „iniciačního“ aktéra sociálního dialogu a kolektivního vyjednávání³⁵.

Hlavním předpokladem fungujícího sociálního dialogu jsou silné a viditelné organizace trhu práce, tzn. vedle zaměstnavatelů a jejich organizací ochotných vyjednat rovněž akceschopné odbory požívající nezbytné autority. Přitom je s ohledem na provázanost zájmů aktérů na obou stranách nepochybné, že dojde-li ke zlepšení podmínek pro vedení sociálního dialogu a kolektivního vyjednávání na straně zaměstnavatelů, mohou z toho obvykle profitovat i odbory a naopak. Proto se také při identifikaci překážek vzájemného dialogu sociální partneři shodují na většině zjištěných bariér a dokážou najít společnou řeč i při posouzení možností a způsobů eliminace nebo oslabení těchto nepříznivých faktorů. Dokládá to i např. jejich úspěšná spolupráce při přípravě poslední velké (tzv. „harmonizační“) novely Zákoníku práce. Vzhledem k těmto obecným východiskovým paralelám se v dalším textu kapitoly někdy zmiňujeme o sociálních partnerech obecně a nesoustředíme se výhradně na odbory. Považujeme to za přiměřené i přesto, že na odbory se váže větší část zjištěných skutečností, což je dáno už tím, že ke své činnosti potřebují příznivé organizační a ovšem i materiální a právní předpoklady nejenom na národní a odvětvové úrovni jako zaměstnavatelé, ale i přímo na podniku, kde především se koncentrují problémy nábory a odchodu odborářů a vzniku nových odborových organizací.

Hovoří-li se o podmínkách pro sociální dialog, jde v první řadě o stávající právní rámec působení odborů a sociálních partnerů obecně. Jednou ze základních otázek působení odborů je vztah odborových organizací a zaměstnanců, kteří nejsou jejich členy. Právní řád ČR jednoznačně petrifikuje princip, že odborová organizace je vůči zaměstnavateli reprezentantem nejen svých členů, ale všech zaměstnanců zaměstnavatele, vyjadřuje jejich zájmy a poskytuje jim kolektivní a individuální ochranu. Příslušné odborové orgány vykonávají tedy svou působnost i ve vztahu k nečlenům odborů a jsou povinny poskytovat ochranu všem zaměstnancům, přičemž zaměstnanec, který není členem odborové organizace, nemůže tuto působnost vůči své osobě odmítnout. Uvedený princip bývá považován za jeden z důvodů poklesu odborové organizovanosti a menšího významu a autority kolektivních smluv. Nebývá také zdaleka přijímán jednoznačně, mezi jeho kritiky patří nezřídka právě odboráři, zejména

³⁵ Twinningový projekt Phare „Rozvoj sociálního dialogu“ z let 2001/2002, jehož cílem bylo mezi jinými rovněž „zlepšení kapacit organizací zaměstnavatelů a odborových svazů k udržení a rozvíjení členské základny pomocí posouzení nutných kroků zaměřených na nábor členů se zvláštním zaměřením na malé soukromé podniky a zlepšení veřejného povědomí“. Čerpáme zejména ze stejnojmenné výsledné zprávy 1. komponentu projektu zpracované kolektivem autorů. Zpráva byla podrobena rozsáhlému připomínkovému řízení zástupců zúčastněných sociálních partnerů s cílem dosáhnout shody v zásadních formulacích. Prezentuje tak ve značné míře názory, které odpovídají stanoviskům těchto sociálních partnerů nebo s nimi alespoň nejsou v rozporu. Citováno je také ze závěrečné Hodnotící zprávy o aktivitách twinningového projektu z listopadu 2002, na níž se vedle dánského koordinátora projektu podíleli i již zmínění zástupci největších odborových centrál a organizací zaměstnavatelů.

odboroví funkcionáři na podnicích (obvykle na základě principu „příliš mnoho černých pasažérů v systému“).

Přestože se působnost odborů vztahuje i na odborově neorganizované zaměstnance a je tedy pojata velmi široce, nestanoví zákon odborovým organizacím (ale ani organizacím zaměstnavatelů např. pro potřeby uzavírání kolektivních smluv vyššího stupně nebo v souvislosti s rozšiřováním závaznosti těchto smluv), a to ani při vzniku ani pro jejich působení žádná kritéria reprezentativnosti. Nicméně potřeba reprezentativnosti na straně odborů je akcentována právě dlouhodobým poklesem odborové organizovanosti a je nepochybné, že nová všeobecně závazná právní úprava se bude muset s tímto konstitutivním aspektem postavení odborů vyrovnat. S ohledem na absenci principu reprezentativnosti chybí rovněž právně zakotvená povinnost organizací zaměstnavatelů i odborových organizací a jejich centrál informovat o rozsahu členské základny (proto například, přestože dosavadní informace nasvědčují, že k úbytku členské základny dochází u všech nebo u naprosté většiny odborových centrál, písemné údaje o průběhu této tendence mívají jen omezenou validitu). V důsledku meziročně se snižujícího počtu odborově organizovaných zaměstnanců dochází také k postupnému poklesu počtu zaměstnavatelů, u nichž působí odborové organizace, jakož i k poklesu počtu uzavíraných kolektivních smluv. Údaje o kolektivním vyjednávání a jeho vývoji jsou v požadovaném rozsahu a struktuře k dispozici jen pro část odborových svazů sdružených v největší odborové centrále ČMKOS.

T a b u l k a 3.1 Rozsah kolektivního vyjednávání na vyšším stupni celkem v období 1995 - 2002 za ČMKOS

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
počet uzavřených KSVS	33	30	30	25	22	22	20	20
počet odborových organizací, na které se KSVS vztahují	2020	1946	1725	1352	1347	1395	1457	1467
počet zaměstnanců celk., na něž se KSVS vztahují (bez rozšiřování závaznosti)	770550	730080	648079	521651	584067	469249	446997	459848
počet odborově organizovaných zaměstnanců, na které se KSVS vztahují	566887	513957	432844	330855	323257	272214	249528	217315
počet zaměstnavatelů, na které byla závaznost KSVS rozšířena	6	0	0	0	399	2074	3482	2881
počet zaměstnanců, na něž byla závaznost KSVS rozšířena						174272	288314	269299
počet zaměstnanců, na něž se vztahují KSVS po rozšíření						643521	735311	729147

Zdroj: Zpráva o výsledcích kolektivního vyjednávání na vyšším stupni v roce 2001 a 2002, ČMKOS, 2001, 2002

T a b u l k a 3.2 Údaje o rozsahu kolektivního vyjednávání na podnikové úrovni v letech 1994 – 2002 za ČMKOS

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
počet zaměstnavatelů, kde působí ZO (MO) OS	12895	13178	12371	11380	10499	9561	9307	8708	8576
počet zaměstnanců celkem u zaměstnavatelů, kde působí ZO (MO) OS	2409869	2161437	1885666	1736918	1430381	1431411	1371277	1446407	1452202
z toho: počet odborově organizovaných zaměstnanců u zaměstnavatelů, kde působí ZO (MO) OS	1954264	1818794	1524201	1375135	1053462	920343	838188	761382	692089
počet uzavřených kolektivních smluv u zaměstnavatelů, kde působí ZO (MO) OS	5506	8888	6299	5332	4971	4698	4339	4205	4314
z toho: počet kolektivních smluv, které obsahují úpravu mezd přímo nebo formou přílohy těchto KS	3787	3541	3607	2936	2868	2695	2433	2631	2529
počet zaměstnanců celkem, na které se vztahují PKS	1883318	2044667	1884296	1709773	1412017	1418544	1379333	1038772	1075987
počet zaměstnanců v působnosti OS celkem, kterým jsou mzdy poskytovány na základě KS	1790535	1547612	1435176	1266234	949630	945066	928587	828337	818671
počet zaměstnavatelů, kde působí ZO (MO) OS, kteří mají zcela nebo zčásti zahraničního vlastníka	x	x	x	x	X	307	484	456	533
počet uzavřených PKS u těchto zaměstnavatelů	x	x	x	x	x	224	353	382	463
z toho: počet PKS, které obsahují úpravu mezd přímo nebo formou přílohy PKS	x	x	x	x	x	211	336	353	435
počet odborových orgánů, které mají pravomoc uzavírat kolektivní smlouvu	n/a	6565	8423	7512	6561	5203	5016	4730	4632
z toho: počet odborových orgánů, které neuzavřely podnikovou kolektivní smlouvu	n/a	1150	1749	1309	1318	927	1122	1010	835

Zdroj: Zpráva o výsledcích kolektivního vyjednávání na podnikové úrovni v roce 2001, 2002, ČMKOS 2001, 2002. Údaje jsou pouze za ty odborové svazy ČMKOS, které se šetření v rámci ČMKOS v jednotlivých letech zúčastnily.

Jestliže zákon odbory (ani organizace zaměstnavatelů) nekonfrontuje s požadavky reprezentativnosti, nepodporuje však ani na druhé straně odborové a zaměstnavatelské sdružování a nestimuluje potenciální uchazeče o členství ke vstupu ani členy k setrvání v organizacích. Přes víceleté úsilí sociálních partnerů o změnu daňových zákonů odvádějí doposud členové příspěvky z čistého příjmu (zaměstnavatelé z čistého zisku).

Podstatný vliv na postavení a působnost odborů měly četné novelizace Zákoníku práce, avšak ne všechny změny odborových oprávnění provedené od počátku 90. let byly opodstatněné. Jako diskutabilní se z časového odstupu může jevit zrušení spolurozhodování odborů o rozvázání pracovního poměru s jednotlivým zaměstnancem výpovědí nebo okamžitým zrušením provedené novelou Zákoníku práce z prosince 1990, jímž došlo k odstranění závažného oprávnění odborů bez náhrady a zaměstnanci tak byli zbaveni záruky odborové ochrany (která v řadě západoevropských zemí existuje) před nespravedlivým opatřením zaměstnavatele. Problematické bylo také oslabení právních záruk pro participaci zaměstnanců na vedení podniku, které obsahují i některé mezinárodní dokumenty např. Doporučení MOP č. 129 z roku 1967 nebo čl. 2 Dodatkového protokolu z r. 1988 Evropské sociální charty, příp. Charta základních sociálních práv pracujících ES. Právo všech

zaměstnanců na informace a projednání v ČR zakotvila až v roce 2000 tzv. harmonizační novela Zák. práce.

Stávající právní úprava postavení odborů přes řadu provedených novelizací postrádá zejména pro potřebu kolektivního vyjednávání nezbytnou jednoznačnost. Problémy působí především výklad ustanovení (§ 18b odst. 1 Zák. práce) vymezující obecně prostor pro uplatňování odborových oprávnění v pracovněprávních vztazích. Prostřednictvím kolektivního vyjednávání a kolektivních smluv dochází k posilování zákonem stanovených oprávnění odborů v pracovněprávních vztazích (např. projednání se mění na spolurozhodování), resp. k rozšiřování případů spolurozhodování, rozhodování nebo kontroly odborových orgánů nad rámec právních předpisů. Tento postup se opírá o právní názor přiřazující tyto závazky ke smluvněprávním ujednáním, o nichž lze mít za to, že nejsou upraveny pracovněprávními předpisy kogentně. Naopak zastánci právního názoru o kogentní zákonné úpravě platící pro tato odborová oprávnění hodnotí tato ujednání v kolektivních smlouvách jako právně nepřijatelná a příslušné závazky jako neplatné pro rozpor se zákonem. Existující právní názory také upozorňují na opodstatněnou potřebu flexibilnějšího sjednávání odborových oprávnění podle konkrétních potřeb partnerů kolektivního vyjednávání.

Sociální aktéři sami zastávají názor o nezbytnosti přijetí nového kodexu pracovního práva, který by nově vymezil hmotněprávní rámec pro kolektivní vyjednávání a inkorporoval pravděpodobně rovněž základní pravidla a postupy pro kolektivní vyjednávání. Nový zákoník se bude muset vyrovnat mj. s již zmíněnými otázkami, jako je zastupování i neodborově organizovaných zaměstnanců odbory, reprezentativnost odborových organizací pro účely jednání se zaměstnavatelem, pro potřeby kolektivního vyjednávání a uzavírání podnikových kolektivních smluv a kolektivních smluv vyššího stupně, ale i s dalšími kontroverzními problémy jako např. problematikou rozšiřování závaznosti kolektivních smluv vyššího stupně apod. Především se však ukazuje potřeba liberalizace úpravy pracovněprávních vztahů mj. s cílem vytvořit větší prostor pro smluvní vymezení pracovních podmínek a pracovních nároků. Doposud přetrvávající koncepce Zákoníku práce založená na převaze kogentních norem nad ustanoveními dispozitivními nebo zmocňujícími ke kolektivně smluvní úpravě podvazuje celkový potenciál kolektivních smluv (a tím i např. možnosti příslušných odborových orgánů a vyjednávacích týmů reagovat na konkrétní podmínky a možnosti zaměstnavatelů).

Zejména omezení relevantní pro sjednávání pracovněprávních nároků (vyjma mzdových nároků) jsou od počátku považována za závažnou překážku smluvní volnosti sociálních partnerů. Zvyšovat a rozšiřovat mzdové a ostatní pracovněprávní nároky zaměstnanců je možné pouze v rámci daném pracovněprávními předpisy. Vyšší a další nároky nad rámec daný zákonem lze v kolektivních smlouvách zakládat jen tehdy, když k tomu Zákoník práce kolektivní smlouvu výslovně opravňuje. Protichůdné (tj. také zamítavé) právní názory panují v případě plnění, která právní předpis výslovně neupravuje, ale ani je nezakazuje: přes tuto nejednoznačnost v právním hodnocení se s tzv. nepojmenovanými ujednáními v oblasti pracovněprávních nároků v kolektivních smlouvách běžně setkáváme.

Přirozeným limitujícím faktorem odborové činnosti a sociálního dialogu vůbec jsou pak samotné výsledky (nebo naopak jejich absence) dosavadního působení obou aktérů, a to na všech úrovních, podnikové, sektorové, národní i regionální. To se týká především stěžejní oblasti odborových zájmů - kolektivního vyjednávání a uzavírání kolektivních smluv, kde průběh vyjednávání a význam a dosah sjednaných úmluv podstatnou měrou ovlivňují autoritu odborů a jejich reprezentací. V souvislosti s tím je třeba zdůraznit časový faktor, tzn. historicky nedlouhou dobu od vytvoření nezbytných právních garancí pro systémové prosazení principů sociálního partnerství a obecných podmínek pro koncepční vytváření mechanismů a procedur sociálního dialogu včetně kolektivního vyjednávání v našich podmínkách. Základy moderní historie sociálního dialogu a kolektivního vyjednávání v ČR se konstituovaly až v první třetině 90. let, kdy sociální partneři mohli také nabývat prvních praktických zkušeností s vedením

sociálního dialogu a uzavíráním kolektivních smluv. To má svůj význam nejenom jako obecné konstatování zejména ve srovnání s výsledky, jichž dosáhl sociální dialog v zemích EU, ale také pro posouzení vývoje odborové členské základny, který, jak již bylo zmíněno, v našich podmínkách dospěl ke značnému poklesu odborové organizovanosti.

Kromě časového faktoru, který přirozeným způsobem vymezuje akční potenciál sociálních partnerů, působí jako limitující především řada skutečností právního charakteru i některé aspekty materiální, organizační a v oblasti vnějšího image³⁶. Veřejnost není dostatečně informována o problematice, průběhu a výsledcích sociálního dialogu na všech úrovních, tzn. též o situaci, záměrech, cílech a problémech odborů³⁷. V části české společnosti nadále přetrvává odmítavý pohled na sociální dialog a kolektivní vyjednávání, a to nejen z ideových a ideologických pozic, ale i ze setrvačnosti působících předlistopadových zkušeností. Již zmíněné závěrečné hodnocení twiningového projektu upozorňuje na nutnost rozvinutí informační kampaně zaměřené na mládež, např. na studenty, z nichž se budou rekrutovat budoucí manažeři.

Uplatnění odborového potenciálu stojí, neprospívá ani právní úprava postupu při kolektivním vyjednávání v podmínkách souběžného působení více odborových organizací u zaměstnavatele. Zákon č. 120/1990 Sb. upravující některé podmínky pro sociální dialog v podmínkách odborové plurality sice hodnotí zejména méně početné odborové centrály pozitivně a považují je za nezbytný právě k uplatnění stanovisek menšinových odborových organizací, jeho aplikace však právě tím, že je postaven na principu absolutní odborové plurality, činí někdy problémy při sjednávání kolektivních smluv. Zákonem stanovená pravidla umožňují vytváření odborových organizací s abnormálně malým členským zázemím, což může být snadno zneužito a v důsledku vést i k zamezení kolektivnímu vyjednávání ve firmě (některá z odborových organizací působících u zaměstnavatele může bránit dojednání společného postupu v určité, byť třeba jen dílčí záležitosti, přičemž může jít o odborovou organizaci se zdaleka nejmenším počtem členů v porovnání s ostatními organizacemi působícími u

³⁶ Nelze např. říci, že by média věnovala odborům velkou pozornost a pokud vůbec, tak je prezentovala převážně pozitivně nebo alespoň neutrálně. Jeden z vrcholů negativní prezentace v posledních měsících představuje např. článek v Hospodářských novinách z 24.6.t.r. „Zaměstnance již odbory nelákají“ s podtitulem „Největší úbytek odborových organizací je v textilním průmyslu“: „Pracující přestávají mít zájem o členství v odborech. Stále přibývá podniků, kde se odbory samy rozpouštějí, protože už v nich nikdo nechce být. ... Ke konci června odbory rušíme. Mezi lidmi je o ně absolutní nezájem ...nikdo to nechtěl dělat. Byly s tím akorát starosti. ... Odbory ztrácejí jeden podnik za druhým ... naše generace musí odborově vymřít... A pak bude trvat jednu až dvě generace, než ti mladí pochopí, k čemu jsou odbory dobré ...“ Článek je výběrem faktografie jednostranný, cituje však odborové funkcionáře a působí autenticky, odborovou image ovšem silně poškozují. Často však k nepříznivé image přispívají odbory samy, viz známá kauza stávkujících tramvajáků DP v Praze, jejíž dozvuky pojednal kupř. on-line magazín deníku Právo a portálu Seznam.cz dne 26.6.t.r. takto: „Na počátku dubna si nespokojení řidiči pražských tramvají snažili stávkou vydobýt lepší platové podmínky. Vyhrožovali, že nevyjede žádný vůz. Nakonec jich vyjely tři čtvrtiny. Další políček jim ve čtvrtek uštědřil soud, když rozhodl, že stávka byla nelegální. Soud tak uznal žalobu dopravního podniku proti Federaci řidičů tramvají.“ Nebo např. stať ve zpravodajství portálu Redbox.cz dne 1.10.t.r. informující o stanovisku ČMKOS k dalším protestům vůči reformě veřejných financí: „Konfederace odborových svazů vzdala protesty proti reformě: ...Je mi velice líto, že rezignovali, komentoval rozhodnutí (ČMKOS) Bohumír Dufek, předseda Asociace samostatných odborů, jež se podílela na poslední největší protestní akci ... Já jsem svůj názor nezměnil. Jsem přesvědčen, že v tuto chvíli by generální stávka měla svůj smysl a byla by žádoucí ... Kdyby nás demonstrovalo na Palachově náměstí sto tisíc, tak by byla korekce reformy výraznější, posteskl si (Uhlíř).“ Všechny uvedené citace (a nejde zdaleka o ojedinělé případy mediální prezentace odborové problematiky) vyznívají přinejmenším pesimisticky v tom smyslu, že členství v odborech je překonaná záležitost a odborové aktivity buď nemají naději na úspěch nebo jsou dokonce škodlivé. Uvážíme-li vliv médií na veřejné mínění, je zřejmé, že převažující mediální obraz odborů patří spíše mezi faktory odrazující potenciální zájemce od členství v odborech.

³⁷ Sociálním partnerům často chybí informační strategie a propracovanější představa o budování vlastního vnitřního i vnějšího image. Zástupci odborů i zaměstnavatelů zúčastnění na twinningu připustili, že otázku PR jejich organizace dlouhodobě zanedbaly, ani stát dostatečně neinformuje o metodě sociálního dialogu jako nástroji pro zprostředkování mezi různými zájmy ve společnosti a o jeho roli v zemích EU a v komunitárním acquis.

zaměstnavatele). Z tohoto důvodu by podle některých názorů měl být v nové právní úpravě zohledněn princip reprezentativnosti odborového zastoupení.

Velkou výzvou pro vyjednávací potenciál odborů a jejich sociálního partnera představuje dosažený rozsah kolektivního vyjednávání na vyšším stupni (platná právní úprava nezná kolektivní smlouvy odvětvové, a to v souvislosti s absencí důsledně vymezeného relativně stabilního rámce pro tyto kolektivní smlouvy, tj. hospodářského odvětví v právním řádu ČR). Obecným důvodem sjednávání kolektivních smluv vyššího stupně je potřeba konstituování minimálních standardů v oblasti pracovních podmínek. Tvorba kolektivních smluv na této úrovni se však od počátku potýká s problémem legitimacy smluvního partnera na straně zaměstnavatele, resp. s neochotou některých zaměstnavatelských reprezentací kolektivně vyjednávat. Svazy zaměstnavatelů se buď neevidují jako sdružení ve smyslu zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů nebo nemají ve svých stanovách zmocnění ke kolektivnímu vyjednávání za své členy, případně vyjednávají jen za velmi omezený okruh členů. To má samozřejmě za následek i značně omezený počet zaměstnanců, na něž se kolektivní smlouvy vyššího stupně vztahují. V letech 2001 a 2002 se kolektivní smlouvy vyššího stupně uzavřené odborovými svazy sdruženými v ČMKOS vztahovaly jen na necelých 19 % všech zaměstnanců v civilním sektoru. Takto nízký podíl zaměstnanců (např. ve srovnání s podnikovými kolektivními smlouvami, které ve stejném časovém období „pokrývaly“ cca. 26% zaměstnanců civilního sektoru), na něž se kolektivní smlouvy vyššího stupně vztahují, byl vykázán i přes poměrně rozsáhlé uplatnění extenze kolektivních smluv vyššího stupně, k němuž došlo v posledních letech. Vývoj v oblasti rozšiřování závaznosti kolektivních smluv vyššího stupně ukazuje následující přehled.

T a b u l k a 3.3 Vývoj v oblasti rozšiřování závaznosti kolektivních smluv vyššího stupně

rok	vyhláška MPSV	počet rozšířených KSVS	počet zaměstnavatelů, na které byla KSVS rozšířena
1994	vyhláška č. 188/1994 Sb.	3	22
	vyhláška č. 249/1994 Sb.	3	34
celkem		6	56
1995	vyhláška č. 4/1995 Sb.	1	7
	vyhláška č. 211/1995 Sb.	2	3
	vyhláška č. 311/1995 Sb.	2	2
celkem		5	12
1996		0	0
celkem		0	0
1997		0	0
celkem		0	0
1998		0	0
celkem		0	0
1999	vyhláška č. 140/1999 Sb.	2	8
	vyhláška č. 208/1999 Sb.	2	11
	vyhláška č. 207/1999 Sb.	1	2
	vyhláška č. 214/1999 Sb.	1	381
	vyhláška č. 237/1999 Sb.	1	1877
celkem		7	2279
2000	vyhláška č. 34/2000 Sb.	1	7
	vyhláška č. 176/2000 Sb.	1	187
	vyhláška č. 259/2000 Sb.	1	1831
	vyhláška č. 312/2000 Sb.	1	1
	vyhláška č. 416/2000 Sb.	1	21
celkem		5	2047
2001	vyhláška č. 238/2001 Sb.	1	749
	vyhláška č. 300/2001 Sb.	1	2293
	vyhláška č. 303/2001 Sb.	2	337
	vyhláška č. 417/2001 Sb.	1	506
celkem		5	3885
2002	vyhláška č. 81/2002 Sb.	2	648
	vyhláška č. 223/2002 Sb.	1	272
	vyhláška č. 300/2002 Sb.	1	1
	vyhláška č. 301/2002 Sb.	1	23
	vyhláška č. 302/2002 Sb.	1	14
	vyhláška č. 409/2002 Sb.	1	3
	vyhláška č. 410/2002 Sb.	1	1872
	vyhláška č. 430/2002 Sb.	1	3
	vyhláška č. 431/2002 Sb.	1	31
	vyhláška č. 485/2002 Sb.	1	2
celkem		11	2869

Zdroj: MPSV

Zejména odborové svazy působící v oblasti státní správy nemohou uzavřít kolektivní smlouvy z důvodů neexistence smluvního partnera pro kolektivní vyjednávání, neboť právní úprava neumožňuje zaměstnavatelům této sféry, státním orgánům, vytvořit zaměstnavatelské svazy. Ve veřejném sektoru vůbec je uzavírán jen velmi omezený počet kolektivních smluv vyššího stupně, některé profese (tzv. free lance a občasné zaměstnávání) nemají v českém právním řádu zakotvení a nemohou uzavřít právně závazné kolektivní smlouvy.

Efektivnosti kolektivního vyjednávání a působení odborů na vyšším stupni neprospívá ani právní nejasnost týkající se kompetence organizací zaměstnavatelů, které nebyly zřízeny podle zákona o sdružování občanů, nýbrž jako zájmová sdružení právnických osob dle § 20f Občanského zákoníku, v oblasti kolektivního vyjednávání (není dořešeno, zda se sdružení

vzniklá touto cestou mohou stát partnery odborových organizací a sjednávat kolektivní smlouvy vyššího stupně).

Markantní konceptuální i realizační nedostatky přetrvávaly v oblasti rozšiřování závaznosti kolektivních smluv vyššího stupně, kde z rozhodnutí Ústavního soudu bylo zrušeno příslušné ustanovení zákona o kolektivním vyjednávání, o který se extenze opírala. V současné době dochází k hledání vyhovujících konceptů řešení právní úpravy dané oblasti, a to v prvé řadě na půdě MPSV, RHSD, ale i AKV apod.

V praxi existuje problém dostupnosti kolektivních smluv vyššího stupně pro běžné uživatele. Používat kolektivní smlouvy vyššího stupně na podnicích není obvyklé, jejich širšímu využití brání i doposud nižší autorita kolektivních smluv vůbec a vyššího stupně zvláště. Z toho také vyplývá ve skutečnosti velmi relativní a oslabené promítnutí zásady stanovící v případě neexistence podnikové kolektivní smlouvy přímou účinnost kolektivní smlouvy vyššího stupně na zaměstnavatele sdružené v organizaci, která kolektivní smlouvu vyššího stupně sjednala. K tomu přistupuje nízká informovanost o existenci kolektivní smlouvy vyššího stupně a malá obeznamenost zaměstnanců s jejím obsahem. V případě souběžné existence podnikových kolektivních smluv a kolektivních smluv vyššího stupně vyvstává uživatelům, chtějí-li se seznámit s výhodami a závazky sjednanými v jejich prospěch, nutnost porovnávat často nekompatibilní závazkové formulace a konstrukce obsažené v obou typech kolektivních smluv.

Také některé obsahové aspekty sjednaných kolektivních smluv bývají posuzovány (odbornou veřejností) nepříznivě. Týká se to mj. neúměrné tematické šíře (nedovolující upravit některé části dostatečně konkrétně nebo způsobující nepřehlednost smlouvy) nebo případných nedostatků z pohledu právní bezvadnosti (formulační neurčitost, nesrozumitelnost závazků), jakož i časté obecnosti a proklamativnosti ujednání apod. Tradičně chudá, proklamativní a obecná je obvykle např. nabídka příležitostí a výhod v oblasti vzdělávání zaměstnanců.

Pro účely zpětné vazby v oblasti kolektivního vyjednávání je nepříznivou skutečností absence legislativně založeného mechanismu sběru, evidence a ukládání podnikových kolektivních smluv a s tím souvisí absence systematické kontroly plnění sjednaných závazků ze strany subjektu stojícího mimo smluvní partnery, jakož i obecně malá a hlavně nezaručená dostupnost podnikových kolektivních smluv pro účely nezávislého šetření a vyhodnocení. Obvykle se pracuje pouze s parciálními soubory smluv, zevrubné údaje o rozsahu kolektivního vyjednávání na podnikové úrovni jsou k dispozici pouze pro největší odborovou centrálu, ČMKOS.

Krajně nepříznivé dopady má neexistence integrovaného systému inspekce práce a velmi obtížná vymahatelnost plnění závazků z kolektivních smluv.

Mezi obecné důvody poklesu odborové organizovanosti lze zařadit nástup řady trendů nepříznivých pro uplatnění odborové myšlenky, a to v podmínkách současného přetrvávání výše zmíněných převážně systémových překážek odborového působení. Proběhla restrukturalizace hospodářských odvětví a privatizace v podnikové sféře. Snižuje se počet výrobních podniků a dochází ke zmenšování produkčních jednotek. Sekundární sektor ztrácí svůj podíl v hospodářství a naopak stoupá význam terciárního sektoru. Došlo k rozpadu tradičních skupin zaměstnanců pracujících ve směnách, lidé mají stále méně možností společně se setkávat uvnitř podniku i mimo něj. Ubylo státních velkopodniků a naopak vznikají malé a střední podniky. V mnoha odvětvích mají vedoucí postavení zahraniční investoři. Zesílil tlak na flexibilitu pracovních míst, dochází k širšímu uplatňování atypických, pružných forem zaměstnání (např. práce doma, zprostředkovaná práce, pracovní poměr na dobu určitou, zaměstnání na částečný pracovní úvazek, zaměstnání mimo pracovní poměr apod.). Lidé častěji mění zaměstnání a povolání. Rovněž pracovní doba je flexibilnější, zaměstnanci se na pracovištích navzájem méně potkávají (bariéry neformální komunikace). Dochází k individualizaci pracovních činností a změně v charakteru a organizaci práce.

V ČR chybí historická zkušenost o nezbytnosti odborů. Odbory, které obtížně získávají nové členy zejména mezi mládeží (v souvislosti s tím bývá zpochybňována schopnost tradičních odborů oslovit mladé lidi a poukazuje se také na stárnoucí funkcionářský aktiv), oprávněně hovoří o absenci školní výuky o odborové problematice. V některých interních materiálech OS KOVO nebo ČMKOS se hovoří mj. o strnulosti stávající odborové struktury a objevují se úvahy o rozšíření spektra typů odborových organizací.

Velmi nepříznivým faktorem pro efektivnost odborového působení je obtížná vymahatelnost práva, zaměstnanci často dospívají ke skeptickým postojům vzhledem k užitečnosti členství v odborech. S tím souvisí i obava nebo strach z reakce nových zaměstnavatelů na členství v odborech. Pro řadu lidí není členství nebo angažovanost v odborech tou správnou cestou ke společenskému úspěchu. I mezi samotnými odboráři se hovoří o nedostatku solidarity mezi odborovými svazy k prosazování společných cílů.

V odborovém prostředí se generují názory upozorňující na slabé právní postavení odborů, zejména v souvislosti s možnostmi ovlivnit propouštění zaměstnanců. Členové odborů, kteří přišli o zaměstnání, se obracejí proti odborům. Mezi odboráři se hovoří o nutnosti rozšířit právo odborového spolurozhodování (tyto pohledy výslovně nesdílí např. ČMKOS).

V souvislosti s významnými změnami životních postojů a hodnotové orientace dospívá část populace k důslednějšímu kalkulaci výhod a nevýhod osobní angažovanosti, přičemž právě ta odborová účast preferována nebývá. Členství v odborech zpravidla nepřináší patrné osobní, zejména materiální výhody - odbory si stěžují, že malou odborovou organizovaností se vyznačují zejména odborové organizace na podnicích, kde z důvodu nedostatku prostředků odbory nedokážou nabídnout hmatatelné výhody (rekreace, permanentky, vánoční kolekce apod.). V některých nových podnicích by zaměstnanci byli ochotni vstoupit do odborů, nikoli však vykonávat odborové funkce (pro uplatnění profesionálního funkcionářského aktivu však obvykle chybějí prostředky i další předpoklady).

Již zmíněný projekt Phare „Rozvoj sociálního dialogu v ČR“ přinesl kromě inventury bariér rovněž řadu inspirativních podnětů k posílení sociálního dialogu a jeho struktur. Některá z doporučení mají obecnou platnost, např. poskytnutí daňových úlev zaměstnavatelským organizacím a členům odborů za účelem dostupnějšího členství v těchto organizacích a vytváření dalších pobídek ke vstupu do organizací trhu práce, širší uplatnění vzdělávacích kapacit s cílem dosáhnout zvýšení kvalifikace funkcionářů a poskytovat kvalitnější služby, vybudování podpůrných institucí pro podporu sociálního dialogu a kolektivního vyjednávání, novelizace příslušné pracovněprávní legislativy a zlepšení stávajícího legislativního rámce pro sociální dialog apod. Mezi doporučovanými institucemi jsou zmiňovány např. národní institut pro sociální dialog (zajišťující výzkum, dokumentaci, výcvik a styk s veřejností), celostátní a regionální rady pro rozvoj lidských zdrojů, stálá konference nejvyšších představitelů odborových a zaměstnavatelských centrál, na podnikové úrovni fórum pro průběžnou spolupráci v oblasti rozvoje sociálního dialogu v ČR, na regionální úrovni regionální rady trhu práce na tripartitní bázi. Soubor doporučení zahrnuje rovněž podnět k vytvoření webového portálu pro sociální dialog v ČR a zajištění dalšího rozvoje interaktivní domovské webové stránky sloužící k výměně informací. Legislativně upravit povinnou registraci podnikových kolektivních smluv, upřesnit podmínky pro kolektivní vyjednávání na vyšší úrovni mezi sociálními partnery zejména v případech, kdy stojí proti jednomu zaměstnavatelskému subjektu několik odborových svazů, umožnit uzavírání kolektivních smluv vyššího stupně ve veřejném sektoru apod.

Nástin odborové strategie zaměřené na udržení a žádoucí rozvoj členské základny („Odborová ofenzíva“) prezentoval na základě aktuálních konkrétních zkušeností OS KOVO. V rámci naznačeného konceptu se vedle konstatování o potřebě úvodního průzkumu k definování klíčových skupin a témat a nastavení komunikační strategie uplatnila rovněž

úvaha o nutné sebereflexi odborů a modifikaci stávající odborové organizační struktury směřující k modernizaci odborů a ke změně odborové kultury.

V současnosti většina odborových centrál reflektuje problém úbytku členské základny a řada z nich se problematikou vývoje odborové organizovanosti hlouběji zabývá (při zpracování této kapitoly byly k dispozici jednak některé interní materiály OS KOVO, OS TOK a ČMKOS zabývající se problematikou úbytku členské základny a nábořem nových členů, jednak relevantní výsledky provedených hloubkových rozhovorů s odborovými funkcionáři, a to vedle OS KOVO rovněž z OS TOK, OS pracovníků obchodu a OS zaměstnanců bank a pojišťoven). Některé odborové svazy a ČMKOS vnímají doposud ze strany odborů nedořešenou problematiku zachování členství při změně zaměstnavatele (tj. přenos členství a možnost zůstat členem odborů i v době nezaměstnanosti). Vycházejí přitom ze zkušenosti, že jen malá část úbytku odborového členstva připadá na odchody z titulu nespokojenosti s členstvím, resp. na odchody, jež nesouvisejí se ztrátou nebo změnou zaměstnání. ČMKOS spatřuje značný potenciál pro zlepšení postavení odborů rovněž v jejich angažovanosti v regionální politice (v krajích). Svoji vlastní roli při řešení rozvoje odborové členské základny spatřuje zejména v oblasti legislativy (např. prosazovat vznik a tripartitní správu Sociální pojišťovny, fondu zaměstnanosti, Úrazové pojišťovny a zaměstnaneckého penzijního připojištění, dále mj. též iniciovat novelizaci zákona č.120/90 Sb. se záměrem dosáhnout zrušení práva veta minoritních odborových organizací při uzavírání kolektivní smlouvy), kultivaci vztahů mezi odbory a zaměstnavateli a při rozvoji odborového image. V souladu s některými zahraničními zkušenostmi ČMKOS zdůrazňuje význam sítě dobře vyškolených odborových předáků pro úspěšný nábor nových členů.

4. Dosavadní sociologická šetření se zaměřením na odbory v ČR

4.1 Pozice odborů ve veřejném mínění (image odborů ve veřejnosti)

Názor veřejnosti na odbory a odborovou problematiku můžeme alespoň orientačně sledovat od počátku 90. let, a to na základě sociologických výběrových šetření zaměřených na odborový image.

Níže uváděné údaje jsou převzaty zejména z výsledků pravidelných každoročních šetření Institutu (od roku 2001 Centra) pro výzkum veřejného mínění, dále z informací o obdobně zaměřených výzkumech publikovaných v časopise Pohledy, případně jsou získány kombinací více zdrojů. Využito bylo rovněž studie VÚPSV „Rozvoj sociálního dialogu v ČR“, která řadu těchto údajů převzala a pracuje s nimi.

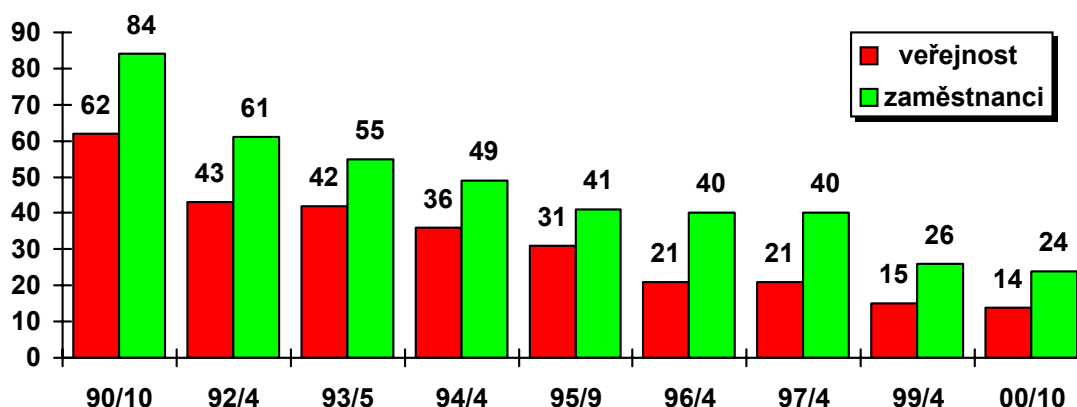
Prezentací následujících zjištění sledujeme soustředění a ucelenou rekapitulaci doposud převážně rozptýlených disponibilních informací, případně včetně jejich stručné interpretace. Cílem je nastítnit alespoň rámcový obraz o změnách v postavení odborů, respektive posunu veřejného mínění v dané oblasti v rámci více než desetiletého období.

4.1.1 Rozsah a struktura odborové organizovanosti

Sociologické výzkumy ukazují, že odborová organizovanost dlouhodobě klesá. Dle údajů CVVM činil v roce 2001 zjištěný podíl členů odborů ve společnosti (obyvatelstvo starší 15 let) 12%, mezi zaměstnanci 23%. Téměř 10% respondentů uvedlo, že není v odborech, přestože odbory na pracovišti působí.

Vývoj členské základny odborů sledují výzkumy od počátku 90. let do roku 2000. Ve světle získaných údajů činí pokles organizovanosti v odborech v roce 2000 oproti roku 1990 48% resp. 60%. S tím koresponduje zjištění, že byl zaznamenán rovněž pokles potenciální ochoty vstoupit do odborů a účastnit se odborových aktivit, a to až o 12% mezi lety 1995 až 1998. V roce 1998 pouze každý desátý uvedl, že by se chtěl v odborech nějakým způsobem angažovat [Pleskot1999]. IVVM ve svém šetření v roce 2000 zmiňuje pouze 21% dotázaných, kteří by uvítali, kdyby na jejich pracovišti byla založena odborová organizace. Následující graf (zdroj: IVVM) uvádí vývoj podílu odborově organizovaných v celé populaci (starší 15 let) a mezi zaměstnanci v letech 1990 - 2000 (v %)

G r a f 4.1 Vývoj podílu odborově organizovaných v celé populaci (starší 15 let) a mezi zaměstnanci v letech 1990 - 2000 (v %).



Zdroj: IVVM

O účasti v odborech nerozhoduje jen osobní přesvědčení. Dotázaní mají často obavy ze vstupu do odborů kvůli možnému postihu ze strany zaměstnavatele. Podle výzkumu „Proměny zaměstnaneckých vztahů“ provedeného v roce 1998 souhlasí 46% respondentů

alespoň částečně s tím, že účast v odborech může vyvolat nepříznivou odezvu u zaměstnavatele a znamenat životní nebo kariéru komplikaci.

Z výsledků provedených průzkumů lze rovněž všeobecně usuzovat na souvislost úbytku odborově organizovaných s určitými společenskými názorovými relikty. Ve společnosti se nadále do určité míry reprodukuje vzorec chování a očekávání, které jsou dědictvím minulosti a podporují formální, resp. pasivní členství z doby minulého režimu. Část veřejnosti plně nedoceníla, že hlavní úloha odborů je ve vyjednávání o základních jistotách zaměstnání, o mzdě, pracovních podmínkách atd.

Rozhodující objektivní důvody úbytku členské základny ovšem souvisejí s převratnými sociálně ekonomickými změnami, kterými prošla a česká společnost v důsledku významných transformačních procesů zahájených na počátku 90. let a které dosud probíhají. Tyto vlivy se průběžně promítají do vývoje na trhu práce, mj. ztrátou tradičních základů odborové organizovanosti při změně výrobních podmínek, nástupem nových průmyslových technologií a oborů činnosti, nových podnikatelských forem a s tím souvisejícími novými formami zaměstnání apod.

Ve srovnání s nezpochybnitelnými změnami v celkovém rozsahu odborové organizovanosti probíhá vývoj ve struktuře členské základny odborů méně dramaticky. Rámcové strukturální údaje získané na konci 90. let a na začátku tohoto desetiletí poskytují relativně stabilní obraz.

Organizovanost mužů a žen v odborech je prakticky paritní (oproti diskrepanci v zastoupení mužů a žen v odborových funkcích) a významné rozdíly nevykazuje ani v jednotlivých věkových skupinách. V dalších sociodemografických skupinách se však vyskytují rozdíly.

Mezi mladými lidmi ve věkové skupině 20-29 let bylo v roce 2000 v odborech 19% dotázaných, poněkud vyšší zastoupení má mladší střední generace (k členství v odborech se hlásilo 21% dotázaných ve věku od 30 do 44 let).

Mezi lidmi se základním vzděláním bylo v roce 2000 6% členů odborů (2001: 8%), ve skupině lidí s odborným vzděláním bez maturity 13% (2001: 10%), s maturitou 19% (2001: 18%) a ukončenou vysokou školou 20% (2001: 14%).

Pokud jde o členství podle profesního zaměření respondentů, měli v roce 2000 členové odborů ve skupině dělníků zastoupení celkem 29% (2001: 27%), v podsouboru zaměstnanců 21% (2001: 20%).

Podle vlastního hodnocení životní úrovně byli na konci 90. let v odborech nadprůměrně zastoupeni lidé se spíše špatnou životní úrovní (1999: 17%, 2000: 18%).

Dle politických sympatií náleželo v roce 2000 20% členů odborů mezi přívržence KSČM (2001:11%), k US 18% (2001:5%), k ČSSD 17% (2001:22%), k ODS 10% (2001:10%), ke KDU-ČSL 8% (2001: 6%). Příznivci levicových stran byli také častěji přesvědčeni o nezbytnosti role odborů ve společnosti - to se zvláště po roce 1997 týká zejména sympatizantů ČSSD.

Členství v odborech stoupá s velikostí firmy. V roce 2000 připadá na podniky do 25 zaměstnanců 3% dotázaných uvádějících členství v odborech (2001: 5%), na firmy s 25 až 100 zaměstnanci 18% (2001: 22%), na zaměstnavatele se 101 až 500 zaměstnanci 44% odborově organizovaných respondentů (2001: 30%) a na společnosti s více než 500 zaměstnanci 49% dotázaných členů odborů (2001: 46%).

Rovněž z hlediska vlastnické struktury zaměstnavatele byly zaznamenány významné diference v podílu odborově organizovaných. V roce 2000 pracovalo v soukromých podnicích 10% (2001: 12%) z odborově organizovaných respondentů, ve státním, obecním nebo veřejném sektoru 33% (2001: 32%) a v podnicích zčásti státních a zčásti soukromých 40% (2001: 41%).

Mezi dotazovanými, na něž se průzkumy obracely, byli pochopitelně rovněž respondenti, u jejichž zaměstnavatele odbory nepůsobí. V roce 2000 by celkem 21% z nich přivítalo, kdyby na jejich pracovišti byla odborová organizace (45% nepocíťovalo potřebu odborově se organizovat a 34% bylo nerozhodných).

S působením odborů u zaměstnavatele by v roce 2000 daleko nejčastěji nesouhlasili respondenti s VŠ vzděláním, naopak pouze 12% vysokoškolsky vzdělaných dotázaných by existenci odborové organizace na podniku přivítalo. Toto zjištění je významné zejména ve srovnání s postojem respondentů s maturitou, kde podíl souhlasících s existencí odborů u zaměstnavatele činil 30% (u dotázaných se základním vzděláním byl podíl souhlasících 22%, u respondentů s odborným vzděláním bez maturity 17%). Mezi dotázanými dělníky by uvítalo odborovou organizaci na pracovišti 31%, ve skupině zaměstnanců 23% respondentů. Působení odborů na pracovišti by v Praze přivítalo 9% dotázaných oproti 30% v severních Čechách.

Odbory na pracovišti by uvítalo 32% respondentů zaměstnaných ve firmě od 25 do 100 zaměstnanců, zatímco u dotázaných pracujících v podnicích s méně než 25, respektive s více než 500 zaměstnanci činil tento podíl pouze 14%. Pokud jde o respondenty působící v soukromém sektoru, vyjádřilo souhlas s případnou existencí odborů u zaměstnavatele 19% dotázaných, ve státním, obecním nebo veřejném sektoru 33% a v podnicích vlastněných státem pouze zčásti 21%.

4.1.2 Důvěra k odborům

Důvěra bývá interpretována jako pocit jistoty plynoucí z přesvědčení, že partner (v daném případě instituce) splní určitá očekávání. Otázka důvěry veřejnosti k odborům je součástí sociologických průzkumů od roku 1991. Pravidelně zjišťovaným ukazatelem (v šetřeních IVVM) se fenomén důvěry stal od roku 1995.

Významnou bariérou společenské důvěry k odborům jsou předsudky zakotvené v části veřejného mínění. V roce 1992 se jedna třetina respondentů domnívala, že odbory jsou pozůstatkem minulého režimu. O rok později však na stejně formulovanou otázku odpověděl souhlasně jen každý pátý občan a v roce 1997 už pouze necelých 15% dotázaných zastávalo názor, že odbory jsou přežitek minulosti. Spojování odborů s minulým režimem bylo přirozeně častější v první polovině 90. let.

Míra důvěry zejména na počátku 90. let byla ovlivněna rovněž názorem zastávaným částí veřejnosti, že odbory se starají pouze o své funkcionáře a nikoli o své řadové členy. V roce 1992 toto stanovisko zaujímal každý druhý respondent, v roce 1993 dokonce dvě třetiny dotázaných. V následujících letech se však tento názor stával ve veřejnosti menšinovým.

T a b u l k a 4.1 Důvěra veřejnosti v odbory „Důvěřujete odborům?“

	1991	1994	1995	1996	1997	1999	2000
rozhodně ano	n	n	6,3	3,9	3,9	4,3	2,8
spíše ano	n	n	30,9	29,6	33,1	32,4	27,5
mezisoučet	28,0	29,0	37,2	33,5	37,0	36,7	30,3
spíše ne	n	n	26,9	26,2	28,7	26,6	29,0
rozhodně ne	n	n	13,5	16,5	12,2	14,7	16,5
mezisoučet	54,0	47,0	40,4	42,7	40,9	41,3	45,5
neví	n	n	22,5	23,8	22,0	22,0	24,2
průměrový index*	n	n	2,6	2,7	2,6	2,7	2,8

Zdroj: Šetření IVVM 9510, IVVM 9610, IVVM 9710, IVVM 9910, IVVM 9910, IVVM 0010, ročníky 1991 a 1994-Brokl, L.: *Reprezentace zájmů v politickém systému ČR*, Slon, Praha, 1997 str.115 (IVVM 96-02).

* průměrový index počítán jako průměr za všech kategorií s vynecháním poslední kategorie "neví".

Z uvedených údajů vyplývá, že veřejnost se po celé sledované období stavěla k odborům převážně negativně, lidé odborům spíše nedůvěřovali. Od 2. pol. 90. let míra

důvěry občanů vůči odborům dosáhla úrovně stabilně překračující 33% (tj. více než třetina dotázaných odborům důvěřuje). K poměrně významnému poklesu důvěry veřejnosti dochází v roce 2000, a to více než o 6 procentních bodů (1999: 36,7%, 2000: 30,3%). Od té doby nedosáhla zjištěná míra důvěry vůči odborům 33% (2001: 29% resp. 30% - dvě šetření, 2002: 29%, 2003: 32%). V dalších výzkumech z 90. let (STEM, Trendy 1995 - 2003, populace 18+) byla zaregistrována vyšší míra důvěry v odbory až o deset procentních bodů.

Také následující zjištění přinesly výzkumy uskutečněné po roce 2000. Pokud jde o rozložení míry důvěry z hlediska věku respondentů, mladí lidé obvykle častěji nedůvěřují odborům než lidé vyšších věkových skupin. U dotázaných ve věku do 30 let je však rovněž patrná absence základních informací o úloze odborů a respondenti často nemají na zjišťovanou problematiku názor.

Z pohledu vzdělanostní struktury dotazovaných se s nedůvěrou k odborům nejčastěji setkáváme ve skupině s vysokoškolským vzděláním než u ostatních respondentů.

Častěji odborům důvěřují zaměstnanci v nedělnických profesích, lidé z měst s 20 až 100 tis. obyvateli a příznivci ČSSD a KSČM. Naopak častější nedůvěra byla zaznamenána u mužů, lidí ve věku od 45 do 59 let, podnikatelů, lidí z obcí s 5 až 20 tis. obyvateli a přívrženců ODS.

Míra důvěry vůči odborům se liší také s postavením dané odborové struktury v rámci organizační hierarchie odborů, tzn., zda se lidé vyjadřují ke své základní organizaci, k odborovému svazu nebo k nadsvazovým odborovým orgánům. V tomto případě byli dotazováni pouze členové odborů.

T a b u l k a 4.2 Strukturální rozdíly v důvěře odborům podle úrovně organizovanosti na příkladu z roku 1997*.

	k celostátnímu vedení odborů	k odborovému svazu	odborům na pracovišti
rozhodně ano	13,5	18,3	26,5
spíše ano	48,5	52,4	49,1
mezisoučet	62,0	70,7	75,6
spíše ne	20,1	14,0	9,7
rozhodně ne	3,5	1,7	3,5
mezisoučet	23,6	15,7	13,2
neví	14,4	13,5	11,2

Zdroj. Šetření IVVM-9704

* Odpovědi respondentů, kteří jsou členy odborů

Z údajů v tabulce je patrné, že odborově organizovaní občané odborům převážně důvěřují. Nejčastěji přitom důvěřují odborové organizaci působící na pracovišti, nepochybně už proto, že k ní mají zkušenostně nejbližší. Naopak nejméně respondentů má důvěru k nadsvazovým odborovým strukturám („celostátnímu vedení odborů“). Tento postoj vůči odborům působícím na podniku koreluje s názorem dotazovaných na odlišnou účinnost uzavřených kolektivních smluv při prosazování zájmů zaměstnanců, a to z hlediska všeobecné typologie kolektivních ujednání. Respondenti v tomto ohledu preferují podnikové kolektivní smlouvy před kolektivními smlouvami vyššího stupně nebo dohodami učiněnými v rámci tripartity (*Primární datový soubor - Proměny zaměstnaneckých vztahů, 1998*).

V rámci výzkumu IVVM 97-04 z dubna 1997 se členové odborů tvořící více než pětinu z celkem všech 1144 dotázaných reprezentujících obyvatelstvo starší 15 let vyjadřovali rovněž k užitečnosti odborového členství pro vlastní osobu. Pozitivní hodnocení odborů vlastními členy v tomto ohledu jednoznačně dominuje, až 71% odborářů hodnotí pro sebe členství v odborech jako užitečné a pouze 10% je považuje za neúčinné. Kladné stanovisko dotázaní nejčastěji odůvodňovali tím, že odbory hájí zájmy zaměstnanců a jsou protiváhou

vedení (52%), nebo poukazem na to, že pořádají různé akce nebo na ně přispívají a poskytují zvláštní výhody (25%). Naopak negativní mínění o užitečnosti odborů je kladeno do souvislosti především s malým vlivem odborů.

4.1.3 Vliv odborů na rozhodování vlády a parlamentu a na utváření veřejného mínění (význam odborů jako společenského faktoru)

V roce 1998 přes 65% respondentů souhlasilo alespoň částečně s názorem, že odbory jsou významná společenská síla (*Primární datový soubor - Proměny zaměstnaneckých vztahů, 1998*). Zjištění o poměrně častém výskytu tohoto mínění do značné míry koreluje s relativně vysokou frekvencí názoru (v letech 1999 a 2000 46, respektive 43% dotázaných) o velkém nebo alespoň částečném vlivu odborů na rozhodování vlády a parlamentu (*IVVM-9904, IVVM-0010*). V roce 2001 uvádí CVVM (výzkum 01-10) 4% názorů o velkém a 44% o částečném vlivu, 37% dotázaných nespatřuje žádný vliv odborů na rozhodování vlády a parlamentu. Vývoj veřejného mínění v dané oblasti zejména ve 2. pol. 90. let ukazuje na základě údajů z více zdrojů následující tabulka.

T a b u l k a 4.3 Vliv odborů na rozhodování vlády a parlamentu.

	1994	1996	1997	1999	2000
velký	2,2	1,8	2,4	2,7	1,7
částečný	32,8	36,4	34,0	43,7	41,6
mezisoučet	35,0	38,2	36,4	46,4	43,3
žádný	38,9	39,3	41,4	34,3	37,6
neví	26,1	22,6	22,2	19,4	19,2

Zdroj: ročníky 1994 - 1997: Kadavá, Ch.: Postavení odborů a pracovní vztahy. Pohledy 1/98., ročníky 1999 a 2000: primární datové soubory IVVM 9904 a IVVM 0010.

Pohled na význam odborů ve společnosti prokazatelně ovlivňuje politická orientace respondenta. Obraz rozložení názorů na politický vliv odborů je u přívrženců jednotlivých politických stran během celého sledovaného období víceméně konstantní. Sympatizanti politické levice hodnotí vliv odborů spíše jako slabý, zatímco příslušníci pravice jej naopak považují spíše za silný (jako nejsilnější byl vliv odborů označen respondenty sympatizujícími s ODS).

Skeptičtější pohled na vliv odborů při rozhodování ústavních orgánů získávají lidé s věkem. V roce 1999 (IVVM 99-04) nespatřuje vůbec vliv odborů na vládu a parlament 30% dotázaných ve věkové skupině 20 - 29 let, 36% mezi mladší střední generací od 30 do 44 let a 43% respondentů náležejících věkem mezi starší střední generaci (45 - 59 let). Skeptičtější jsou v tomto ohledu rovněž lidé považující svoji životní úroveň za špatnou.

Naopak s vyšším vzděláním dotázaných stoupá i podíl optimističtějších názorů na vliv odborů v dané oblasti. Ve skupině dotázaných se základním vzděláním shledal výzkum IVVM 00-10 v roce 2000 výskyt názoru o velkém nebo částečném vlivu odborů ve 34%, ve skupině s odborným vzděláním bez maturity v 44%, s maturitou ve 48% a s vysokoškolským vzděláním v 54%.

Pokud jde o mínění lidí o velikosti vlivu odborů na názory veřejnosti, jsou (ve výzkumech IVVM) k dispozici rovněž údaje od roku 1994. Zpočátku zaznamenávají šetření stoupající počet lidí, kteří se domnívají, že odbory mají na veřejnost velký nebo částečný vliv. Zatímco v roce 1994 přiznávalo odborům tento vliv na veřejné mínění 40% lidí, v roce 1997 je to již téměř 60%. Rok 1999 však přináší zlom v tomto vývoji: došlo k poklesu podílu tohoto odborům příznivého názoru, a to ve srovnání s rokem 1977 až o 10%. K dalšímu poklesu došlo v roce 2001, kdy podíl dotázaných usuzující na velký nebo částečný vliv odborů na veřejnost činil 46%.

Přesvědčení o vlivu odborů na názory veřejnosti mírně narůstá s věkem a se vzděláním. Pokud jde o odborově organizované, výraznější vliv přisuzují odborům spíše členové odborových organizací příslušejících k ČMKOS, ve srovnání se členy organizací náležejících k jiným odborovým centrálám.

4.1.4 Oblasti prioritního odborového zájmu

Z výzkumů je patrné, že respondenti vnímají odbory především jako faktor ochrany zájmů zaměstnanců (viz následující tabulku). To se ještě větší měrou týká členů odborů. Na dotaz o očekávání, pokud jde o funkce, které by měly odbory v první řadě plnit, uvedlo v roce 1999 (IVVM 99-04) více než 70% odborářů ochranu zaměstnanců, resp. jejich zájmů. Necelá jedna desetina odborově organizovaných respondentů považovala za odborovou prioritu ochranu zájmů členů odborů. Nízké zjištěné hodnoty výskytu očekávání spojeného s dohledem odborů nad dodržováním Zákoníku práce a s vedením kolektivního vyjednávání jsou podle našeho názoru důsledkem skutečnosti, že tyto odborové funkce považovali dotazovaní za součást ochrany zájmů zaměstnanců, nikoliv za konkurující alternativu (viz níže údaje o preferencích týkajících se odborového dohledu nad dodržováním pracovních předpisů u zaměstnavatele). Faktem však zůstává, že i v šetření „Zaměstnanci 2003“ bylo kolektivní vyjednávání zařazeno mezi okrajové oblasti.

T a b u l k a 4.4 Odpovědi na otázku „Co veřejnost od odborů očekává?“

pořadí	1999	%
1	chránit zájmy pracujících	54,8
2	ochrana zaměstnanců	16,6
3	chránit zájmy odborářů	8,9
4	řešení problémů zaměstnanců	6,4
5	dodržování zákoníku práce	5,7
6	jiné	3,8
7	aktivity ve volném čase	1,9
8	kolektivní vyjednávání	1,9

Zdroj: primární datový soubor IVVM 9910

Jak uvádí následující tabulka, považovalo koncem první a začátkem druhé pol. 90. let více než 75% všech dotázaných odbory za potřebné. V roce 1997 se počet lidí, kteří připouštěli potřebnost odborů pro ochranu zaměstnanců, ještě zvýšil. Pokud jde o oslovené členy odborů, považovala odbory pro ochranu zájmů zaměstnanců za naprosto nezbytné více než jedna polovina dotázaných. Za nezbytné považovala odbory také téměř polovina oslovených sympatizantů ČSSD. Naopak k poměrně významnému úbytku počtu lidí s takto příznivým pohledem na odbory došlo ve veřejnosti v roce 2000.

T a b u l k a 4.5 Jsou odbory potřebné pro ochranu zájmů zaměstnanců?

	1994	1996	1997	2000
jsou naprosto nezbytné	33,4	32,7	41,0	24,5
sice potřebné, ale jde to i bez nich	41,9	44,3	41,0	48,3
mezisoučet	75,3	77,0	82,0	72,8
jsou zbytečné, spíše škodí	12,7	12,2	8,8	15,5
jde to lépe bez nich	2,2	1,9	1,3	2,2
mezisoučet	14,9	14,0	10,1	17,8
neví	9,8	8,9	7,9	9,4

Zdroj dat: Kadavá, Ch.: Postavení odborů a jejich úkoly na základě současné podoby pracovních vztahů. Pohledy 3/2001

Z výsledků výzkumu uskutečněného v roce 2000 (IVVM 00-10) vyplývá, že mezi členy odborů, ale i obecně mezi zaměstnanci, u jejichž zaměstnavatele působí odborová

organizace, vysoko převládá názor, že odbory v první řadě buď značně nebo částečně dbají na dodržování Zákoníku práce a dalších pracovněprávních předpisů (značně 35%, částečně 41%). Dohled nad dodržováním pracovněprávních norem bylo tedy těmito kompetentními respondenty vnímáno jako nejvýraznější odborová aktivita na pracovišti. Téměř dvě třetiny se domnívají, že odbory značně nebo částečně prosazují zájmy zaměstnanců (oproti jedné čtvrtině dotázaných uvádějících, že snaha odborů je v tomto ohledu minimální).

Aktuální rozložení preferencí (rok 2001) vymezujících do budoucna poněkud konkrétněji věcné sféry působnosti odborů dokládá následující tabulka.

T a b u l k a 4.6 Kterým problémům by se odbory měly nejvíce věnovat?

pořadí		%
1	bezpečnost práce	37,3
2	vztahy v hierarchii podniku	17,3
3	propouštění	9,6
4	problémy důchodců	8,4
5	pomoc nezaměstnaným	5,0
6	zvyšování mezd	4,6
7	zdravotní systém	4,8
8	diskriminace na pracovišti	4,0
9	podpora efektivnosti podniku	2,6
10	hledání práce pro propuštěné	2,4
11	rekvalifikace	1,6
12	prosazování racionalizačních změn	1,5
13	reakce zaměstnanců	0,4
14	péče o děti zaměstnanců	0,3
15	sexuální obtěžování	0,2

Zdroj: Kadavá, Ch. : Postavení odborů a jejich aktuální úkoly na základě současné podoby pracovních vztahů. Pohledy 3/2001

4.1.5 Vliv odborů na pracovišti

Poměrně příznivý pohled veřejného mínění na potřebnost odborů při ochraně zájmů zaměstnanců neodpovídá vlivu, který jim veřejnost přiznává na pracovišti. Následující tabulka ukazuje vývoj názorů na odborový vliv na pracovišti zejména ve 2. pol. 90. let.

T a b u l k a 4.7 Vliv odborů na pracovišti ve vybraných letech

	1994	1996	1997	1999	2000
velký	5,1	2,8	3,2	6,9	6,1
částečný	39,6	38,6	36,4	47,0	42,4
mezisoučet	44,7	41,4	39,6	53,9	48,5
žádný	39,9	42,0	40,3	36,0	35,7
neví	15,5	16,6	20,1	9,6	15,8

Zdroj dat: Kadavá, Ch.: Postavení odborů a jejich úkoly na základě současné podoby pracovních vztahů. Pohledy 3/2001, Primární soubor dat IVVM 9904

V roce 2001 považovalo 55% všech dotázaných vliv odborů na chování zaměstnavatelů za velký nebo částečný, 30% žádný vliv odborů na zaměstnavatele nespatořovalo (CVVM 01-10).

Obdobně byl názor na autoritu odborů u zaměstnavatele zjišťován pouze mezi členy odborů případně zaměstnanců, u jejichž zaměstnavatele působí odbory. V roce 1997 (IVVM - 9704) odpovídali členové odborů na otázku o velikosti autority odborů u vedení podniku, v němž pracují. Téměř 40% dotázaných přiznalo odborům velkou nebo spíše větší autoritu, 34% pak autoritu spíše menší. Šetření v roce 2000 (IVVM 00-10) přineslo výsledky z hlediska

odborů ještě příznivější. Pouze 19% respondentů (zaměstnanců, na jejichž pracovišti působí odbory) odpovědělo, že jejich zaměstnavatel neuznává odbory vůbec nebo je respektuje málo, přičemž téměř jedna pětina dotázaných soudí, že odborová organizace je zaměstnavatelem značně respektována a dalších 45% uvádí, že je uznávána částečně. Respekt u zaměstnavatele se zvyšuje se stoupajícím věkem respondenta. U mladých lidí od 20 do 30 let uvádí alespoň částečnou autoritu odborů necelá jedna polovina dotázaných, mezi mladší střední generací do 44 let dvě třetiny a ve starší střední generaci od 45 do 59 let 73%.

Obdobné šetření o rok později (2001: CVVM 01-10) však výsledný obraz poněkud koriguje: 60% respondentů odhaduje, že odborová organizace je zaměstnavatelem brána značně nebo částečně vážně, 31% soudí, že málo nebo vůbec ne.

4.1.6 Pohled veřejnosti na odborovou demonstraci

V prosinci 1997 uskutečnil IVVM výzkum (97-12), kterým se vrátil k listopadové demonstraci uspořádané ČMKOS. K této problematice se vyslovilo 1 118 osob reprezentujících populaci ČR starší 15 let, které odpovídaly na otázku, zda by vláda měla takovým akcím věnovat pozornost. Téměř 80% dotázaných usoudilo, že by vláda akce podobného typu měla pokládat za významné a jedna polovina občanů je o tom přímo přesvědčena. Pouze 10% respondentů nesouhlasí s tím, aby si vláda těchto nátlakových aktivit všímala.

Výraznější rozdíly v zastoupení názorů byly zjištěny v rozdělení podle věku a politických sympatií respondentů. Se stoupajícím věkem se zvyšoval podíl názorů pokládajících za správné, aby vláda věnovala demonstraci pozornost, podle ochoty volit určitou politickou stranu byly tyto názory nejvíce zastoupeny u příznivců KSČM a ČSSD (97%, resp. 92%), nejméně u příznivců ODS (57%). Naopak nebyly diference v názoru na danou problematiku zaznamenány z pohledu vzdělání ani z hlediska pohlaví dotazovaných.

U skupiny dotázaných, kteří sdíleli názor, že by vláda měla přikládat demonstraci pozornost, byly zjišťovány důvody pro jejich stanoviska. Více než 50% těchto dotázaných mělo za to, že demonstrace byla vyjádřením názorů a potřeb lidí a 31% pokládalo demonstraci za výraz nespokojenosti občanů. Pouze 3% pokládala demonstraci za výraz síly odborů (aspekt odborové síly zřejmě u dotazovaných nekonkuroval předchozím dvěma hlediskům, spíše byl vnímán jako podřízený).

4.2 Odborová problematika z pohledu odborářů (vybrané průzkumy a šetření mezi členy odborů)

4.2.1. Odbory v České republice (průzkum v členských svazech ČMKOS, 1997)

V únoru 1997 byla zpracována zpráva o výsledcích výzkumu provedeného v 8 členských svazech ČMKOS, které se podílely na projektu. Autory zprávy jsou J. Waddington a A. Pollertová z Univerzity ve Warwicku ve Velké Británii.

Členové odborových organizací náležejících k zúčastněným odborovým svazům vrátili celkem téměř 2 230 dotazníků (míra spolupráce u členů a u funkcionářů byla přibližně stejná a nedosahovala 27%). Zastoupení mužů a žen mezi respondenty bylo přibližně paritní, enormní však bylo vzhledem k věkové struktuře odborové členské základny zastoupení vyšších věkových skupin (přes 70% respondentů bylo ve věku přes 40 let, členové do 30 let tvořili mezi respondenty pouze asi 8%).

Výsledky výzkumu je s přihlédnutím k širokému rozsahu a závažnosti sledované problematiky a vysokému počtu respondentů nutno považovat z hlediska strategie odborové politiky za mimořádně závažné. A to i bez ohledu na skutečnost, že se šetření zúčastnila pouze menší část odborových svazů sdružených v ČMKOS a že od vyhodnocení uplynulo více než 5 let. Ze zjištění prezentovaných na závěr zprávy vyjímáme:

- mezi funkcionáři je málo žen ve srovnání s jejich podílem na počtu zaměstnanců,

- téměř 80% odborových funkcionářů jsou lidé starší 40 let a téměř jedna polovina je starší 50 let,
- členství v odborech se koncentruje do větších podniků,
- velmi málo členů odborů (cca 6%) i funkcionářů (cca 11%) cítí jistotu ve svém zaměstnání,
- převážná většina má pocit, že mají malou příležitost k osobnímu rozvoji a pracovnímu postupu,
- po roce 1989 vstoupilo do odborů méně než 7% z celkového počtu členů,
- důvodem pro zachování členství je pro členy odborů v první řadě aspekt podpory pro případ problémů na pracovišti, to se v zásadě týká i funkcionářů,
- sociální a finanční výhody poskytované odbory jsou nejméně významné pro zachování členství,
- prioritní očekávání členů i funkcionářů:
 - poradenství a zastupování při pracovněprávních sporech a při stížnostech, dohled nad BOZP a právní pomoc při pracovních úrazech, poradenství a zastupování v otázkách pracovní kázně a zastupování v otázkách rovnosti pohlaví,
- spokojenost členů s poskytovanou podporou je tím vyšší, čím je podpůrná funkce blíže pracovišti,
- většina odborových akcí a kampaní získala podporu členů i funkcionářů,
- pokud jde o zlepšení dosažená v oblasti pracovních podmínek a odměňování, za nejdůležitější je považováno zvýšení mezd, spravedlivější kariérní systém, výhodnější podmínky pro získání nároku na důchod a lepší ochrana proti nespravedlivému propuštění,
- téměř 80% členů a 90% funkcionářů bylo spokojeno s informacemi poskytovanými z úrovně odborových svazů,
- přímý kontakt je preferován jako prostředek komunikace mezi členy a funkcionáři a mezi funkcionáři a svazem; odborové schůze, návštěvy, ústní informace a osobní kontakty se obecně považují za hlavní prostředek pro efektivní výkon povinnosti funkcionářů,
- odboroví funkcionáři v oblasti vzdělávání preferují školení Zákoníku práce, dovedností vyjednávat, sociálněprávní problematiky a BOZP.

4.2.2 Některá další odborová šetření

Následující šetření nebyla již iniciována z úrovně ČMKOS, nýbrž členských odborových svazů ČMKOS. Jde vesměs o ankety uskutečněné po roce 2000.

Nejdůležitějším z těchto zbývajících disponibilních průzkumů je sociologický výzkum uskutečněný na základě požadavku OS KOVO koncem roku 2002 agenturou Universitas, v rámci programu Phare Acces 99. Šetření orientované na zaměstnance v kovoprůmyslu proběhlo ve čtyřech podnicích.

Cílem průzkumu byla deskripce postojů zaměstnanců k odborovému svazu KOVO, výsledky však vypovídají spíše o postavení odborů v uvedených podnicích. Výrazně pozitivní postoj k odborům je spíše u odborově organizovaných (i v hodnocení činnosti odborové organizace převažoval pozitivní názor), u nečlenů jen ze 14%, u bývalých členů z necelých 30%. Pokud jde o důvody, proč zaměstnanci nevstupují do odborů, uvedl každý pátý dotázaný (mezi nečleny), že je zásadně proti členství v odborech. Téměř jedna čtvrtina odborově neorganizovaných nevěděla, za kým jít, nikdo je neoslovil a nepřesvědčoval. Menší četnost vykazuje nedůvěra k místním funkcionářům a názor, že ve firmě jsou dobré podmínky, o které se odbory nezasloužily.

Všeobecně však mezi respondenty převládá pozitivní názor na odbory. Oceňována byla zejména schopnost vyjednat lepší podmínky pro pracující, to, že představují významnou společenskou sílu, mohou zaměstnanci pomoci, zastat se ho, organizovat řadu zajímavých akcí.

Ve svých očekáváních jsou ovšem členové vůči odborům poněkud optimističtější než odborově neorganizovaní zaměstnanci.

Pokud jde o další zjištění, patří mezi k nim skutečnost, že většina zaměstnanců neměla pocit, že by mohla ovlivnit systém odměňování, jen necelá třetina měla takovou možnost prostřednictvím odborů. Za nejdůležitější formu prosazování zájmů zaměstnanců považuje většina dotázaných kolektivní smlouvu, teprve poté smlouvy sjednávané na vyšších úrovních, případně účast zástupců pracujících v orgánech podniků nebo protestní akce odborů. Stávku hodnotí až 60% respondentů jako nejkrajnější prostředek obrany zaměstnanců.

Anonymní anketa uskutečněná Odborovým svazem pracovníků peněžnictví a pojišťovnictví v 1. pol. roku 2002 měla za cíl ověřit názory členů na současnou odborovou činnost na všech stupních odborové práce v rámci svazu. Získáno bylo 874 dotazníků (z celkem 3 000 rozeslaných, tj. téměř 30% míra spolupráce). Z výsledků ankety zejména vyplývá, že členové OS jsou v zásadě spokojeni s vnitrosvazovým životem (činnost ZO, struktura OS, stanovy OS). Spokojenost panuje rovněž v oblasti kolektivního vyjednávání (funkcionáři hodnotí dosažené výsledky ještě pozitivněji než členové). Kolektivní smlouva se dotázaným jeví jako nezpochybnitelná hodnota. Respondenti očekávají od OS aktivitu při uzavírání kolektivní smlouvy vyššího stupně a dohled na její provázanost s podnikovými kolektivními smlouvami. Leitmotivem je dosáhnout lepších podmínek pro zaměstnance ve firmách privatizovaných zahraničním kapitálem. Účastníci ankety očekávají metodickou i praktickou pomoc OS při vyjednávání na podnicích, objevuje se požadavek na činnost profesionálních vyjednávačů. Dotázaní soudí, že ze strany zaměstnavatelů dochází k porušování pracovněprávních předpisů a vyžadují od OS i ZO rovněž důslednou kontrolu plnění sjednaných kolektivních smluv. Respondenti vůbec požadují důraznější přístup odborů vůči zaměstnavateli. Spokojeni jsou členové s odborovými informačními zdroji (zpravodaj, brožury, webová stránka), o poměrně významné části aktivit odborového svazu v oblasti odborového vzdělávání a pracovněprávního, mzdového, sociálního ad. poradenství vč. BOZP však přesto zřejmě členská základna nemá dostatek informací. Problém informovanosti a komunikace však podle výsledků ankety prostupuje všemi oblastmi činnosti svazu. Účastníci požadují více a kvalitních informací - o právech zaměstnanců, činnosti OS i ZO, o rozhodnutích a záměrech firemního managementu apod.

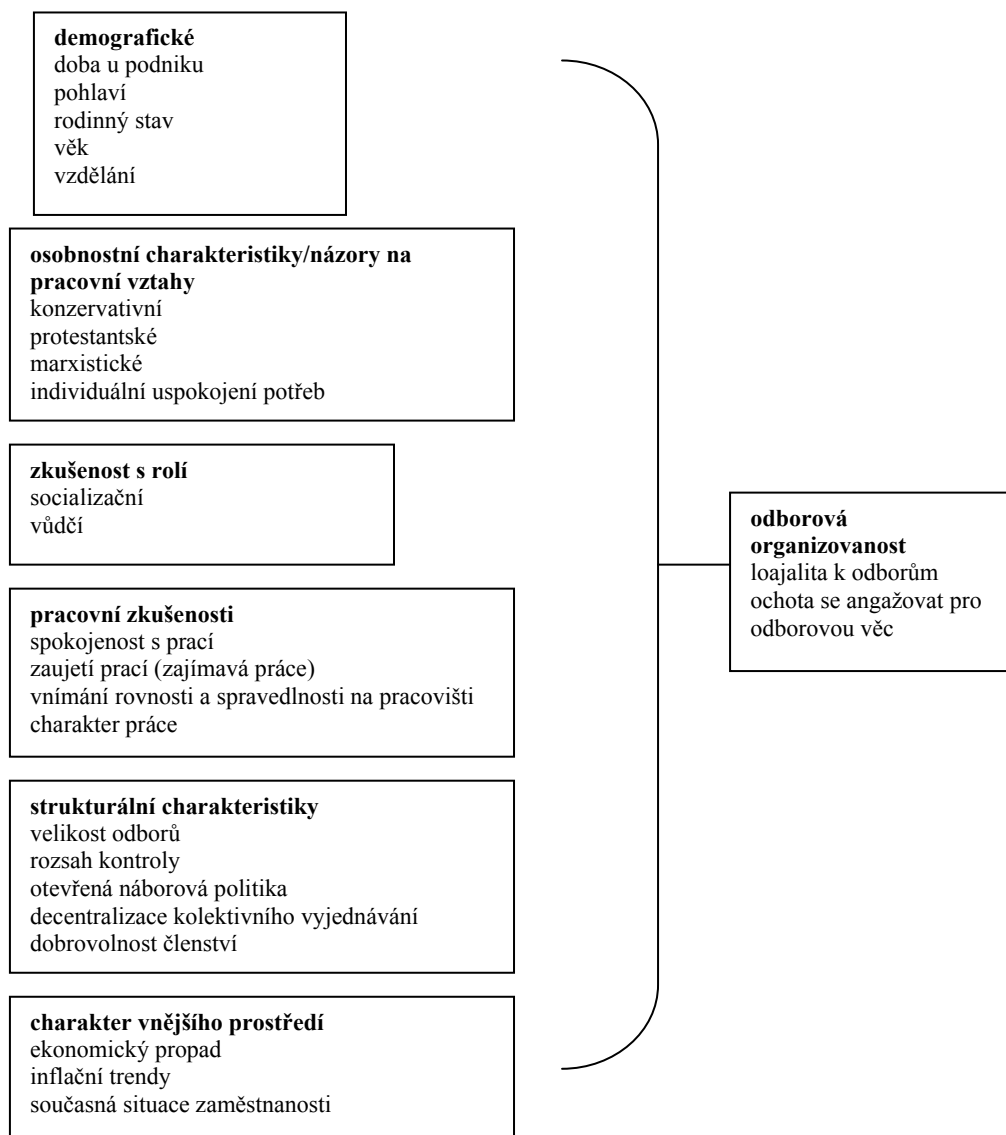
Poněkud zvláštní místo zaujímá mezi odborovými anketami šetření Rady mladých ČMKOS hledající odpověď na otázku, co chtějí mladí od odborů a co by mladé lidi přivedlo ke členství v odborech. Ankety se zúčastnilo celkem 156 dospělých osob všech věkových kategorií, přičemž nejvíce byla zastoupena věková skupina do 18 let a 41-50 let (každá více než z jedné pětiny). Mezi dotázanými ve skupině do 18 let se významně projeví mimořádně malé znalosti a povědomí o odborech a s tím spojená absence jakéhokoliv očekávání. Pokud jde o příslušníky ostatních věkových kategorií, vyjímáme z jejich představ o preferencích mladých lidí následující méně obvyklé požadavky: průhlednější činnost odborů, viditelnější výsledky a skutečný zájem o zaměstnance, nové zážitky a poznatky, společné aktivity pro rodiny s dětmi a společenské akce vůbec, navazování kontaktů s novými odboráři, spravedlnost a slušné zacházení, zastání především při přechodu ze školy do zaměstnání, pomoc při uplatnění ve společnosti, podpora při řešení bytové problematiky a vůbec problémů rodin s malými dětmi, rozšíření sportovních aktivit odborů, pomoc při hledání prvního zaměstnání, spravedlnost jako princip, týmová atmosféra, schopnost naslouchat, kreativita, pružnost a schopnost efektivního managementu v odborových organizacích, skromnější vystupování odborových funkcionářů a jejich příkladné chování, celkové zlepšení odborové image (např. jako myšlenkově moderní organizace a mezigeneračního mostu).

5. Charakteristika odborové členské základny

5.1 Organizace v odborech podle vybraných sociodemografických a profesních charakteristik

Ochota zaměstnanců organizovat se v odborech může být determinována řadou faktorů (viz schéma 5.1). Cílem této kapitoly je popis typického člena odborů založený především na sociodemografických charakteristikách, jakými jsou: věk, pohlaví, vzdělání, rodinný stav, dále pak výše příjmu, doba, po kterou je respondent v současném podniku zaměstnán, postavení na pracovišti, kategorie zaměstnání apod.

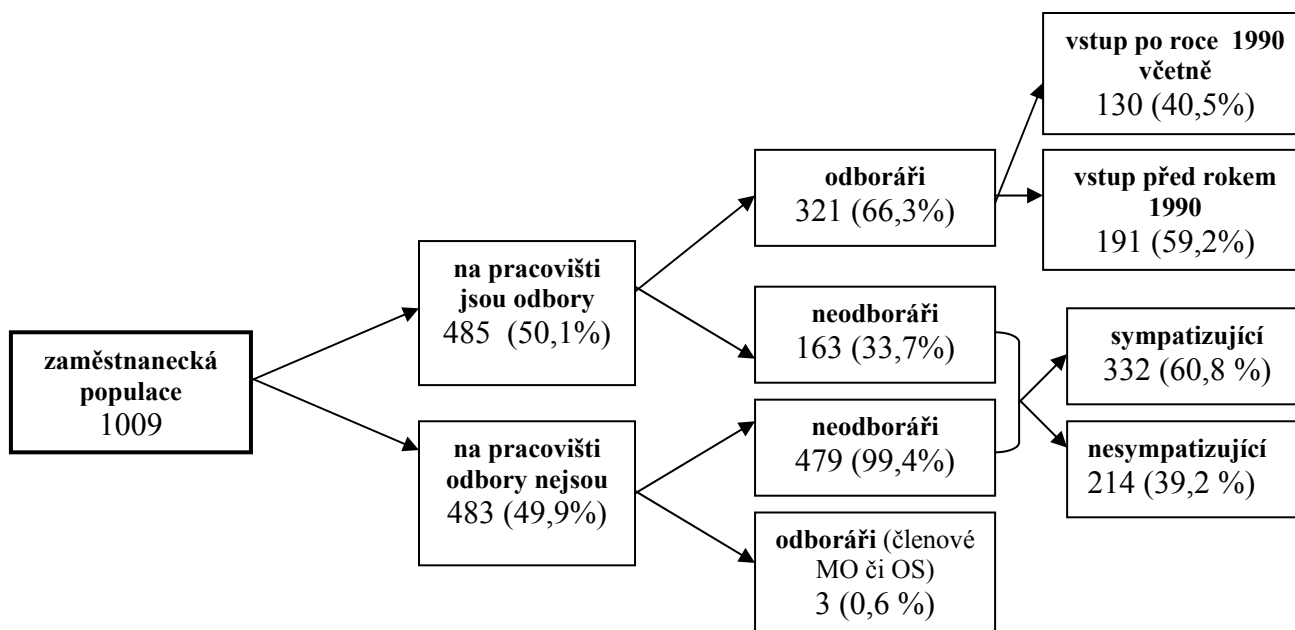
S c h é m a 5.1 Faktory ovlivňující odborovou organizovanost



Zdroj: Barling, J., Fullagar, C., Kelloway, K.: *The Union and its membership: a psychological approach*. Oxford University Press, New York, 1992.

Než přejdeme k detailnímu rozboru, podívejme se, jaká je struktura populace zaměstnanců ve výběrové šetření „Odbory 2003“ podle odborových charakteristik. Struktura výběrového vzorku je znázorněna schématem 5.2 a bude výchozím bodem pro naši analýzu.

S c h é m a 5.2 **Struktura výběrového vzorku podle odborových charakteristik**



Pozn. Do schématu nejsou zahrnuti respondenti, kteří neodpověděli nebo ve své odpovědi uvedli variantu „nevím“.

Schéma napovídá, že u zaměstnanecké populace byla registrována třetina odborově organizovaných zaměstnanců, z nichž asi 40% vstoupilo do odborů až po roce 1989. Většina odborově organizovaných členů tedy má přímou zkušenost s odbory za doby totalitního režimu. Mezi zaměstnanci, kteří v odborech organizovaní nejsou, bylo zaznamenáno asi 60% sympatizantů. Z celkového počtu zaměstnanců tedy pouze každý pátý zaměstnanec explicitně uvedl, že s odbory nesympatizuje. Toto zjištění by mohlo být pro opatření týkající se náboru nových členů klíčové, jelikož výzkum ukazuje, že zaměstnanecká veřejnost není odborům jako organizaci nepříznivě nakloněna.

Charakteristiky popsané schématem 5.1 ústí nejen v ochotu zaměstnance se odborově organizovat, ale i v ochotu zaměstnance se aktivně podílet na odborovém životě. Z celkového počtu členů odborů odpovědělo 56%, že je jejich členství omezeno pouze na placení příspěvků, 36% se považuje za aktivní členy jen v určitých záležitostech a 8% za soustavně aktivní odboráře. Zmíněných 8% tvoří převážně odboroví funkcionáři³⁸, kteří byli v rámci výběrového šetření dotazováni. Z grafu 5.1 můžeme vyčíst nejdůležitější charakteristiky aktivních členů³⁹. Aktivní členové jsou více přítomní mezi věkově staršími odboráři a odboráři s vyšším vzděláním. Větší odborová angažovanost mezi vzdělanějšími členy koresponduje i se zjištěním, že se významně více na odborovém životě podílí zaměstnanci z řad vyšších odborníků⁴⁰, a naopak méně zaměstnanců, jejichž práce je manuálního charakteru (viz graf 5.1). Zatímco mezi odboráři se základním vzděláním je pouze 20% aktivních, mezi členy s vysokoškolským vzděláním bylo zjištěno 60% respondentů, kteří se považují za aktivní alespoň v některých odborových záležitostech. Stejný podíl aktivních odborářů nacházíme u

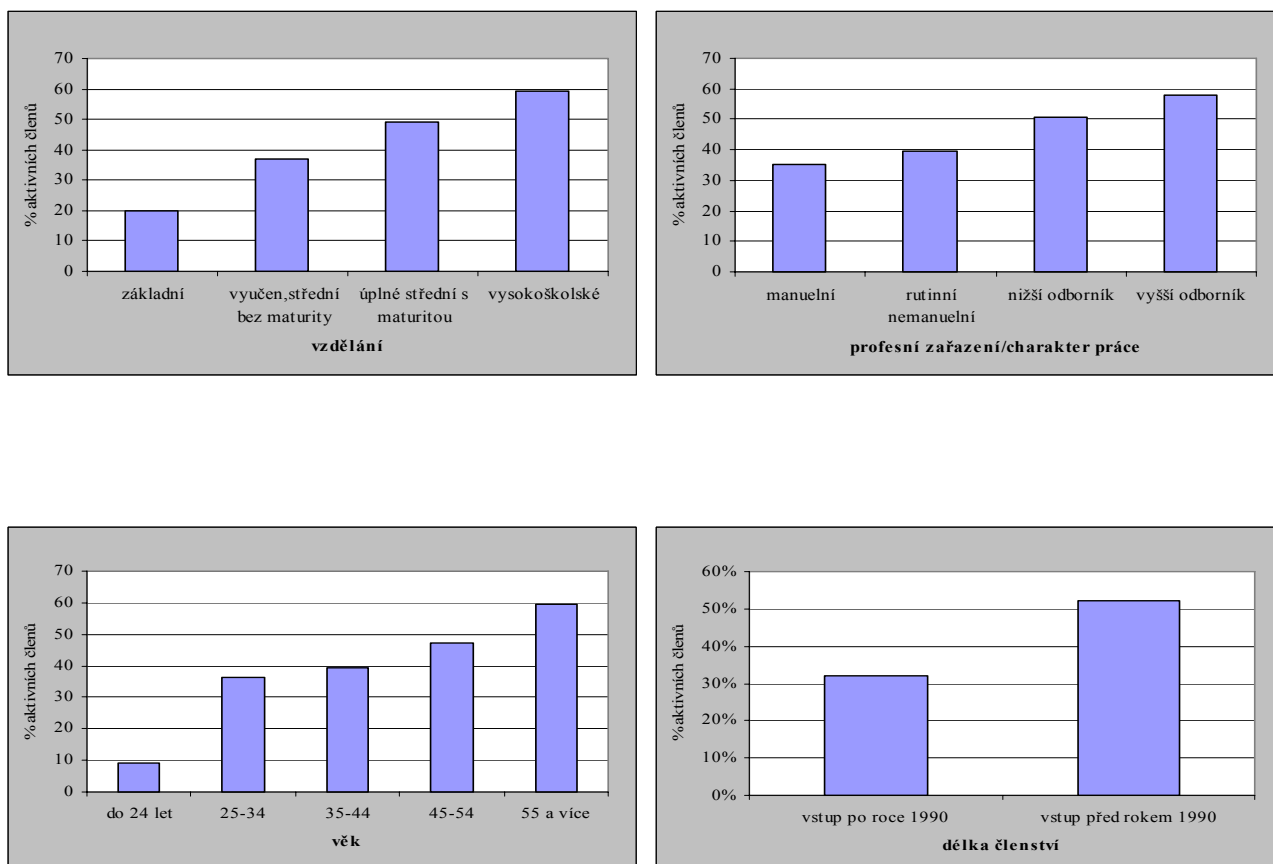
³⁸ Z 26i soustavně aktivních respondentů je 75% funkcionářů.

³⁹ Aktivní odboráři jsou reprezentováni členy, kteří uvedli, že jsou buď soustavně aktivní, nebo aktivní pouze v některých záležitostech

⁴⁰ Testována byla aktivita odborářů spolu s profesním zařazením dle klasifikace zaměstnání KZAM sloučeným do čtyř kategorií podle charakteru práce (1-vyšší odborníci = 1. a 2. třída KZAM, 2-nižší odborníci = 3. třída KZAM, 3-rutinní nemanuelní = 4. a 5. třída KZAM, 4-manuelní = 6. až 9. třída KZAM)

členů starších 55 let. Naopak ve věkové kategorii „24 let a méně“ se aktivně angažuje pouze každý desátý člen.

G r a f 5.1 Podíl aktivních odborářů podle vzdělání, profesního zařazení a věku



Pozn. sloučeny odpovědi „považuji se za aktivního člena jen v některých záležitostech“ a „považuji se za soustavně aktivního odboráře“

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Další faktor, který má vliv na pasivitu či aktivitu člena, je délka jeho členství u odborové organizace. Bylo zjištěno, že členové, kteří vstoupili do odborů ještě za dob komunistického režimu, se významně více než ostatní považují za aktivní. Zatímco mezi „novými“ odboráři (vstup do odborů až po roce 1990) se považuje jedna třetina za aktivní, mezi „starými odboráři“ (vstup do odborů před rokem 1990) se považuje za aktivní více než jedna polovina (viz graf 5.1).

Při statistickém testování (*Pearsonův χ^2*) vztahu aktivity členstva a dalších proměnných, jakými jsou pohlaví, rodinný stav, charakter pracovní doby, typ pracovní smlouvy (doba určitá/neurčitá) a zda respondent zastává vedoucí pozici či ne, nebyly již zaznamenány žádné signifikantní rozdíly.

Tabulka 5.1 ukazuje složení členské základny podle vybraných sociodemografických a profesních charakteristik. Z tabulky můžeme porovnat strukturu odborově organizovaných členů se strukturou zaměstnanecké populace a určit tak hlavní charakteristiky, kterými se odboráři od ostatních zaměstnanců odlišují.

V porovnání se zaměstnaneckou populací nebyly zjištěny žádné významné rozdíly ve struktuře podle pohlaví. Podle výsledků se v odborech organizuje stejný počet zaměstnaných žen jako mužů.

Ze strany odborových svazů a ČMKOS jsou často slyšány stížnosti na nezáměr mladých organizovat se v odborech. Jak ukazuje tabulka 5.1, organizovaných zaměstnanců do 35 let bylo zaznamenáno 22,8%. Naopak v porovnání s celou zaměstnaneckou populací je v odborech organizováno více zaměstnanců vyššího věku.

Pokud se zaměříme na složení členské odborové základny podle rodinného stavu, zjistíme, že dvě třetiny členů žijí v manželském svazku a zhruba každý desátý člen je svobodný. V porovnání se zaměstnaneckou populací se podíl svobodných jedinců odlišuje; je významně nižší. Můžeme se však domnívat, že tento rozdíl je způsoben především nižším zastoupením mladých lidí v odborech, neboť věk a rodinný stav spolu úzce souvisí.

Analyzujeme-li složení členské základny podle profesních charakteristik, je zřejmé, že se tendence zaměstnanců odborově organizovat zvyšuje s lety strávenými u jednoho zaměstnavatele. Zaměstnanci, kteří pracují u jednoho podniku více, než 14 let tvoří mezi odboráři podíl 42,6%. Oproti celé zaměstnanecké populaci bylo zjištěno více odborářů v sekundéru a naopak méně v terciéru. Složení zaměstnanců podle příslušnosti k odborové organizaci a velikosti podniku, jak ho vidíme v tabulce 5.1, dokládá skutečnost, že se odborům daří především ve velkých podnicích. V podnicích s 250 a více zaměstnanci pracuje pouze necelá třetina dotázaných. Pokud se však zaměříme na odborově organizované zaměstnance, v takto velkých podnicích je jich zaměstnána více než polovina.

T a b u l k a 5.1 Složení členské základny v porovnání se zaměstnaneckou populací podle vybraných charakteristik

	struktura odborářů	struktura zaměstnanecké populace
pohlaví	%	%
muž	50,9	50,8
žena	49,1	49,2
vzdělání		
základní (i neukončené)	6,2	5,6
vyučen, střední bez maturity	38,3	44,8
úplně střední s maturitou	44,1	39,5
vysokoškolské"	11,4	10,1
věk		
do 24 let	3,4	6,9
25-34 let	19,4	25,6
35-44 let	26,2	25,4
45-54 let	33,3	28,5
55 a více let	17,6	13,6
rodinný stav		
svobodný, svobodná	9,6	17,1
ženatý, vdaná	67,6	61,4
žije v nesezdaném svazku	5,2	6,0
rozvedený, rozvedená	14,2	12,2
vdovec, vdova	3,4	3,4
pracovní smlouva na dobu		
neurčitou	92,5	86,1
určitou	7,5	13,9
pracovní doba		
pravidelná	62,4	60,5
nepravidelná	12,1	17,3
směnný režim	25,5	22,1
doba u stávajícího zaměstnavatele (v letech)		
0-1	4,0	14,7
2-4	10,8	22,6
5-8	19,4	23,5
9-13	23,1	17,4
14-19	14,2	7,3
20 a více	28,4	14,4
OKEČ		
primer	3,4	5,0
sekunder	55,4	42,5
terciér	41,2	52,5
velikost podniku		
do 249 zaměstnanců	49,2	71,1
250 a více zaměstnanců	50,8	28,9

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Dále bylo zaznamenáno mezi odboráři významně méně zaměstnanců s nepravidelnou pracovní dobou, než jich nacházíme u zaměstnanců, kteří členy odborů nejsou. Tento fakt může být ovlivněn tím, že pracovní doba zaměstnanců, kteří pracují v sekundéru, je v porovnání se zaměstnanci pracujícími v terciéru méně nepravidelná.

Stejně tak zaměstnanců s pracovní smlouvou na dobu určitou je mezi odboráři pouze velmi malý podíl 7,5%. Přitom mezi všemi zaměstnanci dosahuje tento podíl téměř dvojnásobných hodnot. Toto zjištění je opět ovlivněno rozložením odborové organizovanosti

mezi jednotlivými sektory, jelikož pracovní smlouvy na dobu určitou jsou relativně více uzavírány v odvětví obchodu a služeb, kde je také významně nižší odborová organizovanost zaměstnanců v porovnání s celou zaměstnaneckou veřejností.

Další téma, které nás zajímá v souvislosti s charakteristikou členské základny, je porovnání členů odborů ZO v podnicích, které vznikly na zelené louce a v odborech, které mají v podniku svou tradici a jejich existence sahá až do předrevoluční doby. Z hloubkových rozhovorů totiž vyplývá, že by se členská základna nově vzniklých ZO měla vyznačovat podstatně mladšími členy, než je tomu u organizací s původní členskou základnou působících na podniku již řadu let. Z výběrového šetření lze analyzovat věk odborářů v podnicích, které nově vznikly po roce 1989. Pro zajímavost jsme porovnali i úroveň vzdělání a organizovanost podle pohlaví. Analýza však ukázala, že mezi „novými“ odboráři a „starými“ odboráři není z hlediska uvedených charakteristik žádný významný rozdíl. Nebyla tedy potvrzena domněnka, že by v nově vzniklých ZO byla výrazně mladší členská základna než v ostatních odborových organizacích.

Ze struktury členské základny, jak jsme ji představili výše, však přímo nezjistíme, jaký je vliv jednotlivých charakteristik na fakt, zda se zaměstnanec bude odborově organizovat či ne. Za tímto účelem byl statistickou metodou logistické regrese zkonstruován model, který ukazuje, které proměnné diferencují mezi členy a nečleny odborů. Pomocí tohoto modelu rovněž můžeme určit pravděpodobnost jednotlivých zaměstnaneckých skupin, že se budou v odborech organizovat.

Výsledný model, který bude popsán v následujících odstavcích, byl na základě statistického testování⁴¹ vybrán mezi dalšími 20 modely jako model, který nejlépe vystihuje rozdíly mezi členy a nečleny odborů. Výchozím krokem naší analýzy je výběr parametrů, které by mohly mít vliv na odborovou organizovanost⁴² zaměstnanců a které jsou empiricky měřitelné, tj. jsou zahrnuty v dotazníkovém šetření. Z modelu byly záměrně vynechány proměnné jako OKEČ a velikost podniku, jelikož je obecně známo, že vliv těchto faktorů je zásadní⁴³. V modelu by tak byly pod jejich působením potlačeny ostatní charakteristiky, jejichž význam v kontextu odborové organizovanosti může být jen stěží zjištěn z evidence svazových centrál či odborových svazů. Vliv na odborovou organizovanost byl tetsován u následujících proměnných:

⁴¹ Nezávisle proměnné byly do modelu vybrány pomocí metody „Forward stepwise selection“. Testována byla změna hodnoty -2Log Likelihood (deviance) vždy po tom, co byla do modelu přidána další nezávislá proměnná. Stejně tak byla vzata v úvahu hodnota parametru AIC, který očišťuje - 2Log Likelihood o počet parametrů (proměnné+konstanta), které byly do modelu zahrnuty. Model byl ohodnocen i z hlediska podílu úspěšně klasifikovaných pozorování (tj. porovnání predikovaných a pozorovaných hodnot).

⁴² Odborová organizovanost představuje v našem modelu závislou proměnnou a je reprezentována otázkou: „Jste v současné době členem odborů?“ Odpovědi jsou kódovány (0-nejsem členem odborů, 1-jsem členem odborů).

⁴³ Vliv OKEČ a velikosti podniku lze pozorovat i v tabulce 5.1.

- ▶ věk
- ▶ pohlaví
- ▶ vzdělání
- ▶ příjem
- ▶ kategorie zaměstnání
- ▶ rodinný stav
- ▶ manuální/duševní charakter práce
- ▶ doba, po kterou je u stávajícího zaměstnavatele zaměstnán
- ▶ charakter pracovní doby (pravidelná/nepravidelná/ směnný provoz)
- ▶ typ pracovní smlouvy (smlouva na dobu určitou/neurčitou)
- ▶ vedoucí pracovník (má/nemá podřízené)
- ▶ kvadratický vliv příjmu
- ▶ interakce pohlaví a vzdělání
- ▶ interakce pohlaví a příjmu

Z výše uvedených charakteristik se ukázaly jako relevantní pro vysvětlení tendence se odborově organizovat pouze: doba, po kterou je respondent u stávajícího zaměstnavatele zaměstnán (DZ), rodinný stav (RS), kategorie zaměstnání (KZ) a charakter pracovní doby (CHP). Tyto proměnné byly zahrnuty do modelu⁴⁴, který je ilustrován rovnicí 5.1 a tabulkou 5.2.

Ostatní proměnné, jakými jsou např. pohlaví, vzdělání či příjem nemají v porovnání s vybranými proměnnými zahrnutými do modelu významný vliv na odborovou organizovanost.

(5.1)

$$\ln\left[\frac{\pi}{1-\pi}\right] = -1,796 + 0,088 * (DZ) + 0,213 * (KZv\acute{e}d) + 0,697 * (KZtech) + 0,454 * (KZadm) -$$

$$- 0,489 * (KZslu\acute{z}) - 1,019 * (KZles) - 0,016 * (KZ\acute{r}emsl) + 0,088 * (KZstroj) + 0,217 * (KZpomoc) -$$

$$- 0,386 * (CHPprav) - 0,651 * (CHPneprav) + 0,359 * (RSman) + 0,301 * (RSneses) + 0,708 * (RSroz) -$$

$$- 0,758 * (RSvdov)$$

⁴⁴ Výsledný model úspěšně zařadil 74,1% případů, což je podíl, který lze ohodnotit jako uspokojivý. Symbol π vyjadřuje pravděpodobnost výskytu události, v tomto případě pravděpodobnost, že zaměstnanec bude odborově organizován.

T a b u l k a 5.2 Výsledný model logistické regrese: vliv vybraných charakteristik na odborovou organizovanost

	B	S.E.	Wald	Sig.	df	Exp(B)
doba u zaměstnavatele (v letech)	0,088	0,009	87,708	0,000	1	1,092
kategorie zaměstnání			24,336	0,002	8	
<i>zákonodárci, řídicí pracovníci</i>						
vědečtí, odborní prac.	0,213	0,455	0,220	0,639	1	1,238
techničtí, zdravotní, pedagog. prac.	0,697	0,400	3,042	0,081	1	2,008
nižší administrativní prac.	0,454	0,421	1,164	0,281	1	1,575
provozní prac., služby, obchod	-0,489	0,448	1,190	0,275	1	0,613
kvalifikovaní dělníci v lesnictví a zah.	-1,019	0,930	1,202	0,273	1	0,361
řemeslníci, opraváři, zpracovatelské ob.	-0,016	0,412	0,002	0,968	1	0,984
obsluha strojů a zařízení	0,088	0,451	0,038	0,846	1	1,092
pomocné nekvalifikované síly	0,217	0,456	0,227	0,634	1	1,243
charakter pracovní doby			6,947	0,031	2	
<i>směnný provoz</i>						
pravidelná	-0,386	0,193	3,986	0,046	1	0,680
nepravidelná	-0,651	0,257	6,387	0,011	1	0,522
rodinný stav			11,429	0,022	4	
<i>svobodný/á</i>						
ženatý, vdaná	0,359	0,240	2,242	0,134	1	1,432
žije v nesezdaném svazku	0,301	0,383	0,619	0,431	1	1,351
rozvedený, rozvedená	0,708	0,300	5,570	0,018	1	2,031
vdovec, vdova	-0,758	0,526	2,073	0,150	1	0,469
Constant	-1,796	0,463	15,042	0,000	1	0,166

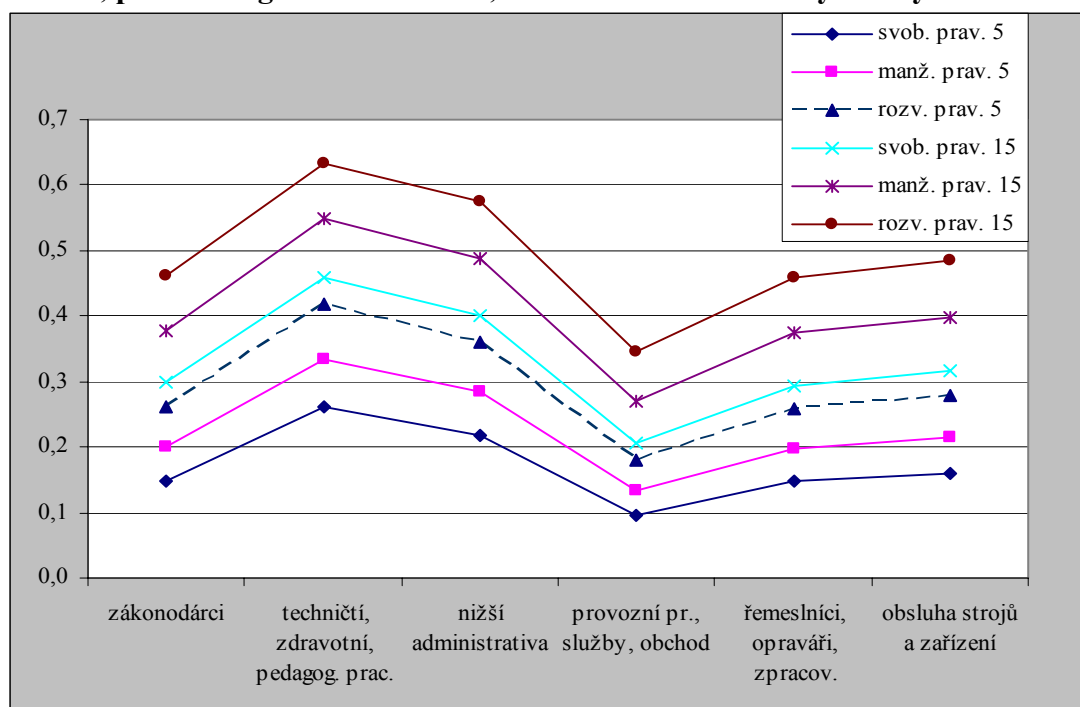
Pozn. Kategorie psané kurzívou jsou tzv. referenční kategorie (ostatní kategorie jsou s nimi porovnávány). Šedě označené hodnoty vyzdvihují signifikantní vliv daných proměnných na hladině významnosti $\alpha=0,05$.

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Výsledky ukazují, že nejvýznamněji ovlivňuje příslušnost k odborové organizaci doba, kterou zaměstnanec pracuje u jednoho zaměstnavatele. Se zvyšujícím se počtem let u jednoho zaměstnavatele roste pravděpodobnost, že se zaměstnanec bude organizovat v odborech (viz grafy 5.2-5.4 a tabulku 5.3). Stejně tak byla zaznamenána v porovnání se svobodnými a zaměstnanci žijícími v manželství vyšší pravděpodobnost organizování se u rozvedených zaměstnanců⁴⁵. Zaměstnanci žijící v manželství pak mají vyšší šanci, že budou odboráři, než svobodní zaměstnanci. Další faktor, který významně ovlivňuje odborovou organizovanost, je charakter pracovní doby. U pracovníků ve směnném provozu je více pravděpodobné, že mezi nimi najdeme odboráře, než mezi zaměstnanci s pravidelnou nebo nepravidelnou pracovní dobou.

⁴⁵ Je pochopitelné, že lidé žijící v manželství mají oproti svobodným větší tendenci se odborově organizovat. Tato skutečnost je jednak ovlivněna věkem, ale i rozdílným životním stylem obou skupin zaměstnanců, kdy lidé žijící v manželství již nenesou odpovědnost pouze sami za sebe a mají závazky vůči rodině. Nejvyšší pravděpodobnost odborové organizovanosti mezi rozvedenými však bohužel neumíme vysvětlit.

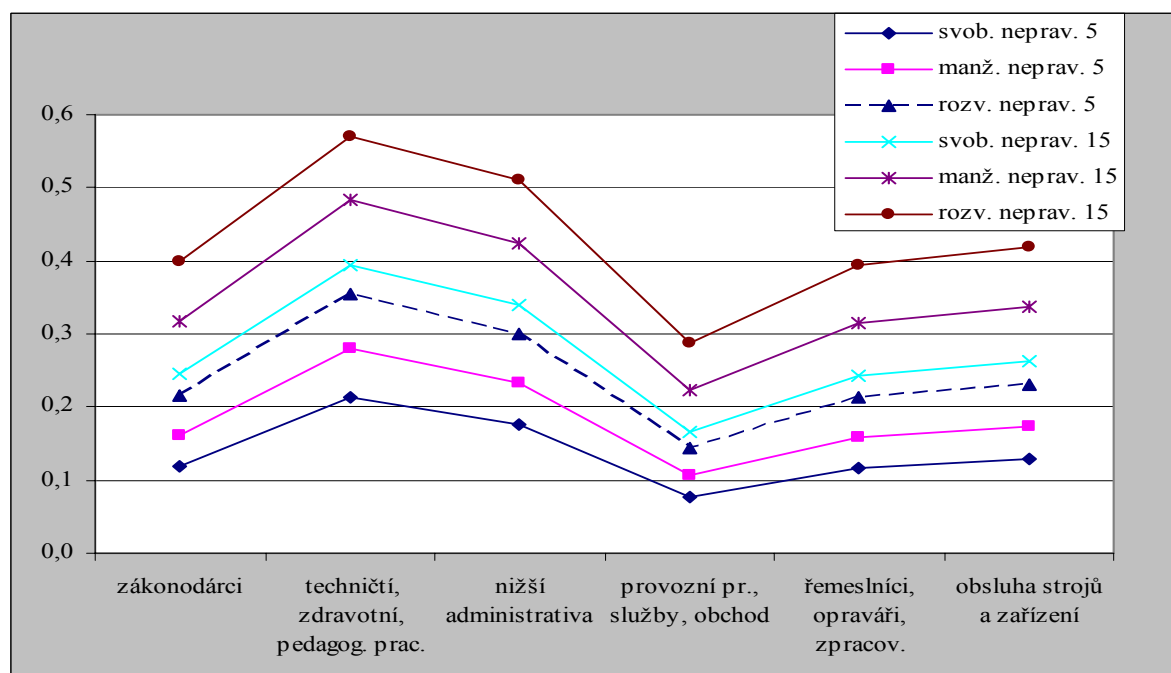
G r a f 5.2 Pravděpodobnost, že zaměstnanec s pravidelnou pracovní dobou bude členem odborů, podle kategorie zaměstnání, rodinného stavu a délky služby u zaměstnavatele



Pozn. Hodnoty 5 nebo 15 znamenají, že zaměstnanec pracuje u stávajícího zaměstnavatele 5 nebo 15 let.

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

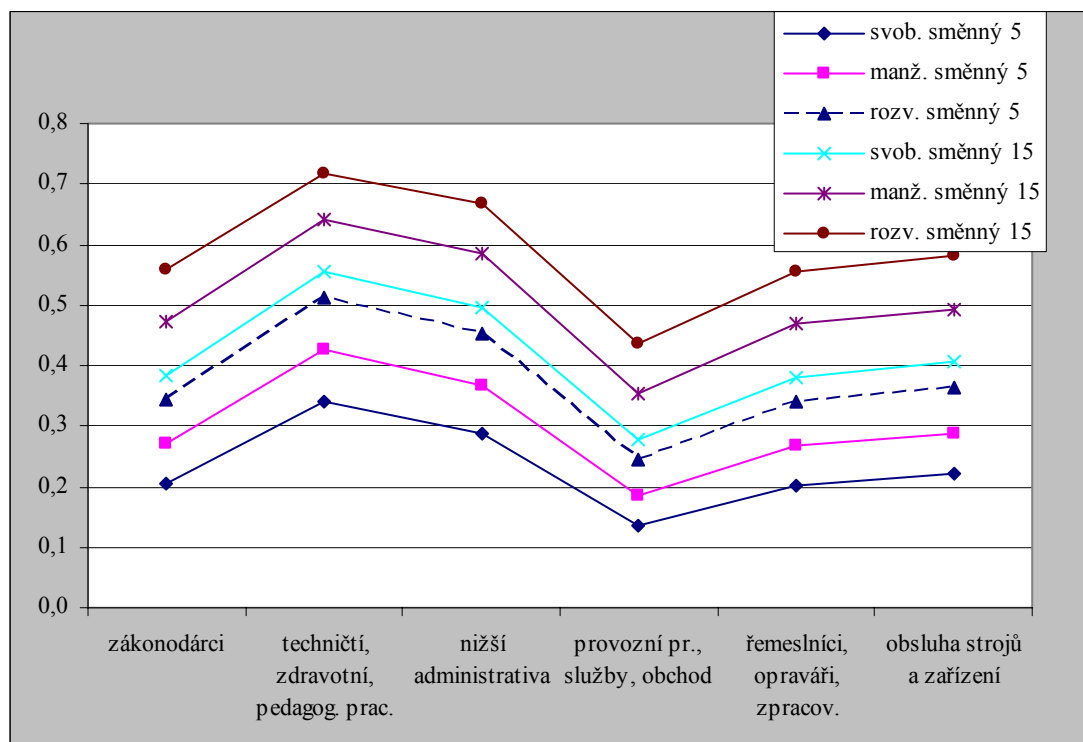
G r a f 5.3 Pravděpodobnost, že zaměstnanec s nepravidelnou pracovní dobou bude členem odborů, podle kategorie zaměstnání, rodinného stavu a délky služby u zaměstnavatele



Pozn. Hodnoty 5 nebo 15 znamenají, že zaměstnanec pracuje u stávajícího zaměstnavatele 5 nebo 15 let.

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Gr a f 5.4 Pravděpodobnost, že zaměstnanec pracující ve směnném režimu bude členem odborů, podle kategorie zaměstnání, rodinného stavu a délky služby u zaměstnavatele



Pozn. Hodnoty 5 nebo 15 znamenají, že zaměstnanec pracuje u stávajícího zaměstnavatele 5 nebo 15 let.

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Pokud se zaměříme na analýzu respondentů podle kategorií zaměstnání, lze tvrdit, že nejvyšší pravděpodobnost, že se bude zaměstnanec odborově organizovat, byla zjištěna mezi technickými, zdravotními a pedagogickými pracovníky. Podobně vysoké hodnoty pravděpodobnosti nacházíme i u zaměstnanců nižší administrativy. Naopak mezi zaměstnanci ve službách a obchodu je oproti ostatním kategoriím zaměstnání nejmenší šance, že se budou lidé odborově organizovat (viz grafy 5.2 - 5.4).

T a b u l k a 5.3 Pravděpodobnost, že zaměstnanec vybrané kategorie bude členem odborů.

	zákonodá- rci	techničtí, zdravotní, pedagog. prac.	nižší administra- tiva	provozní pr., služby, obchod	řemeslníci, opraváři, zpracov.	obsluha strojů a zařízení
svob. prav. 5	0,149	0,260	0,216	0,097	0,147	0,161
svob. prav. 10	0,214	0,354	0,300	0,143	0,212	0,229
svob. prav. 15	0,298	0,460	0,400	0,206	0,294	0,316
svob. neprav. 5	0,119	0,213	0,175	0,076	0,117	0,128
svob. neprav. 10	0,173	0,296	0,248	0,114	0,171	0,186
sob. neprav. 15	0,246	0,395	0,339	0,166	0,243	0,262
svob. směnný 5	0,205	0,341	0,289	0,137	0,203	0,220
svob. směnný 10	0,286	0,446	0,387	0,198	0,283	0,305
svob. směnný 15	0,384	0,556	0,496	0,277	0,380	0,405
manž. prav. 5	0,201	0,335	0,284	0,134	0,198	0,215
manž. prav. 10	0,281	0,440	0,381	0,193	0,278	0,299
manž. prav. 15	0,378	0,549	0,489	0,271	0,374	0,399
manž. neprav. 5	0,162	0,279	0,233	0,106	0,160	0,174
manž. neprav.10	0,231	0,376	0,321	0,155	0,228	0,247
manž. .neprav. 15	0,318	0,484	0,423	0,222	0,314	0,337
manž. směnný 5	0,270	0,426	0,368	0,185	0,267	0,288
manž. směnný 10	0,365	0,536	0,475	0,261	0,361	0,386
manž. směnný 15	0,472	0,642	0,585	0,354	0,468	0,494
rozv. prav. 5	0,263	0,417	0,359	0,179	0,260	0,280
rozv. prav. 10	0,356	0,527	0,466	0,254	0,353	0,377
rozv. prav. 15	0,463	0,634	0,576	0,346	0,459	0,485
rozv. neprav. 5	0,215	0,354	0,301	0,144	0,212	0,230
rozv. neprav. 10	0,298	0,461	0,401	0,207	0,295	0,317
rozv. neprav. 15	0,398	0,570	0,510	0,289	0,394	0,419
rozv. směnný 5	0,344	0,513	0,452	0,243	0,340	0,364
rozv. směnný 10	0,449	0,621	0,562	0,333	0,445	0,471
rozv. směnný 15	0,559	0,718	0,666	0,437	0,555	0,580

Pozn. Vysvětlivky k daným zkratkám: svob-svobodný, manž-manželství, rozv-rozvedený, prav-pravidelná pracovní doba, neprav-nepravidelná pracovní doba, směnný- pracuje ve směnném režimu, 5,10,15-počet let u stávajícího zaměstnavatele.

S narůstající hodnotou koeficientu uvedeného v tabulce roste pravděpodobnost, že se zaměstnanec stane členem odborů.

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Shrneme-li, co bylo výše popsáno, vidíme, že největší pravděpodobnost, že se bude zaměstnanec odborově organizovat, může být shledána mezi rozvedenými, pracujícími v technických, pedagogických či zdravotnických oborech, s co nejdelsí praxí u jednoho zaměstnavatele a ve směnném provozu. Naopak nejmenší pravděpodobnost vstupu do odborů byla zaznamenána u svobodných pracujících ve službách a obchodu, s nepravidelnou pracovní dobou a zaměstnaných u stávajícího zaměstnavatele jen velmi krátce.

5.2 Kde můžeme hledat sympatizanty odborů a naopak, které skupiny zaměstnanců s odbory nesympatizují? Potencionální přírůstek členské základny

Charakteristika typického odborového sympatizanta by mohla být nápomocna odborům při tvorbě náborových strategií. Nábor nových členů by mohl být úspěšnější, pokud budou odbory schopny popsat charakteristiky svých sympatizantů, u kterých je větší pravděpodobnost, že na výzvu, aby vstoupili do odborů, budou reagovat pozitivně. Naopak zmapovat charakteristiky zaměstnanců, kteří s odbory nesympatizují a mají vůči nim negativní postoje, by mohlo odborům pomoci se vyvarovat zbytečného úsilí soustředěného na zaměstnance, u kterých je šance na vstup do odborů minimální.

Analýza, která je založena na sebezařazení respondentů k sympatizantům či nesympatizantům, si dala za cíl charakterizovat odborového sympatizanta na základně proměnných, jako jsou vzdělání, věk, pohlaví, rodinný stav, povolání, příjem, počet podřízených, typ vlastníka podniku, OKEČ, velikost podniku, doba u současného zaměstnavatele, druh pracovní smlouvy, pravidelná/nepravidelná pracovní doba a prosperita zaměstnavatele.

Statisticky bude profilace odborových sympatizantů a nesympatizantů vycházet z analýzy kontingenčních tabulek a Pearsonova χ^2 testu. Pearsonův χ^2 test nám sice neříká, jaký je směr závislosti mezi proměnnými, ale udává nám sílu vztahu mezi pozorovanými proměnnými.

V tabulce 5.4 jsou znázorněny proměnné, na kterých může být alespoň částečně provedena diferenciací mezi sympatizanty a nesympatizanty odborů. Mezi těmito proměnnými jsou věk, kategorie zaměstnání a fakt, zda má zaměstnanec podřízené či ne.

U všech ostatních proměnných, jež byly testovány, nebyly zjištěny žádné signifikantní rozdíly mezi sympatizujícími a nesympatizujícími. Můžeme tak tvrdit, že sympatie s odbory nesouvisí s tím, jaké má zaměstnanec vzdělání, jaký pobírá plat či zda se jedná o muže nebo ženu. Stejně tak sympatie k odborům nejsou determinovány tím, jak dlouho zaměstnanec pracuje u stávajícího zaměstnavatele, zda má pravidelnou či nepravidelnou pracovní dobu a jaký má uzavřený typ pracovní smlouvy. Pokud budeme chtít hovořit v číslech, lze shrnout, že podíl sympatizantů se v jednotlivých zaměstnaneckých skupinách pohybuje stejně, jako je tomu u celé zaměstnanecké populace (viz schéma 1.1.2); tedy okolo 60% a odchylky od tohoto „průměru“ nejsou mezi sympatizanty a nesympatizanty statisticky významné.

T a b u l k a 5.4 Sympatizanti odborů podle vybraných charakteristik

	sympatizující	nesympatizující
kategorie zaměstnání		
zákonodárci, řídicí pracovníci	56,5	43,5
vědečtí, odborní pracovníci	68,6	31,4
techničtí, zdravotní, pedagog. pracovníci	58,9	41,1
nižší administrativní pracovníci	46,3	53,7
provoz. pracovníci, služby, obchod	64,5	35,5
kvalifikovaní dělníci v lesnictví a v zemědělství*	72,7	27,3
řemeslníci, opraváři, zpracovatelské obory	65,1	34,9
obsluha strojů a zařízení	63,8	36,2
pomocné nekvalifikované síly	57,5	42,5
podřízení		
nemá žádné podřízené	63,6	36,4
má alespoň jednoho podřízeného	50,9	49,1
věk		
do 24 let	46,5	53,5
25-34	57,2	42,8
35-44	63,6	36,4
45-54	63,2	36,8
55 a více	67,2	32,8

Pozn. Šedě jsou v tabulce označeny kategorie, kde byly zaznamenány signifikantní rozdíly mezi sympatizanty a nesympatizanty

*Rozdíly mezi kvalifikovanými dělníky v lesnictví a zemědělství nebyly vyhodnoceny jako signifikantní, jelikož je tato kategorie pouze sporadicky zastoupena.

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Jak jsme již zmínili, jediné statisticky významné rozdíly mezi sympatizanty byly zaznamenány u mladých zaměstnanců do 24 let, kde s odbory sympatizuje pouze 46%, což je o 20% bodů méně, než bylo registrováno sympatizantů mezi zaměstnanci ve věkové kategorii 55 let a více.

Pokud jde o kategorie zaměstnání, tak lze konstatovat, že signifikantně nejvíce nesympatizujících zaměstnanců v porovnání s ostatními kategoriemi zaměstnání lze registrovat u nižších administrativních pracovníků. U nižších administrativních pracovníků dosahuje podíl nesympatizujících 53,5% a oproti průměru (40%) je toto procento statisticky významné. Nejtěšnější vztah s odborovými sympatiemi však můžeme hledat u charakteristiky, zda má zaměstnanec pod sebou nějaké podřízené či ne. Z tabulky 5.4 vidíme, že zaměstnanci, kteří nemají žádného podřízeného, se oproti zaměstnancům, kteří mají alespoň jednoho podřízeného, relativně více označují za odborové sympatizanty (63% v porovnání s 50,9%).

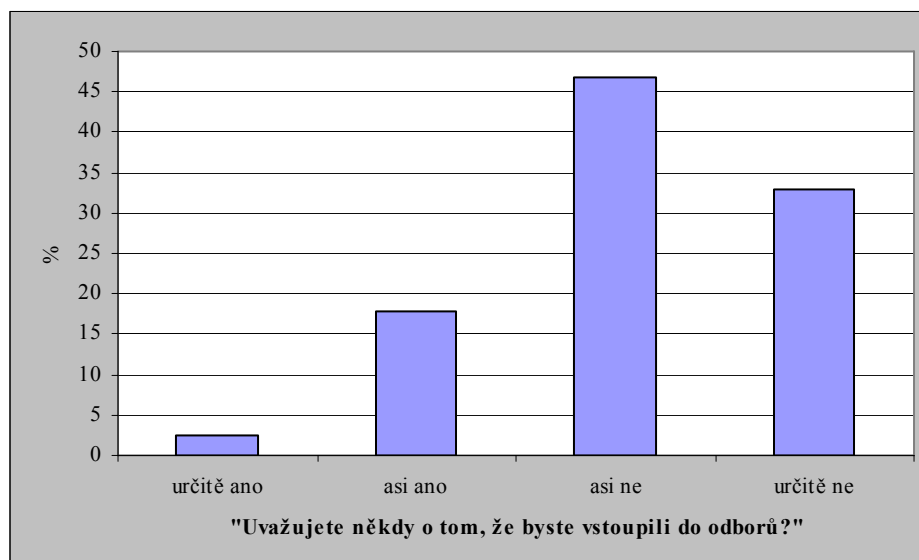
Z výše uvedeného tedy můžeme uzavřít, že sympatizanti odborů většinou nepocházejí ze specifických skupin zaměstnanců. Odbory tak bohužel nemohou zacílit své náborové strategie na určité vybrané skupiny zaměstnanců. Jedinou charakteristikou, která významně diferencuje mezi sympatizanty a nesympatizanty, je postavení zaměstnance na určitém stupni řízení.

Pokud jsme se respondentů neptali pouze na sympatie, ale přímo na potencionální možnost, že by do odborů vstoupili⁴⁶, dospěli jsme k podobným výsledkům, jak jsme je popsali výše. Zaměstnanci, kteří alespoň částečně uvažují o vstupu do odborů se od ostatních, kteří o

⁴⁶ „Uvažujete někdy o tom, že byste vstoupili do odborů?“ (určitě ano, asi ano, asi ne, určitě ne)

tomto kroku neuvažují, významně neliší podle žádných sociodemografických ani profesních charakteristik. Tentokrát jsme nezaznamenali rozdíly ani podle vedoucích pracovních pozic.

G r a f 5.5 „Uvažujete někdy o tom, že byste vstoupili do odborů?“

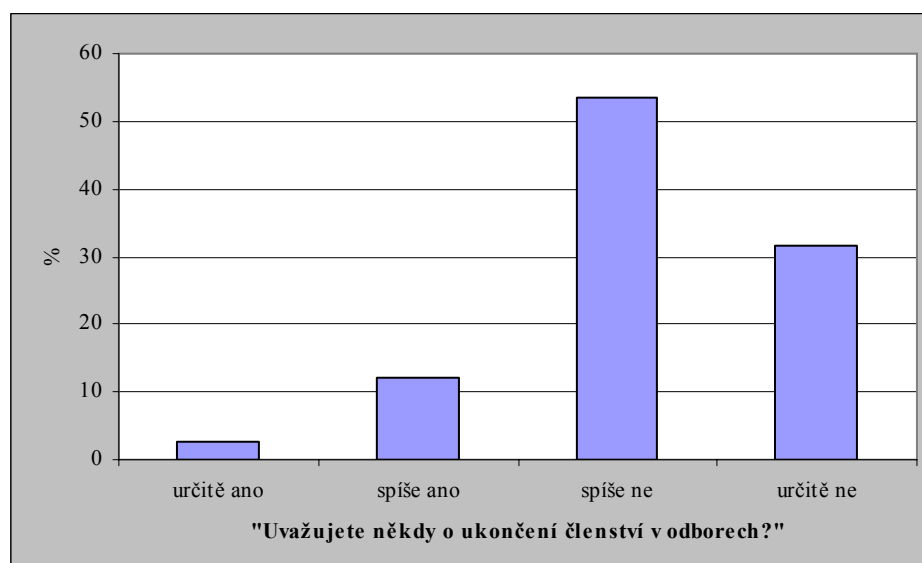


Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Z výsledků je však možné si utvořit představu, jaký podíl zaměstnanců by mohl být snadno přesvědčen, aby do odborů vstoupil. Graf 5.5 napovídá, že každý pátý zaměstnanec alespoň někdy uvažuje o vstupu do odborů, zatímco celá třetina odborově neorganizovaných je přesvědčena, že do odborů určitě nevstoupí. Silný odborový potenciál lze tedy hledat u 20% zaměstnanecké neorganizované populace, z nichž se téměř všichni (97%) řadí k odborových sympatizantům.

Naopak odlivem stávajících členů ze subjektivních důvodů se české odbory nemusí příliš trápit. Pouze necelých 15% (určitě ano +spíše ano) odborářů souhlasilo s tím, že někdy uvažují o odchodu z odborů (viz graf 5.6). Naopak třicetiprocentní podíl odborářů, kteří prohlásili, že nikdy o ničem takovém neuvažovali, může být považován za pevné jádro odborové organizovanosti v českých podnicích.

G r a f 5.6 „Uvažujete někdy o ukončení členství v odborech?“



Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

5.3 Důvody ukončení členství v odborech

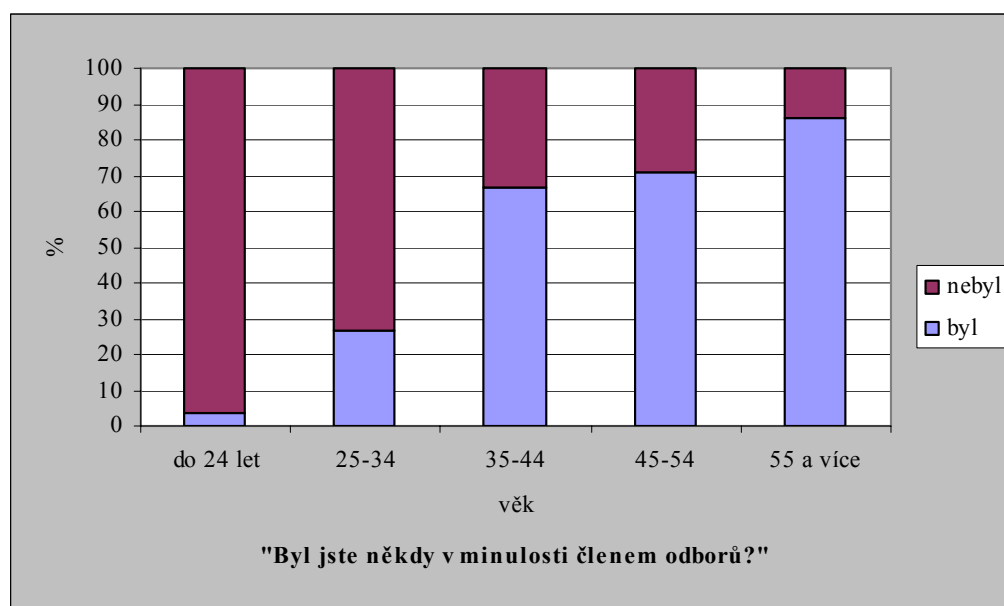
Schéma 5.2 dělí nečleny odborů na sympatizanty a nesympatizanty. V souvislosti s odborovými charakteristikami se však můžeme na odborově neorganizované dívat ještě z pohledu jejich odborové minulosti, a sice zda už někdy v odborech byli a případně, jaké uvádějí důvody pro ukončení svého členství.

Ze zaměstnanců, kteří v současnosti v odborech nejsou, jich má více než polovina (53,1%) zkušenost s odborovým členstvím. Tato zkušenost silně závisí na věku zaměstnance, což je logické, připomeneme-li si vysoká procenta odborové organizovanosti před rokem 1989. Z grafu 5.7 je tedy patrné, že do 24 let nemá zkušenost s odbory téměř nikdo, do 34 let je to už 30% zaměstnanců, mezi 35 a 54 lety pak v minulosti bylo organizovaných okolo 70% a nakonec v nejstarší věkové kategorii 55+ bylo v minulosti členy odborů více než 85% zaměstnanců.

Dále se zaměříme na otázku, v jakém období dotázaní nejčastěji ukončovali své členství v odborech. Graf 5.8 ukazuje, že nejvíce zaměstnanců ukončilo své členství ve zlomových letech 1989 a 1990; v těchto letech vystoupil z odborů asi každý čtvrtý z těch, co uvedli, že byli v minulosti odborovými členy. Další výraznější nárůst ukončení členství můžeme zaznamenat v roce 1998 a pak v roce 2001. Celkově však podíl zaměstnanců, kteří ukončili členství v odborech, vykazuje spíše klesající tendenci.

Důvody, proč jsou nejvyšší podíly zaměstnanců, kteří ukončili členství v odborech koncentrovány do prvních dvou porevolučních let, můžeme spatřovat v transformačním procesu země, kdy mnoho podniků zaniklo nebo změnilo během privatizace vlastníka a lidé využívali nových příležitostí ke změně zaměstnání.

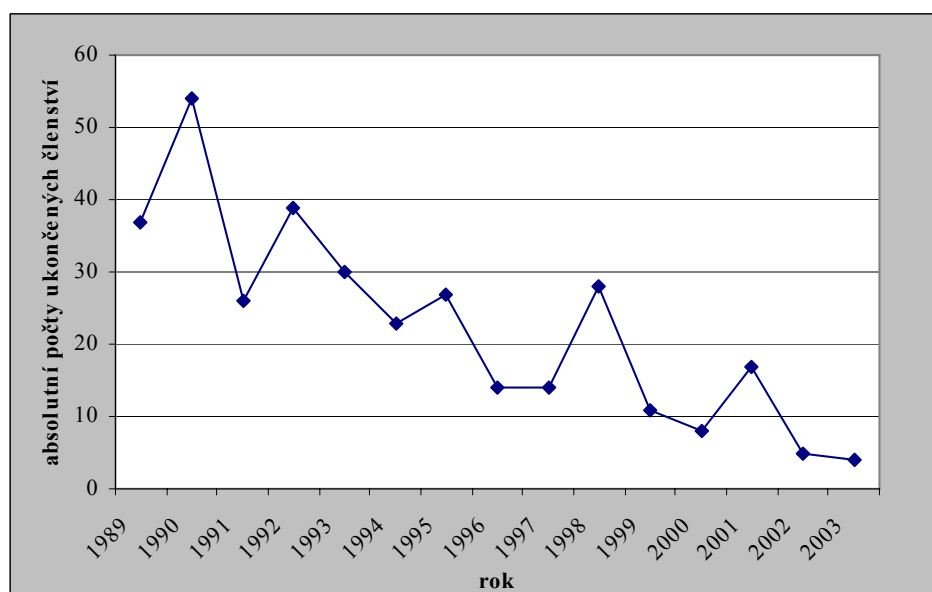
G r a f 5.7 Zkušenost zaměstnanců s odborovým členstvím podle věku.



Pozn. Zkušenost zaměstnanců, kteří v současnosti nejsou odborově organizováni

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

G r a f 5.8 Frekvence ukončení odborového členství podle jednotlivých let



Pozn. Absolutní počty mohou být vztaženy k celkovému počtu 353 zaměstnanců, kteří byli někdy v minulosti členy odborů.

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Změna zaměstnání a zánik podniku jsou však dva nejdůležitější důvody ukončení členství i pro zaměstnance, kteří odešli z odborů po roce 1990 (viz tabulku 5.5). Jediný významný rozdíl v důvodech ukončení členství mezi odboráři, kteří odešli z odborů v přelomových letech 1989 - 1990, a zaměstnanci, kteří ukončili členství později, nalézáme u ukončení členství z důvodu rozpadu odborové organizace na podniku. Zatímco ze

zaměstnanců, kteří odešli z odborů po roce 1990, uvedlo tento důvod necelých 6 %, mezi zaměstnanci, kteří skončili v odborech v letech 1989-1990, uvedlo tento důvod více než 22 % z nich.

T a b u l k a 5.5 Důvody ukončení odborového členství

	N	%
zánik podniku	85	25,2
změna zaměstnání	158	46,9
skončení činnosti odborové organizace	32	9,5
členství bylo v rozporu s mojí pracovní pozicí	5	1,5
neochota platit příspěvky (vklad nevyvažoval přínos)	14	4,2
nespokojenost s působením odborů jako celku	18	5,3
zklamání z činnosti a působení základní odborové organizace	20	5,9
obavy ze zaměstnavatele	3	0,9
nátlak zaměstnavatele	2	0,6
celkem	337	100,0

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Je tedy zřejmé, že lidé z odborů většinou nevystupují záměrně. Vždyť více než 80% z ukončených členství bylo z důvodu rozpadu ZO na podniku, zániku podniku či změny zaměstnání. Vysoký podíl odborářů, kteří se do odborů nevrátili z důvodu změny zaměstnání, vede k úvaze, zda je tento úbytek na členské základně opravdu nutný. Struktura odborové organizovanosti v České republice má silný základ především na podnikové úrovni. Stálo by tedy za zvážení, zda by se neměla posílit role místních odborových organizací v regionu, aby člověk, který změnu zaměstnání mohl setrvat u své místní odborové organizace. Bylo totiž zjištěno, že více než 80% zaměstnanců, kteří uvedli, že důvodem ukončení byla změna zaměstnání, nemá v současnosti na pracovišti odborovou organizaci. U zbývajících 20% zaměstnanců, kteří v odborech byli, změnili zaměstnání a u současného zaměstnavatele již do odborů nevstoupili, přestože odbory na podniku působí, se můžeme jen dohadovat, co je hlavní příčinou jejich změny názoru. Kvalitativní výzkum poukazuje na dva zásadní důvody. Působení ZO na podniku je v porovnání se ZO v předchozím podniku, kde byl respondent zaměstnán, výrazně méně kvalitní a zaměstnanec tím, že má srovnání, již nemá zájem se v „horší“ ZO organizovat. Další důvod je spatřován v neschopnosti odborů pomoci propuštěným. Řada zaměstnanců totiž mění zaměstnání z důvodu nedobrovolné ztráty toho předchozího. Pokud tedy odbory nepomohou členovi si udržet stávající zaměstnání, ztrácí v ně důvěru a v dalším zaměstnání již do odborů nevstoupí.

V kontextu výše uvedeného (z kvalitativního výzkumu) je nutné podotknout, že odbory si nadále velká část dotázaných spojuje s ochranou proti propuštění (byť jejich možnosti jsou v této oblasti velmi omezené) (ot. 41f), 59,7% dotázaných rozhodně + spíše souhlasí s tím, že „Odbory jsou tu od toho, aby všemi prostředky bránily propuštění zaměstnanců“. Uvedený názor je mnohem více zastoupen mezi odboráři 72,2%. Podíl stoupenců tohoto názoru je ve všech skupinách jak z hlediska zaměstnání, sektoru a demografických charakteristik zhruba stejný bez statisticky významných rozdílů.

6. Hodnocení odborů a jejich aktivit zaměstnaneckou veřejností

6.1 Postoje k odborům

Vnímání odborů zaměstnanci je diferencované a převážně je odvozeno z osobní zkušenosti s fungováním konkrétní podnikové odborové organizace. Jak vnímá veřejnost, respektive zaměstnanci odbory? Jak je hodnotí? Co je z pohledu zaměstnanecké veřejnosti předmětem činnosti odborů? Jak je hodnocena jejich úloha a co je považováno za prioritní a co za okrajové funkce? To jsou otázky, na které se pokusíme odpovědět v následujícím textu.

Dotázaným byly položeny výroky charakterizující odbory jako organizaci s celou řadou negativních a pozitivních aspektů. S pozitivně laděnými výroky se ztotožnilo 2/5 až 2/3 zaměstnanců. Nejvíce souhlasných odpovědí bylo zaznamenáno s výrokem „Odbory hájí především zájmy řadových zaměstnanců“. S tímto hodnocením souhlasí 68,4% dotázaných. Stejně jako v tomto případě i v dalších sledovaných položkách (viz. tabulka) hodnotí odbory pozitivně častěji sami jejich členové. Další rozdíly v hodnocení z hlediska jednotlivých věkových a vzdělanostních skupin, pracovního zařazení, velikosti podniku a sektoru nebyly zaznamenány.

S negativním hodnocením se ztotožňuje 1/5 až 1/2 dotázaných zaměstnanců. Největší počet respondentů (50,0%) se shodl na skutečnosti, že odborům jde často jen o vlastní zájmy a naopak nejmenší shoda byla zaznamenána u tvrzení, že odbory jsou pozůstatkem komunistického režimu (19,7%). O něco více zaměstnanců (27, 5%) soudí, že odbory jsou dnes přežitkem. Míru souhlasu s ostatními výroky ukazuje opět tabulka. Muži častěji⁴⁷ negativně hodnotili odbory z následujících dvou hledisek („odborům jde často o vlastní zájmy“ a „ve vedení odborů sedí stále stejní lidé jako dříve“). Naopak u žen byl v porovnání s celým souborem zaměstnanců zaznamenán nižší výskyt negativního hodnocení. S druhým uvedeným tvrzením se současně se ženami ztotožňuje i nižší podíl zaměstnanců mladších 29 let. Negativismus vůči odborům je samozřejmě nejméně zastoupen mezi samotnými členy. Z hlediska pracovního zařazení byla vyšší míra negativismu zaznamenána pouze v případě hodnocení reálnosti, respektive nereálnosti mzdových požadavků odborů ze strany vyšších odborníků a naopak nižší míra negativismu u manuálních pracovníků. Více než třetina vyšších odborníků a necelá jedna pětina manuálních pracovníků souhlasila s tím, že mzdové požadavky odborů jsou nereálné.

⁴⁷ Vyšší respektive nižší míra souhlasu (vzhledem k údajům za populaci zaměstnaných) s předloženými výroky zjištěná na základě statistické významnosti na hladině 0,001 v jednotlivých skupinách je označena v tabulkách barevně.

Tabulka 6.1 Hodnocení odborů v % kladných odpovědí

	zaměstnanci rozhodně + spíše ano	pohlaví		věk		členství		pracovní zařazení	
		muž	žena	-29	50+	člen	nečlen	vyšší odbor- ník	manu- ální
odborní hájí především zájmy řadových zaměstnanců.	68,4	68,1	68,7	65,4	71,2	85,2	60,4	74,8	67,9
odborní umějí organizovat řadu užitečných akcí pro zaměstnance.	55,3	53,2	57,4	45,9	59,2	77,8	44,9	58,8	55,2
odborní hrají ve společnosti významnou a důležitou roli.	43,9	42,9	45,0	41,0	50,9	63,9	34,7	46,2	42,7
odborní jde často o vlastní zájmy.	50,0	53,4	46,4	53,2	46,1	35,8	56,9	47,1	56,0
ve vedení odborů sedí stále stejní lidé jako dříve.	48,3	51,7	44,8	39,0	52,8	42,0	51,0	52,1	49,0
odborní zajišťují dobré platy hlavně svým funkcionářům.	47,2	50,3	44,0	47,8	46,1	33,3	53,8	44,5	50,8
prostředky vynaložené na odborové příspěvky se členům nijak nevrátí.	41,8	43,2	40,4	44,4	43,1	35,2	44,9	37,8	42,2
odborní jsou v dnešní době přežitkem.	27,5	27,0	27,9	28,3	22,5	11,1	35,4	24,4	27,7
odborní - mají nereálné mzdové požadavky	24,3	22,3	26,3	23,9	23,2	14,8	28,8	38,7	18,7
odborní jsou pozůstatkem komunistického režimu, měly by být rozpuštěny.	19,7	19,6	19,9	21,0	17,2	6,5	26,2	16,8	21,8

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

6.2 Hodnocení stávajících a budoucích aktivit odborů

Aktivity odborů jsou vymezeny výroky podle tabulky 6.2. Na základě míry souhlasu respondentů s jednotlivými výroky můžeme usuzovat, na které činnosti kladou odbory z pohledu dotázaných větší či menší důraz.

Nejvyšší míra souhlasu byla zaregistrována u položek, podle kterých se odbory zaměřují na zlepšování pracovního prostředí a pracovních podmínek a dále na zajišťování materiálních výhod. Na posledním místě se umístila pomoc členům při ztrátě zaměstnání.

Na četnosti kladných odpovědí v případě jednotlivých výroků, jak ukazuje tabulka č. 6.2 lze nahlížet jako na stupnici, kde jsou jednotlivé činnosti odborů řazeny sestupně podle toho, jak jsou více či méně z pohledu zaměstnanců vykonávány.

Umístění „zajišťování materiálních výhod“ na třetím místě ukazuje, že se odbory pravděpodobně přizpůsobily tomu, že nadále přetrvává mezi zaměstnanci dvojí přístup k odborům. Jako k instituci, která hájí zájmy zaměstnanců a současně stereotypní, z minulosti přetrvávající pohled na odbory jako na organizaci zajišťující zaměstnancům různé materiální výhody včetně organizování volnočasových aktivit. Na druhou stranu, jestliže se podíváme na to, co zaměstnanci od odborů očekávají v blízké budoucnosti, ukazuje se, že nabídka ze strany odborů a poptávka ze strany zaměstnanců se do značné míry rozcházejí. Přesto, že sami funkcionáři odborů často kritizují členskou základnu za to, že radě členů jde jen o to, získat zpět své investované členské příspěvky v podobě různých výhod, výsledky odpovědí na otázku „Jaké oblasti by se měly podle Vás odbory nejvíce věnovat a čemu by naopak pozornost věnovat nemusely“ ukazují na pravý opak. Zajišťování rekreací pro zaměstnance zařadilo totiž

na první místo důležitosti pouze 1,0% zaměstnanců a organizaci aktivit ve volném čase 0,1% zaměstnanců (viz tabulka 6.2).

V tomto kontextu je zajímavé, že souhlas s tím, že odbory zajišťují lepší mzdové podmínky, uvedla polovina dotázaných zaměstnanců, respektive 64% členů odborů, což zařazuje tuto výsostně důležitou problematiku až na 7. místo z 10, a to jak v případě zaměstnanců jako takových, tak i v případě samotných členů odborů.

T a b u l k a 6.2 Odpovědi na otázku „Myslíte si, že odbory:“ v % kladných odpovědí (naprosto + spíše souhlasí)

	zaměstnanci		věk		členství		velikost podniku	
		- 29	50+	člen	nečlen	1 - 20	21 - 99	250 +
g) snaží se o zlepšování pracovních podmínek,	72,6	66,8	77,5	83,3	67,8	67,2	72,4	79,0
h) snaží se, aby zaměstnavatel zlepšoval pracovní prostředí,	67,4	60,0	72,3	79,7	61,6	61,8	66,0	76,8
i) poskytují svým členům řadu materiálních výhod (např. rekreace, kultura),	64,0	53,2	69,7	82,4	55,6	55,7	60,6	78,3
e) chrání své členy před případnou nespravedlností ze strany zaměstnavatele,	59,2	59,0	62,9	73,5	52,6	53,4	58,2	68,5
a) poskytují poradenství a pomoc při pracovních právních problémech a sporech včetně zastupování před soudem,	56,8	49,3	62,9	75,0	48,1	49,2	53,9	68,8
c) postaví se za své členy v případě hrozící ztráty zaměstnání,	51,9	47,3	53,2	64,2	46,2	49,2	46,5	62,7
d) zajišťují zaměstnancům lepší mzdové podmínky,	51,1	46,8	55,1	64,2	45,0	47,3	49,8	60,5
f) chrání všechny zaměstnance před případnou nespravedlností ze strany zaměstnavatele,	44,6	41,5	50,2	58,7	38,1	35,9	46,5	52,2
b) poskytují právní poradenství v mimopracovních záležitostech,	28,6	24,4	33,7	45,4	20,7	22,1	26,6	36,6
j) pomáhají svým členům, kteří ztratili zaměstnání, najít nové uplatnění?*	14,9	12,3	19,3	21,1	12,0	12,2	14,7	18,5

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Z hlediska základních demografických charakteristik se ukázalo, že významné rozdíly v hodnocení činnosti odborů jsou v případě některých věkových skupin. Konkrétně se jedná o nejmladší a také o nejstarší zaměstnance. Významně nižší hodnoty souhlasu byly registrovány u zaměstnanců do 29 let v případě hodnocení aktivit odborů zaměřených na zlepšení pracovního prostředí, poskytování materiálních výhod členům a poskytování poradenství a pomoc při pracovních právních problémech a sporech. Naopak u nejstarší věkové skupiny zaměstnanců je míra souhlasu v uvedených položkách významně vyšší. Navíc prokazatelně vyšší míra souhlasu byla u osob starších 50 let zaregistrována v případě pomoci členům najít nové zaměstnání. Muži a ženy hodnotí jednotlivé položky charakterizující činnost odborů shodně s dotázanou populací.

Logický předpoklad, že odboráři budou vzhledem ke své zkušenosti více oceňovat jednotlivé odborové aktivity než zaměstnanci, se potvrdil. Významně vyšší souhlas se všemi předloženými položkami byl zaregistrován právě u členů odborů. U dalších charakteristik, jako je například vzdělání, pracovní zařazení (vyšší odborník, nižší odborník, rutinní nemanuální, manuální) nebyly zaregistrovány žádné významné odlišnosti.

Nižší míra souhlasu s řadou výroků byla zaznamenána u dotázaných pracujících v malých organizacích (do 20 zaměstnanců) a naopak vyšší míra byla registrována mezi zaměstnanci z podniků nad 250 zaměstnanců, což je způsobeno zejména vyšším zastoupením odborářů ve velkých podnicích nad 250 zaměstnanců (57,1%) vzhledem k počtu odborářů v souboru zaměstnanců, který činí 32,4%, a naopak nižším zastoupením v malých podnicích do 20 zaměstnanců (7,7% odborářů). Z hlediska sektoru, kde zaměstnanec pracuje, nebyl zaznamenán žádný významný rozdíl.

Jaké činnosti odborů jsou z hlediska zaměstnanců považovány do budoucna za důležité a jaké za okrajové? V předchozích odstavcích jsme již popsali rozpor mezi rozsahem stávajících aktivit odborů a očekáváním dotazovaných v případě materiálních výhod a volnočasových aktivit. Podíváme se proto dále na oblasti, kterým by se odbory měly nadále věnovat. Dotázaní měli možnost vybrat až čtyři nejdůležitější a čtyři nejméně důležité oblasti. Přehled četností v prvním „kole hlasování“ ukazuje následující tabulka 6.3. Z tabulky je patrné, že v „prvním kole“ byla za nejdůležitější činnost odborů považována ochrana před propouštěním (uvedlo 30,3% dotázaných) a dále pak dohled nad bezpečností práce (21,5%) a na třetím místě prosazování mzdového růstu (uvedlo 13,4% dotázaných). Pohled na jednotlivé odborové aktivity z hlediska, jak často byly ve zmíněných čtyřech kolech označeny za důležité ukazuje silně orámovaný sloupec tabulky. Na prvním místě se opět umístila ochrana před nezaměstnaností (uvedlo 62,0% dotázaných), na druhém prosazování mzdového růstu (59,4%) a na třetím místě dohled nad dodržováním Zákoníku práce (50,0%). Kolektivní vyjednávání uvedlo pouze 17,6% dotázaných, čímž byla tato velmi důležitá činnost odborů zařazena až na deváté místo z šestnácti.

Co je považováno za nejméně důležitou činnost? V „prvním kole“ je to jednoznačně organizace aktivit ve volném čase (18,9%), dále pak péče o důchodce (16,5%) a poskytování právního poradenství v mimopracovních záležitostech (13,3%). Z celkového pohledu byla mezi nejméně důležité činnosti nejčastěji zahrnuta (druhý silně orámovaný sloupec v tabulce 6.3) organizace aktivit ve volném čase (64,3%), poskytování právního poradenství v mimopracovních záležitostech (46,7%) a péče o důchodce a zajišťování rekreací (35,5% a 35,3%).

T a b u l k a 6.3 Přehled vybraných činností odborů a hodnocení jejich důležitosti, respektive nedůležitosti z hlediska respondentů - zaměstnanců (údaje v %)

čemu by se odbory měly věnovat:	uvedeno na 1. místě	uvedeno mezi 4 nejdůležitějšími oblastmi	uvedeno na 1. místě	uvedeno mezi 4 nejméně důlež. oblastmi
ochrana před propuštěním	30,3	62,0	1,7	4,0
dohled nad bezpečností práce	21,5	41,0	2,7	8,0
prosazování mzdového růstu	13,4	59,4	0,5	1,7
dohled nad dodržováním Zákoníku práce ze strany zaměstnavatele	12,0	50,0	0,5	3,1
pomoc nezaměstnaným	3,8	26,7	2,8	16,0
podpora prosperity firmy	3,7	15,6	5,3	22,3
vedení kolektivního vyjednávání	3,6	17,6	2,3	13,3
sociální výpomoci, podpory, půjčky v případě nutnosti	1,4	23,9	1,0	10,4
péče o důchodce	1,3	14,6	16,5	35,5
prosazování racionalizačních změn a modernizace řízení podniku	1,1	8,0	4,0	26,4
poskytování právního poradenství pouze v pracovněprávních záležitostech	1,1	17,9	1,3	8,4
zajišťování rekreací zaměstnanců	1,0	12,6	7,0	35,3
spolupráce se zaměstná. při řízení firmy, např. účast zástupce odb. v dozor. radách	0,8	9,4	10,2	31,4
nabídka a zajištění rekvalifikačí	0,6	17,9	3,5	17,3
poskytování právního poradenství i v mimopracovních záležitostech	0,5	9,0	13,3	46,7
organizace aktivit ve volném čase	0,1	2,8	18,9	64,3
neví	3,8	11,5	8,3	56,2
celkem	100,0		100,0	

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Co zaměstnanci odborům doporučují? Kde by odbory měly podle jejich názoru nejvíce přidat? Jak ukazuje tabulka 6.4, jsou doporučení zaměstnanecké veřejnosti značně rozporná. Na prvním místě bylo nejčastěji uvedeno doporučení hájit zájmy zaměstnanců třeba i za pomoci nátlakových akcí a hned na místě druhém je doporučována dohoda a udržení sociálního smíru. Z celkového pohledu bylo nejčastěji uvedeno opět doporučení na důslednější obhajobu zaměstnaneckých zájmů. Doporučení na mezisvazovou spolupráci bylo uvedeno na 2. místě. Toto umístění znamená, že zaměstnanecká veřejnost reflektuje stávající roztržičnost a názorovou nejednotnost odborového hnutí. Dohoda se zaměstnavateli za účelem udržení sociálního smíru byla uvedena ve více než 2/5 případů (3. místo). Shodně je na čtvrtém místě jak v případě první volby, tak mezi nejčastěji uvedenými oblastmi uvedeno rozšíření služeb členům.

T a b u l k a 6.4 Odpovědi na otázku „Kde by podle Vás měly odbory nejvíce přidat“ - hodnocení důležitosti jednotlivých oblastí v %

	uvedeno na 1. místě		uvedeno mezi 4 nejdůležitějšími oblastmi
	zaměstnanci	členové odborů	
důsledněji stát za zájmy zaměstnanců, nebát se stávek apod. nátlakových akcí	23,2	27,1	50,2
snažit se dohodnout se zaměstnavateli za každou cenu, aby zůstal zachován sociální smír	14,2	9,9	42,4
zlevnit své služby, snížit příspěvky	11,5	11,8	27,3
rozšířit služby svým členům o další nabídku	11,1	17,4	35,4
zintenzívnit nábor nových členů	8,9	13,1	26,7
snažit se dohodnout s vládou za každou cenu, aby zůstal zachován sociální smír ve státě	6,0	5,6	31,0
odborové svazy a asociace by měly vzájemně více spolupracovat	5,2	6,2	45,9
plánovitě a cílevědomě budovat svou image na veřejnosti	4,4	4,3	30,6
více (lépe) informovat o svých akcích	3,4	1,9	29,2
brát (více) ohledy na hospodářské zájmy podniku	2,4	1,6	19,7
budovat profesionální odborový funkcionářský aktiv (aparát)	0,9	0,6	12,7
slučovat se do větších svazů a asociací	0,7	0,3	13,1
neví	8,0	0,3	35,8

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Členové odborů a zaměstnanci z velkých podniků jsou ve svých postojích radikálnější, 27% z nich doporučuje odborům větší důslednost v obraně zaměstnaneckých zájmů i za pomoci nátlakových akcí. S tím souvisí i menší vstřícnost vůči zaměstnavateli, menší podíl odborářů v první volbě uvedl, že odbory by se měly dohodnout se zaměstnavateli za každou cenu tak, aby zůstal zachován sociální smír.

6.3 Ochranná funkce odborů

Odborná literatura často upozorňuje na skutečnost, že ve vztahu zaměstnanec - zaměstnavatel je zaměstnanec tím slabším. Ochranu zaměstnance mohou do značné míry převzít odbory. V předchozím textu bylo popsáno, jak zaměstnanci hodnotí činnosti, jimiž odbory naplňují toto své poslání. Ukázali jsme, že ochranná funkce odborů do jisté míry ustupuje funkci saturační, kdy sami zaměstnanci si častěji spojují odbory s poskytováním různých benefitů než se zajišťováním lepších mzdových podmínek.

V souvislosti s touto skutečností se zaměříme na to, nakolik ještě zaměstnanci počítají s odbory jako s ochráncem zaměstnaneckých zájmů. O jednoznačné potřebnosti odborů

v souvislosti s ochranou svých zájmů je přesvědčena necelá třetina zaměstnanců. Polovina dotázaných je přesvědčena, že odbory potřebné pro ochranu zaměstnaneckých zájmů jsou, ale v případě, že jejich „ochranná náruč“ nebude k dispozici, se také nic nestane. Je možné konstatovat, že o určité míře potřebnosti odborů je přesvědčeno 80% dotázaných zaměstnanců. Přesvědčení o potřebnosti odborů pro ochranu zaměstnaneckých zájmů se mezi zaměstnaneckou veřejností v průběhu devadesátých let konstantně drželo na úrovni 70 až 80%. O zbytečnosti až škodlivosti odborů je přesvědčeno pouhých 16% zaměstnanců. Významně vyšší hodnoty souhlasu byly zaregistrovány mezi zaměstnanci nad 50 let pracujícími v podnicích s více než 250 zaměstnanci a pochopitelně mezi členy odborů.

Značná část zaměstnanců (59,7%) chápe ochrannou funkci odborů absolutně a domnívá se, že „odbory jsou tu od toho, aby zabránily propouštění“. Tento názor, který nemá příliš oporu v realitě, je rozložen ve všech sledovaných skupinách zhruba stejně s výjimkou samotných odborářů, kde tento postoj sdílí 72% dotázaných. S uvedenými závěry koresponduje i zařazení ochrany před propouštěním na první místo v žebříčku aktivit, kterým by se podle názoru dotázaných měly odbory věnovat.

Jaká jsou očekávání zaměstnanců od odborů v případě, že nastane spor se zaměstnavatelem? Necelá jedna třetina zaměstnanců (31,5%) se domnívá, že za pomoci odborů je možné se dovolat práva a spor se zaměstnavatelem vyřešit. Tento postoj je možné registrovat logicky častěji mezi členy odborů a mezi zaměstnanci staršími 50 let pracujícími ve firmách s více než 250 zaměstnanci a z hlediska výrobní činnosti zařazenými do sekundárního sektoru. Naopak pesimističtější z hlediska možnosti domoci se práva za pomoci odborů se ukazuje mladší věková skupina zaměstnanců, zaměstnanci ve službách - v terciárním sektoru a v malých podnicích do 20 zaměstnanců a v podnicích s 21 - 99 zaměstnanci.

Reálnou zkušenost s tím, že členství v odborech pozitivně přispělo k řešení nějakého problému dotázaného nebo některého z jeho známých, uvedla třetina dotázaných. Významně častěji tuto pozitivní zkušenost s odbory uvedlo 61% členů odborů (v případě nečlenů má obdobnou zkušenost jen 19%) a 43,4% zaměstnanců starších 50 let.

Více než 1/3 zaměstnanců je pasivních a smiřuje se se skutečností, že pro zaměstnance není dovolání a zaměstnavatel si vždycky bude dělat, co bude chtít. Tento pesimistický názor je více rozšířen u nečlenů odborů (40,1%), u manuálních profesí (40,7%) a u lidí se základním vzděláním (47,7%). Naopak s tímto pesimistickým tvrzením souhlasí významně méně vysokoškolsky vzdělaní zaměstnanci (21,8%), vyšší odborníci (20,2%), kteří častěji zastávají stanovisko, že spravedlnosti lze dosáhnout i bez odborů (39,6%). Podrobné členění ukazují následující tabulka.

Tabulka 6.5 Odpovědi na otázku“Pokud se zaměstnanec dostane do konfliktu či sporu se zaměstnavatelem, myslíte si že:“ v %.

	%	věk		vzdělání		členství v odborech		profese		
		-29	50+	základní	VŠ	člen	nečlen	vyšší odborník	rutinní nemanuální	manuální
za pomoci borů se zaměstnanec může dovolat práva	31,5	25,4	39,3	33,3	35,6	56,8	19,6	35,3	26,3	32,6
zaměstnanec může dosáhnout spravedlnosti i bez odborů	27,8	29,3	20,2	14,0	39,6	15,1	33,7	42,9	29,9	21,5
pro zaměstnance není dovolání, zaměstnavatel si vždycky bude dělat, co bude chtít	35,2	36,6	37,5	47,4	21,8	25,0	40,1	20,2	35,2	40,7
neví	5,5	8,8	3,0	5,3	3,0	3,1	6,6	1,7	8,5	5,2

pokračování tabulky 6.5

	sektor		velikost podniku		
	sekunder	tercier	1 - 20	21 - 99	250 +
za pomoci odborů se zaměstnanec může dovolat práva.	35,8	28,4	20,6	27,6	49,3
zaměstnanec může dosáhnout spravedlnosti i bez odborů.	23,1	32,2	32,8	32,7	16,3
pro zaměstnance není dovolání, zaměstnavatel si vždycky bude dělat, co bude chtít.	38,0	32,6	38,2	34,3	33,0
neví	3,1	6,9	8,4	5,4	1,4

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Na koho se zaměstnanci při řešení svých pracovních problémů obracejí? Z celého souboru zaměstnanců byli za tímto účelem vybráni jen ti, kteří uvedli, že u jejich zaměstnavatele působí odbory. Ukázalo se, že nejčastěji se dotázaní obracejí na nadřízeného (90,7%), na druhém místě na příslušnou odborovou organizaci (68,0%), dále na personální oddělení (57,3%) a na posledním místě na odborový svaz (35,3%). Odpovědi ukázaly, že členové odborů preferují přibližně stejně jak svého nadřízeného, tak personální oddělení. Na rozdíl od zaměstnanecké veřejnosti se častěji obracejí na podnikovou odborovou organizaci (85,3%) a případně na příslušný odborový svaz (46,4%).

7. Odbory na pracovišti

Víceúrovňová organizační struktura odborových organizací v České republice je náročná na koordinaci, která vyžaduje rozvinuté manažerské schopnosti vedení a kvalifikovanost příslušného aparátu. Tento požadavek je naléhavější s měnícími se společenskoekonomickými podmínkami, zejména se změnami na trhu práce, kdy se odborové organizace musí potýkat s novým vymezením svých cílů a s redefinicí služeb, které chtějí svým členům nabídnout, aby neztratily jejich přízeň. Pokud chtějí odbory splnit úkoly a cíle, které si vytyčily, musí zefektivnit svou činnost na všech úrovních. Kde však musí začít nejdříve, jsou základní odborové organizace, ke kterým má řadový člen nejbližší a které tak mohou být považovány za těžiště odborové organizovanosti.

Klíčem k větší úspěšnosti a síle odborů je v první řadě početná členská základna. Nabízí se tedy otázka, který článek organizační struktury odborových organizací se nejvíce podílí na získávání nových členů? Výzkumy ve většině rozvinutých zemí s fungujícími systémy průmyslových vztahů ukazují [Batstone 1977, Kelly 1994, Benson 1991], že zásadní pro nábor nových členů nejsou komplikované náborové strategie aplikované shora, ale především úspěšnost základní odborové organizace na pracovišti, či charisma a schopnosti předsedy této organizace. Hromadné náborové organizované centrálně svazem či odborovou centrálou pak mají účinek především při zakládání odborů na zelené louce tj. v podnicích, které ještě žádné odbory na pracovišti nemají. I zde však hrají podstatnou roli charisma a schopnosti kontaktní osoby, zaměstnanec příslušného podniku, který je reprezentantem či vůdčím duchem celé akce. Stručně řečeno, je dobré, pokud je nábor členů organizován a finančně podporován odborovými svazy, úspěšnost náboru však většinou záleží na tom, jak se projevuje konkrétní odborová organizace na podniku, jaké má vedení a jaké jsou její vztahy se zaměstnavatelem

Proto jsme se rozhodli věnovat dvě kapitoly působení odborů na pracovišti. Zde se zaměříme především na to, jak zaměstnanci vnímají efektivitu odborové činnosti a zda toto vnímání ovlivňuje jejich rozhodnutí odborově se organizovat. Pokusíme se také určit faktory, na kterých je efektivita podnikových odborových organizací převážně založena, a naopak definovat příčiny, proč zaměstnanci s výkonem své odborové organizace spokojeni nejsou. V úvahu budeme brát široké spektrum faktorů, jakými jsou osoba funkcionáře, podnikové klima a styl řízení, organizace činnosti odborů na pracovišti, služby, které základní organizace svým členům nabízí, atd. Všechny tyto faktory na podnikové úrovni působí na utváření postojů zaměstnanců vůči odborové organizovanosti, a tedy i na jejich možné rozhodnutí vstoupit do odborů.

7.1 Metodický postup

V této kapitole se zajímáme o efektivní činnost základních odborových organizací. Proto byly z našeho dotazníkového šetření vybrány pouze ti zaměstnanci, u kterých na podniku odborová organizace působí⁴⁸. Získali jsme tak vzorek 484 zaměstnanců, ze kterých je 321 členů odborů a 163 nečlenů (66,3% a 33,7%).

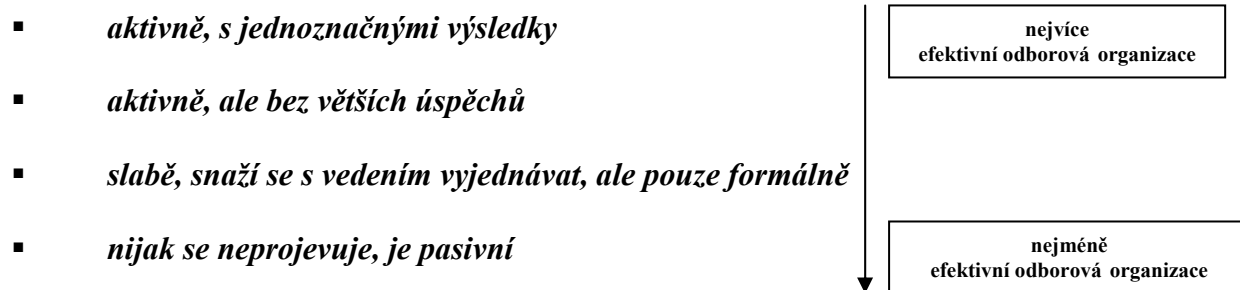
Efektivita konkrétní odborové organizace je měřena z větší části pouze ze subjektivního pohledu zaměstnanců. Názory na efektivitu odborové organizace se mezi jednotlivci mohou velmi lišit, a to nejen z pohledu členů a nečlenů odborů. Očekávání jednotlivých zaměstnanců vůči odborové organizaci se logicky různí podle toho, jaké mají např. postavení v podniku nebo jaký pobírají plat. Mezi zaměstnanci tedy najdeme skupiny, které mají různé priority, a tedy i požadavky, na co by měla odborová organizace v průběhu kolektivního vyjednávání s managementem dávat důraz.

⁴⁸ V některých případech byla pro ilustraci či doplnění celé problematiky provedena analýza na všech zaměstnancích. Na tyto případy bude v textu upozorněno.

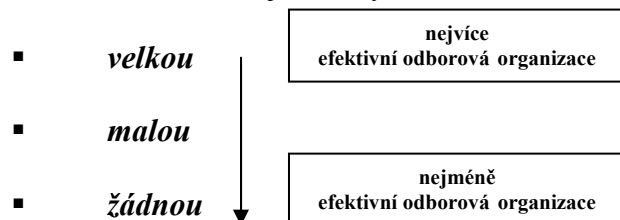
Jedinou objektivní charakteristikou efektivní odborové organizace v této analýze je zjišťování, zda mají odbory se zaměstnavatelem uzavřenou podnikovou kolektivní smlouvu. I přes to, že sjednání podnikové kolektivní smlouvy je jeden ze zásadních odborových cílů, jsme si vědomi toho, že samotné uzavření této smlouvy není nejlepším dokladem ke zhodnocení efektivní činnosti odborů, jelikož nám není známo, nakolik byly požadavky odborů vyslyšeny. Z tohoto důvodu jsme přidali k otázce o uzavřené kolektivní smlouvě i otázku, jak hodnotí zaměstnanci závazky (ve mzdové oblasti, v oblasti zaměstnaneckých výhod, v oblasti pracovní doby a dovolené a v oblasti bezpečnosti práce), které se podařilo odborům v kolektivní smlouvě sjednat. Pokud jsou sjednané podmínky pro zaměstnance vyhovující, můžeme klasifikovat odborovou organizaci jako efektivní, a naopak, pokud podmínky vyhovující nejsou.

Stěžejními indikátory, zda zaměstnanci posuzují činnost odborové organizace jako efektivní, jsou následující otázky⁴⁹:

„Je-li na Vašem pracovišti odborová organizace, jak se projevuje?“



„Jakou autoritu mají odbory u Vašeho zaměstnavatele?“



Efektivita odborové organizace posuzována pomocí výše uvedených proměnných bude analyzována ve vztahu k faktorům, jakými jsou:

- osoba funkcionáře,
- podnikové klima a styl řízení,
- organizace vnitřních aktivit odborů na podniku (způsob komunikace, nábor, členské příspěvky),

⁴⁹ Kromě těchto hlavních otázek jsme si určili tzv. „testovací otázky“, které se netýkají přímo určité odborové organizace na podniku, ale vypovídají o efektivitě odborů jako celku. Můžeme se však domnívat, že konkrétně u těchto otázek jsou postoje silně ovlivněny zkušeností s výkonem základních odborových organizací na podniku, kde respondent je či byl zaměstnán.

Respondenti měli posoudit potřebnost odborů ve smyslu ochrany zaměstnaneckých zájmů: „odbory jsou pro ochranu zájmů zaměstnanců nezbytné“, „odbory jsou pro ochranu zaměstnaneckých zájmů potřebné, ale jde to také bez nich“, „odbory jsou pro ochranu zájmů zaměstnanců zbytečné“, „odbory zájmům zaměstnanců spíše škodí, jde to lépe bez nich“.

Dále pak: „odbory přispívají k dobré informovanosti zaměstnavatele o potřebách zaměstnanců“ a „odbory přispívají k dobré informovanosti zaměstnanců“

- vzájemné vztahy mezi členstvem a vedením odborů (kontakt, informovanost),

Vliv každého faktoru na výkonnost základní odborové organizace bude analyzován za použití různých metodik. Z důvodu různých přístupů budou tyto analytické potupy přiblíženy v každé subkapitole zvlášť.

7.2 Základní analýza efektivity odborových organizací na podniku z pohledu členů a nečlenů odborů

Tento úvodní přehled by měl sloužit k vytvoření základní představy o tom, jak jsou vnímány aktivita a výkon odborářských činností na podniku mezi českými zaměstnanci. Jedinou diferenciací v tomto směru bude rozlišení stanovisek členů a nečlenů odborů.

7.2.1 Podniková kolektivní smlouva (PKS)

Podívejme se nejprve na počet zaměstnanců krytých podnikovou kolektivní smlouvou jako výsledek efektivní činnosti základních odborových organizací⁵⁰. Skutečný podíl zaměstnanců, na které se vztahuje podniková kolektivní smlouva, se můžeme z výsledků našeho výběrového šetření pouze dohadovat⁵¹. Významná část dotázaných totiž uvedla, že neví, zda mají odbory v podniku se zaměstnavatelem uzavřenou kolektivní smlouvu či ne. Tabulka 7.1 ukazuje, že z celkového počtu dotázaných, ať již mají nebo nemají na podniku odborovou organizaci, odpovědělo 44%, že se na ně vztahuje podniková kolektivní smlouva. V podnicích, kde působí odborové organizace, je kryto podnikovou kolektivní smlouvou přibližně 80% zaměstnanců⁵². Fakt, který by měly odborové organizace především reflektovat a který svědčí o nedostatečné komunikaci a zviditelnění základních (ZO) či místních odborových organizací (MO) na podniku, je vysoký podíl zaměstnanců (20,7%, respektive 13,4%), kteří vůbec neví, zda se na ně nějaká kolektivní smlouva vztahuje (viz tabulka 7.1.).

⁵⁰ Poznámka: Kolektivní vyjednávání a následné uzavření kolektivní smlouvy nemusí být nutně zásluhou pouze základní odborové organizace, ale mohou zde figurovat i jiní aktéři, kteří podávají pomocnou ruku jako např. metodická pracoviště či jiná pomoc ze strany svazu.

⁵¹ Podle údajů ČMKOS byl v roce 2002 celkový počet zaměstnanců, kde působí základní odborová organizace (ZO) nebo místní odborová organizace (MO), 1 452 202 osob a počet zaměstnanců, na které se vztahuje podniková kolektivní smlouva 1 075 987. Tj. z celkového počtu zaměstnanců, kde působí odborová organizace, je asi 74% kryto podnikovou kolektivní smlouvou (Zpráva o výsledcích KV na podnikové úrovni v roce 2002, ČMKOS, 2001). Z celkového počtu zaměstnanců v civilním sektoru, kterých je dle ČSÚ k 31.12.2002 3 993 000 bylo podnikovými kolektivními smlouvami odborových svazů sdružených v ČMKOS kryto 27% zaměstnanců.

⁵² Z tabulky 7.1 vidíme, že se počet dotázaných krytých PKS mezi celou zaměstnaneckou veřejností (N=436) a zaměstnanci, u kterých na podniku působí odbory (N=388), neshoduje. Rozdíl tvoří 52 respondentů, kteří uvedli, že je u nich na pracovišti uzavřena KS, ačkoliv odbory na podniku nepůsobí. Domníváme se, že jde většinou o případy, kdy: a) respondenti o působení odborů na podniku nevědí (12 dotázaných), b) na podniku nebyla uzavřena KS, ale na zaměstnavatele se vztahuje KSVS nebo na ně tato KSVS mohla být i rozšířena (kontrolou otázky o KSVS jsme zjistili, že mezi zaměstnanci, kde odbory nepůsobí, jich 10 (25%) uvedlo, že se na ně vztahuje KSVS), c) podniková smlouva byla uzavřena (třeba i na více let) a v průběhu její platnosti odborová organizace ukončila svoji činnost, d) v některých případech, pokud to zaměstnavatel dopustí, respektive pokud s tím souhlasí, může být PKS uzavřena odborovou organizací působící v jiném závodě, např. v případě podniku vlastněného též subjektem, e) může jít o omyl respondentů.

T a b u l k a 7.1 „Je ve Vašem podniku uzavřena podniková kolektivní smlouva?“

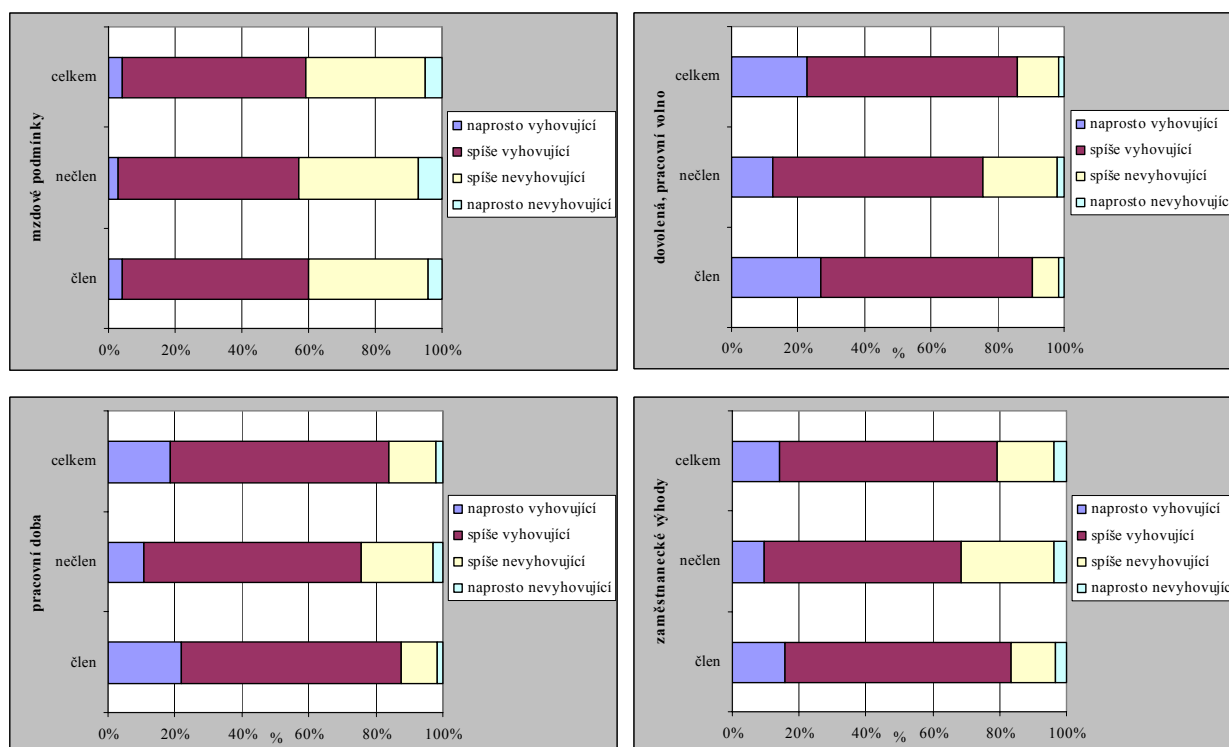
PKS	zaměstnanci celkem		zaměstnanci, u kterých působí na podniku odborová organizace	
	N	%	N	%
ano	436	44,0	388	81,3
ne	350	35,3	25	5,3
neví	206	20,7	64	13,4
celkem	992	100,0	477	100,0

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Z hlediska efektivity odborových organizací však můžeme kladně hodnotit skutečnost, že velká část základních odborových organizací má se zaměstnavatelem sjednanou PKS.

Nyní přejdeme k otázce, jak hodnotí členové a nečlenové odborů závazky, které se podařilo v PKS odborům sjednat. Zběžným pohledem na graf 7.1 zjistíme, že mezi zaměstnanci (odborově organizovanými i neorganizovanými) převažuje všeobecný trend posuzovat závazky sjednané v PKS jako spíše vyhovující. S výjimkou závazků ve mzdové oblasti. Jako naprosto vyhovující či spíše vyhovující označilo závazky týkající se oblasti pracovní doby, dovolené a pracovního volna, bezpečnosti práce a zaměstnaneckých výhod asi 80-90% odborářů. Podíly odborově neorganizovaných se pohybují mezi 65-80%. Detailní porovnání spokojenosti zaměstnanců s vyjednanými podmínkami v PKS ukazuje, že signifikantní rozdíly mezi členy a nečleny odborů nacházíme především při hodnocení v oblasti pracovní doby a dovolené. Rozdíly byly testovány *Pearsonovým* χ^2 testem a bylo zjištěno relativně více odborově organizovaných zaměstnanců v porovnání s neorganizovanými, kteří shledávají podmínky sjednané v oblasti pracovní doby, dovolené a zaměstnaneckého volna jako naprosto vyhovující. Naopak více nečlenů v porovnání s odborovými členy si myslí, že jsou tyto podmínky pouze spíše nevyhovující (frekvence jednotlivých kategorií viz graf 7.1). Rozdíly týkající se zaměstnaneckých výhod a bezpečnosti práce se projevily jen u negativní volby spíše nevyhovující, kde opět odborově neorganizovaní více než druhá skupina zaměstnanců odpověděli touto variantou. U hodnocení mzdových závazků nebyly mezi oběma skupinami zaznamenány žádné signifikantní rozdíly.

Graf 7.1 Hodnocení závazků, kterých odbory dosáhly ve vybraných oblastech PKS



Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

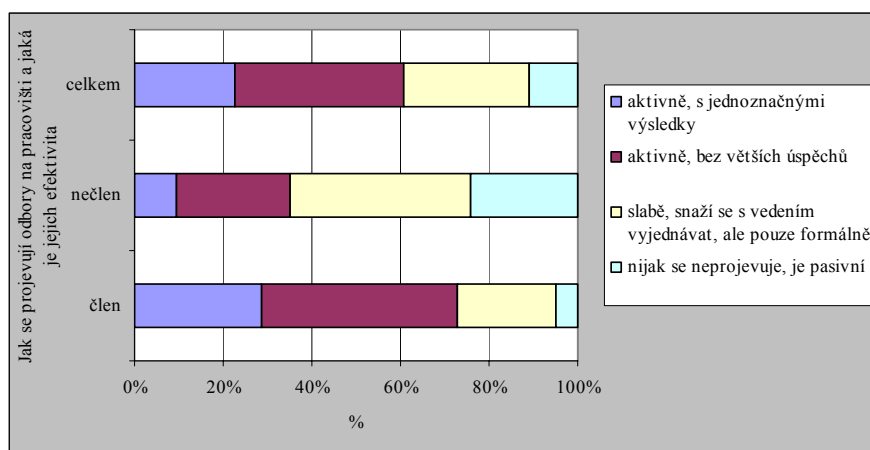
Zjištění, že většina zaměstnanců, bez ohledu na jejich členství, je s podmínkami kolektivní smlouvy celkem spokojena, nás upozorňuje na problém, že se podniková kolektivní smlouva vztahuje na všechny zaměstnance, tedy i na neodboraře. Zaměstnanci tedy mohou být s vyjednanými závazky spokojeni, ale přesto do odborů nevstoupí, jelikož je pro ně snazší využívat všech sjednaných výhod, aniž by odváděli členské příspěvky. Odbory tak většinou nedostanou za své často kvalitní služby v procesu utváření PKS žádnou protihodnotu v podobě nárůstu členské základny a musí se vyrovnat s faktem, že je tu alespoň možnost rozšíření řad odborových sympatizantů mezi zaměstnanci

7.2.2 Činnost odborové organizace a její autorita u zaměstnavatele

Následující přehled bude obsahovat jednak ohodnocení činnosti (pasivita/aktivita) odborových organizací zaměstnanci, ale i ohodnocení účinnosti odborářského snažení (s výsledky/bez výsledků) na podniku. Dále se pokusíme zaznamenat, jak se dívají zaměstnanci na vztahy zaměstnavatel vs. odborová organizace z hlediska autority odborové organizace.

Logický předpoklad, že odboráři budou více favorizovat svou odborovou organizaci než zaměstnanci, kteří odborově organizováni nejsou, byl jednoznačně potvrzen analýzou dat (viz graf 7.2).

Graf 7.2 „Jak se projevuje odborová organizace na Vašem pracovišti?“



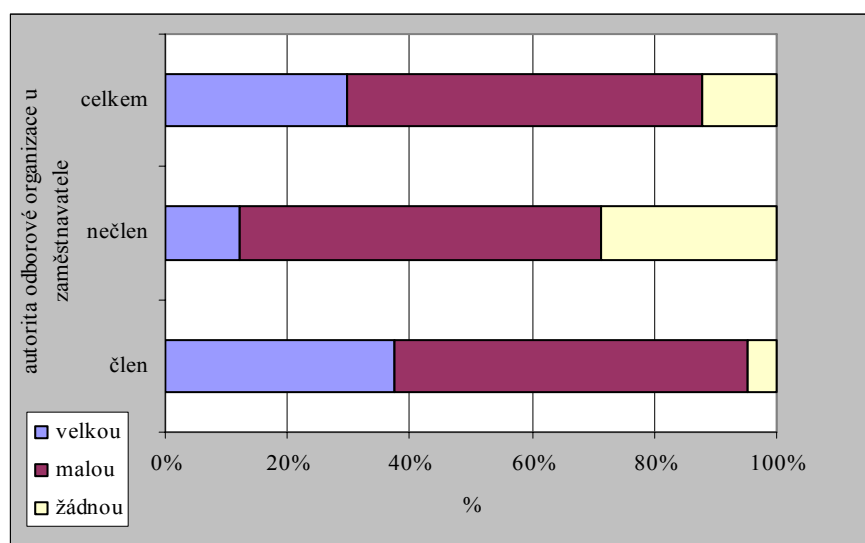
Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Odboráři více než odborově neorganizovaní připisují svým odborovým organizacím aktivní činnost. Pouze každý třetí zaměstnanec, který není členem odborů, hodnotí ZO jako aktivní v porovnání se 73% odborářů. Zaměříme-li se na efektivitu, pouze každý desátý neorganizovaný zaměstnanec přisuzuje odborům jednoznačné výsledky. Mezi odboráři je tento podíl výrazně vyšší; 28% hodnotí odbory jako efektivní s jednoznačnými výsledky. Pokud se zamyslíme nad skutečností, že v průměru pouze každý pátý zaměstnanec připisuje odborům větší výsledky, pak se nabízí otázka, co je těmito „výsledky“ míněno a podle čeho zaměstnanci vlastně posuzují efektivitu odborové organizace? Důraz na tuto otázku by měl být kladen v kontextu naší analýzy především kvůli předchozímu zjištění, že zaměstnanci hodnotí PKS spíše pozitivně. A není to právě kolektivní vyjednávání a uzavření kvalitní PKS, podle čeho by měla být efektivita odborů hodnocena? Proč tedy nejsou připisovány odborovým organizacím větší úspěchy? Tento rozpor může být vysvětlen pouze za předpokladu, že existují i důležitější sféry působnosti odborů, ve kterých odbory zřejmě nesplnily zaměstnanecká očekávání. Mezi tyto sféry činnosti pak můžeme počítat např. pracovněprávní poradenství, pomoc odborů v případě sporu se zaměstnavatelem, dohled nad dodržováním Zákoníku práce, dohled nad BOZP atd.

Na základě grafu 7.3 můžeme opět konstatovat, že autorita ZO u zaměstnavatele je posuzována rozdílně odboráři a neodboráři. Zatímco podle 37% odborářů je autorita ZO u managementu velká, mezi odborově neorganizovanými má stejný názor jen 12% zaměstnanců. Stejně tak byl zaznamenán pouze zlomek členů, kteří tvrdí, že jejich ZO nemá u zaměstnavatele vůbec žádnou autoritu. Nejvíce zaměstnanců se však domnívá, že vliv odborů na management je pouze malý, a v případě tohoto hodnocení nebyl zjištěn mezi členy a nečleny odborů signifikantní rozdíl.

Autorita ZO je založena podle mínění většiny na zákonném postavení odborů jako zástupce zaměstnanců (viz tabulka 7.2). Z tohoto výsledku můžeme usuzovat, že v českém prostředí jsou vztahy mezi zaměstnavatelem a odbory často založeny na vzájemném respektu. Zaměstnanci si tedy zřejmě uvědomují, že zaměstnavatel si prostě nemůže dovolit odbory přehlížet, jelikož jsou to jediní zákonem uznaní zástupci zaměstnanců, kteří mohou kolektivně vyjednávat a prosazovat tak zaměstnanecké zájmy.

Graf 7.3 Autorita základních odborových organizací u zaměstnavatele



Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

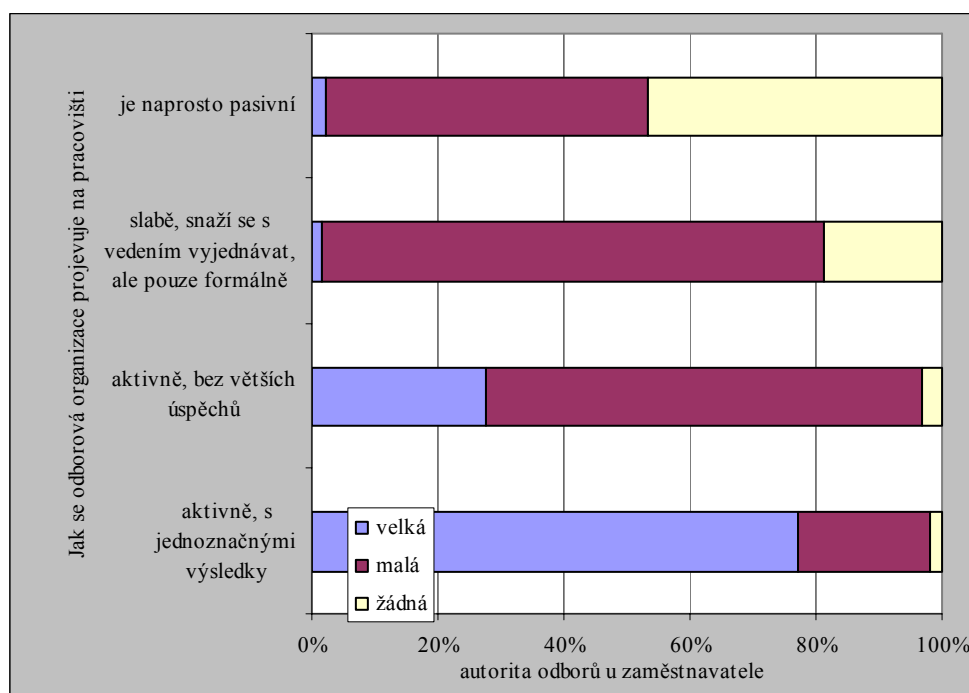
Tabluka 7.2 „Na čem především je založena autorita odborů u Vašeho zaměstnavatele?“

autorita odborů na pracovišti je založena především	N	%
na zákonném postavení odborů jako zástupce zaměstnanců	157	43,3
na tradici odborů v podniku	104	28,7
na velikosti členské základny	40	11,0
na osobnosti funkcionáře	39	10,7
na vlivu odborového svazu, k němuž odborová organizace patří	23	6,3

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Zaměříme-li se na vztah autority odborů u zaměstnavatele a způsobu, jak se odbory na pracovišti projevují, narazíme na nepříliš překvapivé zjištění, že téměř 80% ZO projevujících se aktivně a s jednoznačnými výsledky má také u zaměstnavatele velkou autoritu (viz graf 7.4). Naopak jako poněkud zarážející se zdá ohodnocení naprosto pasivních ZO, kde je i přes tento přívlastek každé druhé přisouzena alespoň malá autorita u zaměstnavatele. Tato skutečnost může plynout z výsadního postavení odborů jako jediného zákonného zástupitele zaměstnaneckých zájmů. I přes svou pasivitu tedy mohou mít organizace u zaměstnavatele určitou autoritu, kterou jim dává legislativa.

Graf 7.4 Vztah efektivity ZO na podniku a autority ZO u zaměstnavatele



Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

7.3 Odborová organizace na pracovišti, její vztahy s vedením a vliv manažerského stylu řízení na její efektivitu

Stěžejní téma této části studie je obsaženo v otázce, jak vystupování zaměstnavatele (managementu) vůči zaměstnancům ovlivňuje efektivitu odborové organizace a případnou ochotu zaměstnanců se organizovat. Vedení podniku i odbory samotné uplatňují různé strategie, které se pak odrážejí v důvěře a lojalitě zaměstnanců. Můžeme se domnívat, že k identifikaci zaměstnance s odborovou organizací a se zaměstnavatelem dochází podle toho, jak je každá strana aktivní a jak kvalitní „služby“ zaměstnanci nabízí. Pokud je podnikové vedení schopno nabídnout zaměstnanci takové podmínky, které spolehlivě nahradí služby poskytované odborovou organizací, pak je pochopitelné, že je význam existence odborové organizace velmi oslaben a lidé nemají potřebu do odborů vstupovat.

Existují různé klasifikace vztahu a přístupu managementu k odborovým organizacím [Purcell 1983]. My si zde uvedeme typologii, kterou představili v roce 1983 Purcell a Sission [1983], kteří rozlišují 4 základní postoje managementu vůči odborům na pracovišti:

- **tradiční** - management zaujímá vůči zaměstnancům autoritářský přístup⁵³ a vůči odborovým organizacím má vyhraněný negativní postoj. Odborovým organizacím se v podniku s takovýmto vedením nedostává žádného respektu;
- **klasický konflikt** - management sice bere na vědomí, že odbory existují, ale většinou dává najevo, že by se mu snáze žilo bez nich. Převládá spíše konfliktní vztah. Výzvy ze strany odborů jsou však brány na vědomí a v porovnání s tradičním přístupem jsou odbory více považovány za rovnocenného partnera;
- **sofistikovaný/moderní** - představuje více citlivý přístup ze strany managementu. Management odbory na pracovišti akceptuje a zahrnuje je do svých plánů. Důležitá je pro něj efektivní komunikace a výměna informací. Management upřednostňuje kompromis a konsenzus před konfliktním prostředím na podniku;

⁵³ Více o stylech řízení později

- **sofistikovaný paternalismus** - management se stará o své zaměstnance tím, že uplatňuje progresivní personální politiku, tzv. human resources management (HRM). Odbory tím většinou ztrácejí své funkční vymezení a management spolu s většinou zaměstnanců je považují za zbytečné.

Typologie Purcella a Sissiona je orientována spíše na rozlišení negativních postojů managementu vůči odborům. Pouze u sofistikovaného/moderního postoje najdeme záblesky pozitivního přístupu managementu vůči odborům. Typ vztahu management-odborů, který by byl založen pouze na vzájemné spolupráci a pomoci, podle nich neexistuje. Z jejich pohledu obě strany vždy bojují o kontrolu nad pracovní silou. Management se vždy obává loajality svých zaměstnanců vůči odborovým organizacím, jelikož se domnívá, že to oslabuje jeho pozice a kompetence řídit organizaci. Výsledky většiny odborných studií však ukazují, že zaměstnanci jsou schopni posuzovat sami sebe jako loajální s oběma organizacemi, jejichž jsou členy, a to i přes to, že zájmy obou organizací jsou navzájem konfliktní [Obrochta 1960, Armstrong 1983, Stagner 1954, Ishikawa, 2000].

Je pravděpodobné, že z uvedené typologie bere odborům, pokud jde o kontrolu nad zaměstnanci, „vítr z plachet“ zejména sofistikovaný paternalismus. HRM se totiž snaží získat zaměstnance na svou stranu tím, že je motivuje a nabízí jim různé výsady a výhody nejen materiálního charakteru⁵⁴. Otázkou je, zda aktivní politika HRM má nutně za následek rozmělnění tradičního systému průmyslových vztahů založeného na kolektivismu nebo je možné, aby se tyto dva přístupy doplňovaly, a to ve prospěch zaměstnance. V tomto směru se výzkumy rozcházejí. Najdeme autory, kteří se domnívají, že aplikace HRM odborové organizace z podniku vytěsňuje a nahrazuje. Tento přístup k zaměstnaneckým vztahům je podle některých autorů dokonce uplatňován zcela záměrně s cílem odborovou organizaci potlačit [Fiorito 2001, Guest 1987]. Naopak Baxall and Dowling [1990] se domnívají, že HRM a tradiční systém IR jsou komplementární a HRM rozhodně není striktně protiodborový.

Zjišťování těchto vztahů v českém prostředí, by mohlo být předmětem dalšího samostatného výzkumu. Podívejme se tedy alespoň na hlavní pohnutky, které uvádějí neorganizovaní zaměstnanci⁵⁵ na otázku, proč nejsou členy odborů a zaměřme se především na roli zaměstnavatele, jako potencionální překážku odborové organizovanosti. Z tabulky 7.3 můžeme konstatovat, že přímý nátlak na to, aby zaměstnanci nevstupovali do odborů, se objevuje mezi uvedenými důvody jen zřídka. Navíc důvody, proč lidé nejsou členy odborů, i když organizace na podniku působí, jsou založeny zejména na vnitřních personálních a strategických problémech základních odborových organizací. Každý druhý, který není odborově organizován a má na podniku základní odborovou organizaci, uvedl mezi nejzávažnějšími důvody, proč není organizován, nedůvěru k místním odborovým funkcionářům⁵⁶. Další významnou příčinu můžeme hledat v neschopnosti odborů se zaměstnancům zviditelnit a navázat s nimi osobní kontakt.

Pokud respondenti vybrali jako důvod, proč nejsou členy odborů, variantu: „Odbory nejsou na pracovišti zapotřebí, neboť management zachází se zaměstnanci dobře a spravedlivě“

⁵⁴ HRM má široké vymezení. Uveďme si zde pro představu několik atributů, kterými se praxe HRM vyznačuje: harmonické vztahy nadřízených a podřízených, se zaměstnanci je zacházeno individuálně, náplň práce je navržena tak, aby využila jejich schopností a dovedností, často se uplatňuje týmová práce, vedení diskutuje problémy zaměstnanců a často je informuje o podnikových záležitostech, využívá jejich nápadů a návrhů včetně návrhů týkajících se organizačních cílů (kroužky kvality), zaměstnanci často přímo participují na zisku (ESOP) atd.

⁵⁵ jedná se o neorganizované zaměstnance z celého výběrového souboru

⁵⁶ Tento poznatek bude reflektován v jedné z následujících subkapitol zaměřené na efektivitu odborové organizace a výkon odborového funkcionáře na pracovišti.

Ize se domnívat, že u nich na podniku existuje alespoň v omezené míře HRM či styl řízení orientovaný na zaměstnanecké vztahy⁵⁷. Můžeme tedy alespoň hrubě nastínit, jaký je rozsah vlivu „vládného“ zacházení managementu se zaměstnanci na odborovou organizovanost v České republice. Tabulka 7.3 ukazuje, že podíl zaměstnanců s odborovou organizací na podniku, kteří uvedli spravedlivé a slušné zacházení ze strany managementu mezi dvěma hlavními důvody, proč do odborů nechtějí vstoupit, dosahuje téměř 30%. Stejný podíl nacházíme i mezi zaměstnanci, u kterých odborová organizace na podniku působí (viz tabulka 7.4).

T a b u l k a 7.3 Důvody, proč nebýt členem odborů, u zaměstnanců, kteří na podniku mají odborovou organizaci

	1. volba %	2. volba %
nedůvěřuji místním odborovým funkcionářům	23,7	17,9
nevím za kým jít, nikdo z odborů mne neoslovil, nezískával	20,9	6,6
nechci platit příspěvky	20,1	34,0
odbory nejsou na pracovišti zapotřebí, neboť management zachází se zaměstnanci dobře a spravedlivě	15,1	13,2
jsem zásadně proti členství v odborech	10,1	5,7
moje pracovní pozice nebo postavení ve firmě to vylučuje	5,8	1,9
mám obavy, že se členství v odborech zaměstnavateli nebude líbit	4,3	13,2
zaměstnavatel vyvíjí na zaměstnance nátlak, aby do odborů nevstupovali	0,0	4,7
styděl bych se v rodině, před přáteli	0,0	2,8

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

T a b u l k a 7.4 Důvody, proč nebýt členem odborů, u zaměstnanců, kteří na podniku odborovou organizaci nemají.

	1. volba %	2. volba %
v podniku odbory nepůsobí	87,3	7,6
odbory nejsou na pracovišti zapotřebí, neboť management zachází se zaměstnanci dobře a spravedlivě	5,9	26,3
mám obavy, že se členství v odborech zaměstnavateli nebude líbit	2,0	13,9
moje pracovní pozice nebo postavení ve firmě to vylučuje	1,1	7,6
nevím za kým jít, nikdo z odborů mne neoslovil, nezískával	0,9	20,9
jsem zásadně proti členství v odborech	0,7	2,5
nechci platit příspěvky	0,7	14,6
zaměstnavatel vyvíjí na zaměstnance nátlak, aby do odborů nevstupovali	0,7	4,1
styděl bych se v rodině, před přáteli	0,5	0,3
nedůvěřuji místním odborovým funkcionářům	0,2	2,2

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Dalším faktorem, který se významně podílí na vymezení vztahu zaměstnanec vs. zaměstnavatel, je styl řízení, který vedení vůči zaměstnancům uplatňuje. Ať už je styl řízení organizace jakýkoliv, téměř vždy se jedná o snahu vedení ovlivnit chování jedinců, v tomto případě zaměstnanců, aby vyvíjeli co největší úsilí k dosažení vytyčených cílů. Manažeri mohou v různých situacích uplatňovat různé styly řízení, podle toho jaký problém musí řešit.

Styly manažerského řízení jsou zpravidla rozlišovány pomocí dichotomických kategorií podle toho, zda je řízení orientované více na pouhý výkon zaměstnance nebo zda

⁵⁷ Klasické manažerské studie uvádí dichotomickou typologii stylu řízení: 1) styl řízení orientovaný na výkon, 2) styl řízení orientovaný na vztahy se zaměstnanci [Katz, Maccoby, Morse 1950, Fiedler 1967, Misumi, 1985].

převládá orientace na zaměstnanecké vztahy. Můžeme se tak setkat s typologiemi, jakými jsou: *autokratický vs. demokratický* způsob řízení, *direktivní vs. participativní* styl řízení nebo řízení *soustředěné na produkci vs. soustředěné na zaměstnance* apod. Definice všech těchto typologií jsou si do jisté míry velmi podobné a pro účely této studie by bylo zbytečné přesně definovat každou z nich. Představíme si tedy pouze základní protiklady obou manažerských stylů, které jsou společné všem zmíněným typologiím.

- **Demokratický/participativní koncept** - tento koncept je charakteristický pro vedení, které konzultuje s podřízenými svá rozhodnutí a má zájem o dobré pracovní vztahy s podřízenými. Rovněž se snaží zaměstnancům poskytnout nejvyšší možnou podporu. Je orientováno participativně, tj. na společné rozhodování, kde se vyžadují od podřízených rady, názory a informace. Rozsah uplatňování participativního managementu pak závisí na tom, do jaké míry management povolí svým podřízeným, aby si definovali obsah či způsob provedení práce, za kterou je zodpovědný. Stejně tak se bere v úvahu intenzita kontroly výkonu zaměstnanců a reflexe jejich názorů [Bryman 1986]. Vedení se snaží vyhýbat konfliktům a je orientováno na konsenzus.
- **Autokratický /direktivní koncept** - je charakteristický větším důrazem na výkon než na vzájemné vztahy. Vedení se soustředí pouze na organizační činnost pro dosažení maximálního výkonu. Přesně specifikuje, jakým způsobem má být dosaženo určeného cíle a přesně vymezuje pracovní postupy pro splnění tohoto cíle. Pokud vedení praktikuje tento styl řízení, jsou zaměstnanci většinou zbaveni jakékoliv participace na rozhodování. S demokratickým stylem by tedy měl být tento styl řízení nekompatibilní.

Manažerské praktiky včetně stylu řízení jsou rozhodující při vytváření pracovních podmínek [Hunter 2001], které následně mají nezanedbatelný vliv na to, zda zaměstnanci budou mít zájem se odborově organizovat. Již jsme diskutovali HRM jako možnou bariéru efektivní činnosti odborové organizace. Nyní se zaměříme na participativní styl řízení, který je sice často součástí HRM, ale může mít sám o sobě vliv na funkční podstatu odborové organizace na podniku. Tento předpoklad je odvozen z výsledků mnoha šetření, kde bylo zjištěno, že participace zaměstnance na pracovišti silně posiluje jeho loajalitu vůči zaměstnavateli [Tannenbaum 1964]. Participativní management vede ke zvýšené integraci zaměstnance uvnitř organizace a posiluje jeho celkovou spokojenost s pracovním životem⁵⁸.

Obecně jsou rozlišovány 3 modely, jak participativní management ovlivňuje spokojenost zaměstnance [Bass 1981]:

- **Kognitivní (cognitive) model:** založen na předpokladu, že participace přispívá ke spokojenosti podřízených a zároveň ke zvýšení produktivity, jelikož se zlepší výměna důležitých informací v rámci organizace. Pokud má zaměstnanec k dispozici více informací, pak se automaticky zvyšuje kvalita jeho výkonu. Efekt je ještě zesílen pokud je kladen důraz na participaci v rámci utváření vlastního pracovního místa spíše než na participaci v širší podnikové politice. Spokojenost se zvyšuje pouze za podmínky existence zpětné reakce na pracovní výkon.
- **Emoční (affective) model:** základem tohoto modelu je předpoklad, že participace podřízených generuje uspokojení jejich vyšších potřeb⁵⁹, což zpětně zvyšuje jejich motivaci, spokojenost a kvalitu i kvantitu pracovního výkonu.

⁵⁸ Objevují se však i názory, že participativní vedení lidí může mít za následek jednak zvýšený zájem o pracovní život a úkony, ale může být i příčinou zvýšené frustrace, jelikož se zaměstnanec potýká s větší odpovědností za svá rozhodnutí. Tím, že si zaměstnanci osvojí určitý standard odpovědnosti, nastaví si mety příliš vysoko a pak je pro ně těžší vytyčené cíle splnit. [Tannenbaum 1963]

⁵⁹ naráží se zde na Maslowovu hierarchii potřeb

- **Kontingenční (contingent) model:** tento model představuje koncepci založenou na domněnce, že to, co zvyšuje spokojenost se zaměstnáním, není participace sama o sobě, ale pocit, že člověk může participovat, pokud bude chtít.

Jaký je však důvod s ohledem na cíl našeho výzkumu, připomínat problematiku spokojenosti zaměstnance s jeho pracovním životem? Obecně se totiž předpokládá, že nespokojenost zaměstnanců s pracovními podmínkami je základní podmínkou unionismu. Podnik, který svým přístupem k zaměstnancům redukuje jejich nespokojenost, redukuje rovněž sklon zaměstnanců se odborově organizovat [Fiorito 2001, Clark 2000].

Uvedené teorie inspirují k následujícím úvahám:

- Je participace zaměstnanců překážkou odborové organizovanosti v českých podnicích?
- Jaký mají čeští zaměstnanci vztah k odborové organizaci na podniku s ohledem na skutečnost, jak je s nimi zacházeno ze strany managementu?
- Jak se projevují odborové organizace na pracovišti, které je charakteristické vysokou mírou participace zaměstnanců?
- Mají manažerské praktiky vliv na její efektivitu?
- Jsou vztahy managementu a odborů na pracovišti v českém prostředí nějakým způsobem formovány převládajícím stylem řízení, který management uplatňuje?

Zodpovězení těchto otázek je cílem následující analýzy.

7.3.1 Metodika

Dotazníkové šetření na populaci zaměstnanců v České republice nám umožnilo zjistit, jaký způsob řízení uplatňují vedoucí na respondentově pracovišti. Celkem bylo sledováno devět charakteristik přístupu vedení ke svým podřízeným, které shrnuje tabulka 7.5.

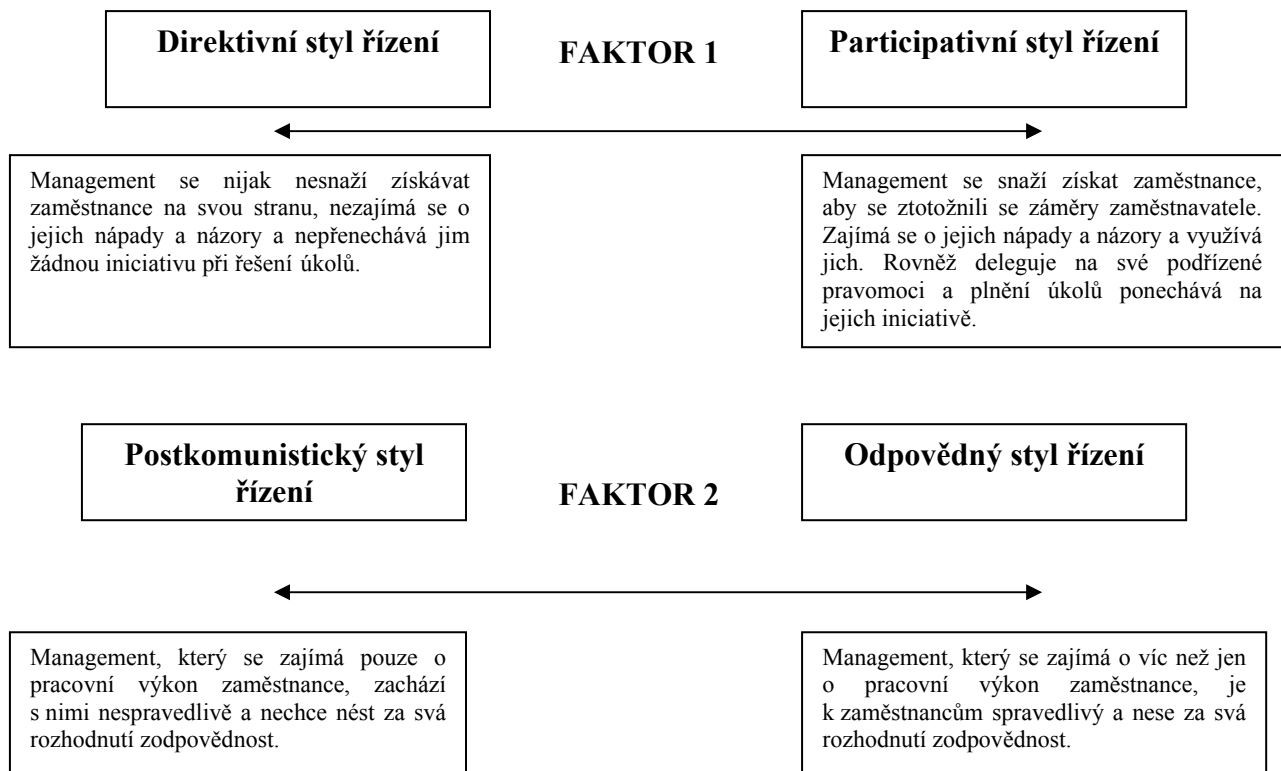
T a b u l k a 7.5 Vybrané způsoby řízení, které uplatňují vedoucí pracovníci na podniku

Vedení se zajímá pouze o pracovní výkon zaměstnanců.
Vedení má důvěru k podřízeným.
Vedení je vůči zaměstnancům spravedlivé.
Vedení vytváří zaměstnancům podmínky pro další vzestup.
Vedení seznamuje zaměstnance se svými záměry.
Vedení deleguje pravomoci svým podřízeným a plnění úkolů nechává na jejich iniciativě.
Vedení se zajímá o názory a nápady pracovníků a využívá jich.
Vedení se snaží získat podřízené, aby se ztotožnili se záměry zaměstnavatele.
Vedení rozhoduje tak, aby za svá rozhodnutí nemuselo nést zodpovědnost.

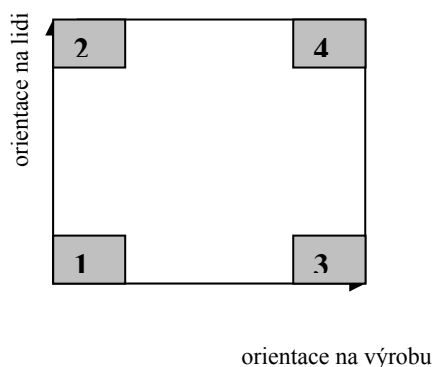
Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Z těchto charakteristik pak byly vydestilovány faktorovou analýzou 2 faktory, které znázorňuje následující schéma⁶⁰.

⁶⁰Konečný počet proměnných vstupujících do faktorové analýzy byl zredukován na sedm. Proměnné „Vedení má důvěru ke svým podřízeným“ a „Vedení vytváří zaměstnancům podmínky pro další vzestup“ nebyly ohodnoceny KMO a MSA testy jako vhodné pro faktorovou analýzu tohoto typu, jelikož jsou vysvětleny jinými proměnnými vstupujícími do analýzy. Výslednými dvěma faktory bylo vysvětleno 58,4% variance vstupních proměnných.



Dimenze získané faktorovou analýzou jsou částečně odlišné od klasických teorií, kde se většinou uvádějí 2 základní dimenze, které jsou základem pro konstrukci tzv. manažerské sítě [Blake 1964].



- 1) **„Impoverished management“**: pracoviště s tímto stylem je všeobecně velmi konfliktní. Vedení se nesoustředí ani na zaměstnance ani na výkon.
- 2) **„Country club management“**: zaměstnanci nejsou tlačeni k jakémukoli výkonu a produktivita práce je velmi nízká.
- 3) **„Task management“**: práce podřízených je přesně plánována, řízena a kontrolována.
- 4) **„Team management“**: participativní systém, kdy zaměstnanci zapojení do výroby jsou také zapojeni do plánování. Individuální cíle jsou jednotné s organizačními.

Faktory vzešlé z naší analýzy zdůrazňují více rozdíly mezi direktivním a participativním stylem řízení a potlačují výkonovou složku. Druhý faktor se týká spíše kvality vztahů mezi managementem a podřízenými. Proto byla záporná orientace druhého faktoru nazvána „Postkomunistický styl řízení“, podle porevolučního chování mnoha českých podnikatelů s nezodpovědným přístupem k organizaci orientovaným na rychlý zisk, jejichž styl by mohl být výstižně přiblížen rčením „vydělej a uteč“.

Každému zaměstnanci tedy bylo přiděleno tzv. faktorové skóre podle toho, jaký styl řízení a jak odpovědné chování managementu převládá u něho na pracovišti. Průměry faktorových skóre za jednotlivé skupiny zaměstnanců a jednotlivé skupiny odborových organizací⁶¹ pak byly porovnávány pomocí testu One-way ANOVA (Analysis of Variance) a signifikance rozdílů průměrů mezi skupinami, které měly více než dvě kategorie, byla zjišťována Bonferroniho testem.

7.3.2 Participace zaměstnanců jako překážka odborové organizovanosti v českých podnicích

Odhlédněme na okamžik od vybraného vzorku zaměstnanců, kteří mají na podniku odborovou organizaci, a zkusme zjistit, zda jsou výše uvedené teorie platné pro všechny české zaměstnance. Z grafu 7.5 můžeme sledovat míru participace na pracovišti ve vztahu k celkové pracovní spokojenosti zaměstnance, k odborovým sympatiím a k existenci odborové organizace na podniku.

Výsledky, které nám graf 7.5 předkládá, potvrzují výše zmíněné předpoklady pouze částečně. Prokázalo se, že spokojení zaměstnanci⁶² významně více pracují v podnicích s participativním stylem řízení. Naopak zaměstnanci nespokojení se svým pracovním životem jsou více v podnicích s převládajícím direktivním způsobem řízení.

Nicméně zjištění jiných autorů (většinou anglosaského původu), že zaměstnanci, kteří jsou pod demokratickým vedením participativního charakteru, mají menší sklon k odborovému organizování, než zaměstnanci ostatní se v českých podmínkách nepotvrdilo. Z grafu 7.5 lze sice vyčíst jistou převahu participativního způsobu manažerského řízení na pracovištích, kde odborové organizace nepůsobí, tento rozdíl se však po statistickém testování ANOVA neprojevil jako signifikantní. Předpoklad participativního managementu jako překážky vzniku odborových organizací se tak v ČR neprokázal. Hlavní důvod, proč se v českém prostředí tento vztah nepotvrdil, může být spatřován ve specifickém utváření zaměstnaneckých vztahů během totalitního režimu, kdy odbory působily téměř na všech podnicích. V případě České republiky se tedy současná síť základních odborových organizací formovala více zánikem ZO než jejich vznikem. Dokládá to i fakt, že z podniků vzniklých po roce 1989 má jen 11% ZO na pracovišti. Není obtížné si představit, že nespokojenost pramenící z direktivního způsobu řízení ústí v založení odborové organizace na pracovišti. Jen stěží však můžeme předpokládat opačný sled, tj. že spokojenost zaměstnance spojená s participací na pracovišti bude mít za následek zánik ZO na podniku. V českém prostředí by tedy bylo užitečné sledovat vliv participace na existenci odborové organizace pouze u nově vzniklých ZO po roce 1989.

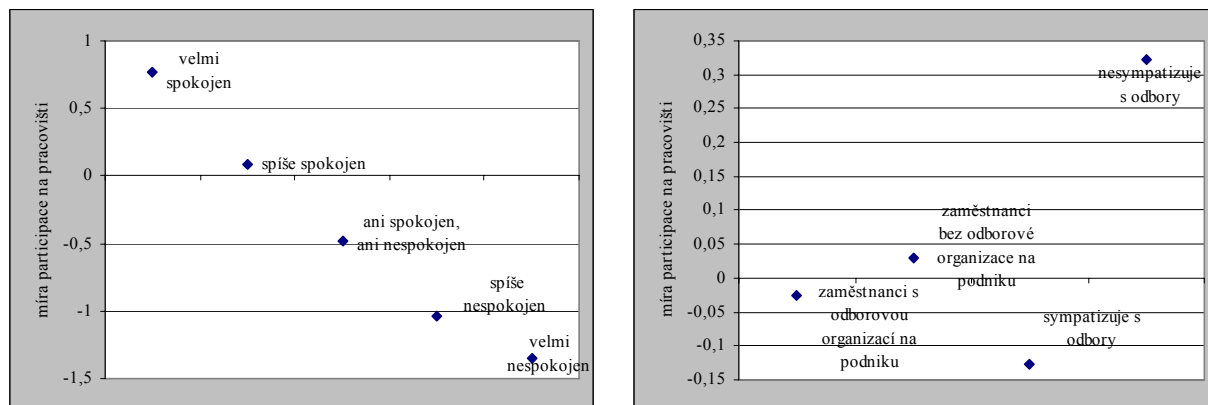
I přes tyto závěry však nelze vyloučit, že v budoucí perspektivě nebude participativní řízení zaměstnanců výrazně přispívat k nezájmu zaměstnanců o vznik odborové organizace na pracovišti. Signálem k těmto úvahám je především výsledek analýzy přítomnosti

⁶¹ Skupinami odborových organizací se míní odborové organizace s velkým, malým a žádným vlivem na zaměstnavatele. Dále pak aktivní/pasivní ZO atd.

⁶² Statistickým testováním pomocí kontingenčních tabulek a χ^2 testu jsme se pokusili charakterizovat skupinu spokojených zaměstnanců podle dostupných profesních atributů. Zjistili jsme, že spokojení zaměstnanci pracují více ve státních úřadech či podnicích vlastněných státem. Jedná se především o pracovníky z technických a pedagogických oborů spolu s nižší administrativou a zdravotnickými profesemi. Pokud jsme posuzovali vliv charakteru práce na celkovou spokojenost se zaměstnáním, zjistili jsme, že relativně méně jsou spokojeni zaměstnanci vykonávající práci manuálního charakteru. Naopak relativně více spokojených zaměstnanců nacházíme mezi nižšími odborníky.

participativního managementu podle sympatií a nesympatií k odborům u zaměstnanců, kteří odbory na pracovišti nemají. Graf 7.5 ukazuje, že zaměstnanci, kteří s odbory nesympatizují, pocházejí v porovnání se sympatizanty ve významně větší míře z pracovního prostředí s participativním stylem řízení.

G r a f 7.5 Průměry faktorových skóre pro jednotlivé skupiny zaměstnanců podle vybraných charakteristik (celková spokojenost s prací, přítomnost ZO na podniku, sympatie k odborům)



Pozn 1. Sympatie s odbory je registrována pouze u odborově neorganizovaných, u kterých na podniku nepůsobí ZO.

Pozn 2. Čím vyšší faktorové skóre, tím více zaměstnanci na pracovišti participují

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

7.3.3 Činnost odborové organizace na podniku s ohledem na manažerský styl řízení z pohledu zaměstnanců

Tato část studie přímo navazuje na kapitolu 7.2, ve které jsme nastínili, jak zaměstnanci hodnotí působení ZO na pracovišti a jak vnímají sílu vlivu ZO na zaměstnavatele⁶³. Nyní rozšíříme předchozí poznatky o dimenzi manažerského stylu řízení, konkrétně, zda přístup vedení k zaměstnancům determinuje výkon ZO na podniku a vzájemný vztah odborů a zaměstnavatele. Různé kombinace manažerského stylu řízení spolu s kvalitou práce ZO mohou také upozornit na převládající úroveň zaměstnaneckých vztahů v českých podnicích a na skutečnost, do jaké míry představují odbory a management protikladné kompetitivní zdroje identifikace pro zaměstnance.

Prvním krok této analýzy zjišťuje, zda jsou členové a nečlenové odborů rozdílně vystaveni různým stylům manažerského řízení. Analýzou průměrů faktorových skóre jsme dospěli k závěru, že členové i nečlenové odborů participují v zaměstnání relativně stejnou měrou. Závěry týkající se druhého faktoru, tj. kvality vztahů mezi managementem a podřízenými však ukazují, že neodboráři významně více než odboráři uvádějí⁶⁴, že s nimi

⁶³ Studovaný vzorek zaměstnanců se opět zúžil pouze na ty zaměstnance, u kterých působí na pracovišti odborová organizace

⁶⁴ Fakt, že se odborově neorganizovaní více než ostatní pohybují v prostředí se špatnými vztahy managementu k zaměstnancům i k podniku, by pak mohl ovlivnit i výsledky analýzy této dimenze z hlediska činnosti odborové organizace. Výsledky z kapitoly 3.1 totiž poukazují na favorizování ZO z řad odborářů. Logicky z těchto údajů tedy vyplývá, že pokud odboráři více než neodboráři označili styl řízení managementu jako odpovědný, pak i ZO na podniku budou mít větší šanci být označeny jako efektivní a zároveň se nacházet v prostředí s odpovědným stylem řízení orientovaným na zaměstnance. Tento možný zdroj zkreslení je však přítomný pouze u tohoto druhého faktoru.

management jedná nespravedlivě, je nezodpovědný a zajímá se pouze o jejich výkon⁶⁵. Z toho, co bylo řečeno, by se tedy mohlo zdát, že management má z odborů určitý respekt.

V souvislosti s efektivitou odborů na pracovišti a stylem manažerského řízení byly zformulovány dvě svou podstatou kompetitivní hypotézy:

Hypotéza 1: Zaměstnanci budou více hodnotit výsledky odborové organizace jako malé v prostředí s participativním způsobem řízení, jelikož participativní způsob řízení zaměstnanců je zpravidla součástí organizace s kvalitní personální politikou a dobrou organizační kulturou. Pozice odborů by tedy mohly být v těchto organizacích oslabeny a prostor pro jejich činnost by mohl být významně zúžen.

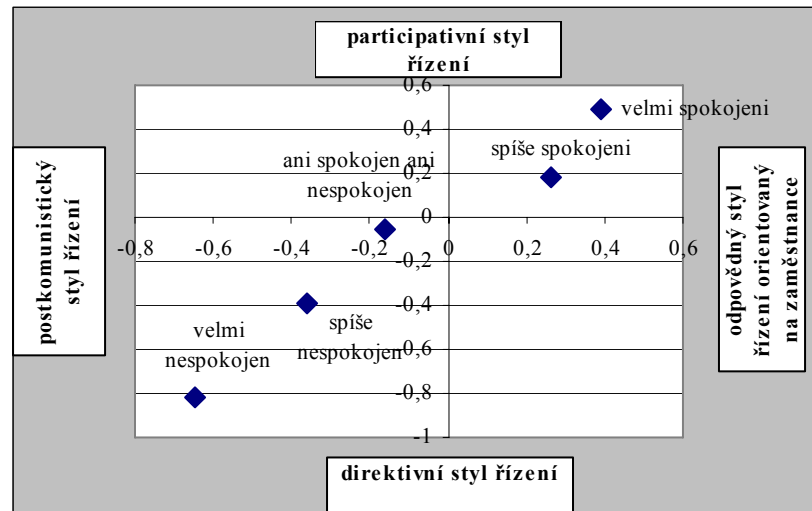
Hypotéza 2: Tato hypotéza vychází přímo z definice participativního způsobu řízení, kde se vedení snaží o dobré pracovní vztahy s podřízenými a je orientované na konsenzus tj. raději přijme kompromis, než by dopustilo přítomnost konfliktu na pracovišti. Lze se tedy domnívat, že vedení by mohlo být vůči odborům vstřícné v zájmu udržet na pracovišti příznivé nekonfliktní klima. Autorita odborů a jejich výkon by tak mohly být zaměstnanci spatřovány jako uspokojivé.

První hypotéza zahrnuje předpoklad o komplexním vztahu participativního způsobu řízení a celkového podnikového klimatu. Již v předchozí části studie jsme zmínili, že zaměstnanci spokojení se svým pracovním životem jsou více pod participativním vedením než nespokojení zaměstnanci. Stejný závěr platí i pro spokojenost týkající se zaměstnaneckých výhod⁶⁶ (viz graf 7.6). Můžeme se tedy domnívat, že podniky, kde zaměstnanci participují na rozhodování a jsou řízeni odpovědným a spravedlivým vedením, mají i bohatší nabídku různých zaměstnaneckých výhod. Obecně tedy můžeme hodnotit zaměstnance, jejichž skóre spadá do pravého horního kvadrantu (srovnej graf 7.6), jako zaměstnance pracující v organizacích s velmi příznivým klimatem, se vstřícným přístupem zaměstnavatele vůči zaměstnancům a dobrou personální politikou. Otázkou nyní je, jak zaměstnanci z tohoto prostředí hodnotí působení odborových organizací na svém pracovišti.

⁶⁵ Z toho, co bylo řečeno, by se mohlo zdát, že management s odboráři a neodboráři zachází nerovnocenně. Není ani vyloučena možnost, že podnikové vedení měří oběma skupinám „dvojím metrem“ a s odboráři zachází lépe než s ostatními. Tento přístup může pramenit z respektu, který vedení podniku má před odborovou organizací.

⁶⁶ Zaměstnaneckými výhodami se rozumějí např. příspěvky na dopravu či stravu, organizace sportovních či kulturních akcí, poskytování zařízení pro sport s rekreací, používání služebního auta, možnost zvyšování kvalifikace, rekvalifikace, příspěvky na penzijní připojištění, životní pojištění, placené či neplacené volno pro rodinné záležitosti atd.

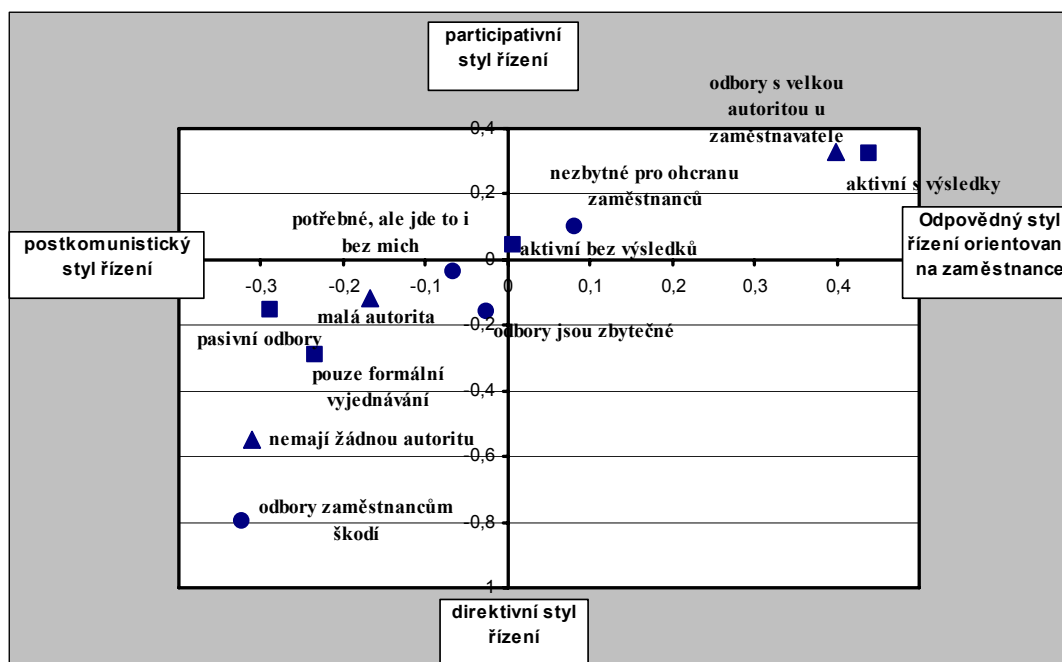
G r a f 7.6 Průměry faktorových skóre podle spokojenosti zaměstnanců se zaměstnaneckými výhodami ze strany zaměstnavatele.



Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Z grafu č 7.7 je zřejmé, že zaměstnanci, kteří hodnotí pozitivně výkon odborů na podniku a domnívají se, že odbory mají u zaměstnavatele velkou autoritu, pocházejí více z pracovního prostředí s participativním stylem řízení než zaměstnanci, kteří vidí činnost odborů spíše v negativním světle. Toto zjištění vede k zamítnutí první nastolené hypotézy a přijetí hypotézy o zdravých pracovních vztazích s důrazem na příznivé nekonfliktní klima. Naopak tam, kde by byly odbory nejvíce potřeba, tj. v podnicích, kde převládá direktivní způsob řízení, zaměstnavatel se orientuje pouze na zisk, chová se nezodpovědně a vůči zaměstnancům nespravedlivě, nemají odbory žádné slovo a jsou hodnoceny samotnými zaměstnanci velmi nepříznivě.

G r a f 7.7 Průměry faktorových skóre podle vybraných charakteristik odborových organizací na podniku



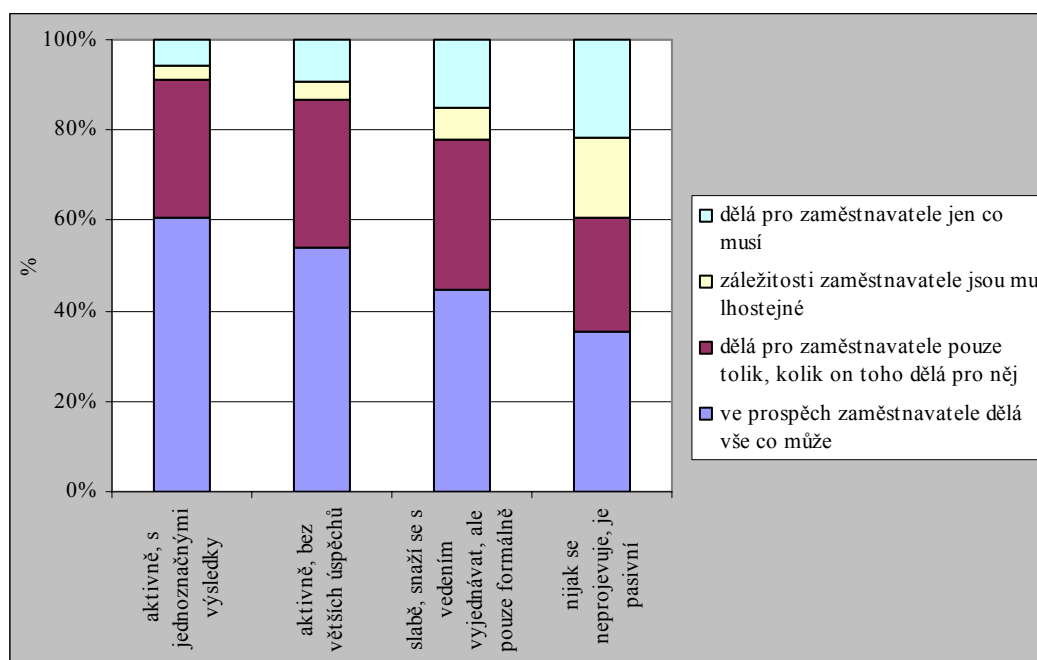
- Který z výroků podle vás nejlépe odpovídá skutečnosti?
- Jak se projevuje odborová organizace na Vašem pracovišti?
- ▲ Jakou autoritu mají odbory u Vašeho zaměstnavatele?

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů“. ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Můžeme tedy shrnout, že v organizacích, kde již odbory existují a které praktikují styl řízení orientovaný na zaměstnance s kvalitní personální politikou, většinou ZO nejsou odsunuty na vedlejší kolej a zaměstnanci je vnímají jako rovnocenného partnera vůči vedení, který je dokáže dobře zastupovat. V českých podnicích se tedy potvrdila spíše teorie Baxala a Dowlinga [1990] o komplementaritě tradičních IR s moderním HRM⁶⁷. Zaměstnanci se v tomto případě velmi pravděpodobně identifikují jak s managementem, tak s odborovou organizací. Tento závěr je podpořen faktem, že relativně více zaměstnanců, kteří označili ZO jako aktivní s výsledky, má oproti ostatním vůči zaměstnavateli velmi kladný vztah - „Pro zaměstnavatele dělají vše co je v jejich moci“ (viz graf 7.8). Naopak bylo registrováno významně méně zaměstnanců, kteří mají na podniku pasivní ZO a uvedli podobný vztah k zaměstnavateli. Můžeme tedy usuzovat, že v případě direktivního a nezodpovědného vedení se zaměstnanci pravděpodobně neidentifikují ani s jednou stranou.

⁶⁷ Podobné závěry jsou uvedeny i v kvalitativní studii analyzující rozhovory s personalisty a funkcionáři (STEMMARK).

G r a f 7.8 Vztah identifikace zaměstnance se zaměstnavatelem a hodnocení ZO na podniku



Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

7.4 Kvalita práce odborových funkcionářů na českých podnikcích

Diskuse odborové organizovanosti a aktivity odborů na úrovni podniku je neoddelitelná od zamyšlení nad úlohou odborových funkcionářů. Z mnoha šetření v oblasti této problematiky vyplývá, že postoje a reálné chování vůči odborům jsou úzce spjaty s odborovým vedením. Monaghan k tomu přidává poněkud extrémní názor, který však musíme brát v úvahu, a sice, že pro mnohé členy jsou odbory pouze odborový předák [Monaghan 1966]. Lze tedy říci, že kvalita odborářského aktivu má přímé dopady na fungování odborů jako organizace a skrze plnění odborářských povinností může funkcionář buď povzbudit či zmařit pocity sympatie zaměstnanců vůči odborům.

Jak ukázaly hloubkové rozhovory spolu se skupinovými rozhovory, odboráři stejně jako personalisté vnímají funkci předsedy ZO jako klíčovou pro budoucí životaschopnost ZO na českých podnikcích. Současná situace se zdá většině zastupitelů odborových svazů z řad funkcionářů i administrativy jako neudržitelná. Odbory příliš často ztrácejí prestiž tím, že práce odborových funkcionářů není kvalitní.

Stejně jako odbory, tak i personalisté by uvítali na pozici předsedy ZO kvalifikovaného, připraveného člověka s právníckými a ekonomickými základy vzdělání spolu s dostatečnou sociální inteligencí v mezilidských vztazích. Takového funkcionáře, který by byl managementu rovnocenným partnerem. Stávající poměry však nenapovídají, že by byl mezi zaměstnanci velký zájem a ochota se do čela odborové organizace na podniku postavit.

Pomineme-li potencionální možnost diskriminace ze strany zaměstnavatele a nedostatečné finanční ohodnocení⁶⁸, je zde celá řada dalších nepříznivých faktorů vycházejících ze samotné povahy odborářské práce, se kterými se funkcionář musí vyrovnávat.

⁶⁸ Jen málokterá odborová organizace si může finančně dovolit platit uvolněného předsedu ze svých zdrojů. Např. OS KOVO uvádí, že uvolněného předsedu má přibližně pouhých 10% ZO. I přes to, že je předseda uvolněný a je mu tím usnadněn výkon jeho funkce, jeho pozice z hlediska budoucnosti není právě perspektivní. Z pozice

Odborové svazy by si těchto faktorů, které mohou znepríjemňovat funkcionářskou praxi, měly být vědomy a měly by se pokusit je co nejvíce redukovat. Jedním z těchto faktorů, které by odborové svazy mohly odstranit, je nejasné vymezení role odborového funkcionáře, tj. nedostatek jasně řečených pravidel, jak by měla práce funkcionáře vypadat a co by měla přesně obsahovat, spolu s poskytnutím kvalitního školení.

Vliv dalších stresorů, které zde uvedeme, by mohl být zmírněn především profesionalizací odborových funkcionářů na podnicích. Odborná literatura rozlišuje tzv. kvalitativní a kvantitativní přetížení. Kvalitativní je vztaženo k nedostatečnému tréninku sociálních a organizačních dovedností, které by předseda měl mít. Kvantitativní přetížení pak souvisí s šíří a množstvím úkolů, kterými se předseda musí zabývat [Barling 1992].

Další stresová zátěž při výkonu funkce pramení z konfliktu rolí, kdy nepravidelná pracovní doba nemusí být slučitelná s rodinným životem. Jako konflikt rolí se dá označit i případ, kdy se funkcionář snaží o dosažení konsenzu s podnikovým vedením, což se na druhou stranu nemusí zamlouvat zaměstnancům. Může se také stát, že je funkcionář tlačěn ze strany svazu či voličstva k jednání, se kterým osobně nesouhlasí.

Funkcionářská práce jako celek je tedy svou podstatou velmi stresující, jelikož její náplní je neustálé řešení stížností a konfliktů nejen s managementem, ale i mezi samotnými členy [Nicholson 1976]

Výše uvedené argumenty tak vedou k tomu, že funkcionářská činnost je mezi zaměstnanci nepopulární a často se stává, že je místo předsedy ZO obsazeno někým z nouze, z důvodu nedostatku kandidátů na tuto pozici. Není výjimkou, že tento člověk musí být navíc naléhavě přesvědčován.

Tento fakt je doložen i výsledky kvantitativního šetření, kde zaměstnanci jako hlavní důvod, proč u nich na podniku nepůsobí odborová organizace, uvádějí, že ji nikdo není ochoten založit a vést. Zaměstnanců s tímto názorem bylo registrováno 40,3% (viz tabulka 7.6).

T a b u l k a 7.6 Hlavní důvody, proč u zaměstnavatele nepůsobí odbory podle pořadí důležitosti

	%
nikdo není ochoten odborovou organizaci založit a vést	40,3
podle mínění zaměstnanců nejsou zapotřebí	33,0
zaměstnavatel zaměstnává méně než tři zaměstnance	11,7
zaměstnavatel brání vzniku odborové organizace	11,5
jiný důvod	3,4

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚŠTNANCI 2003, N=1009

České poměry obsazování předsednických funkcí, jak byly zjištěny pomocí kvalitativního výzkumu, odpovídají svou povahou závěrům R. J. Moora [Moore 1980], který zkoumal důvody, proč se zaměstnanec stává předsedou ZO na podniku. Z široké škály osobnostních charakteristik byla zaznamenána pouze osobní odpovědnost jedince jako charakteristika s významným vlivem na přijetí funkce. Jinými slovy, nejčastěji se jedinec chopil této funkce, jelikož nemohl vystát potíže spojené s neefektivním či neexistujícím vedením odborové organizace. Tento obrázek odpovídá postoji mnoha předsedů na českých podnicích, kteří přijali funkci jen z čistého fandovství⁶⁹ a osobního přesvědčení. Otázkou je, do jaké míry a v jaké kvalitě jsou tito lidé schopni se s odborovou funkcí vyrovnat.

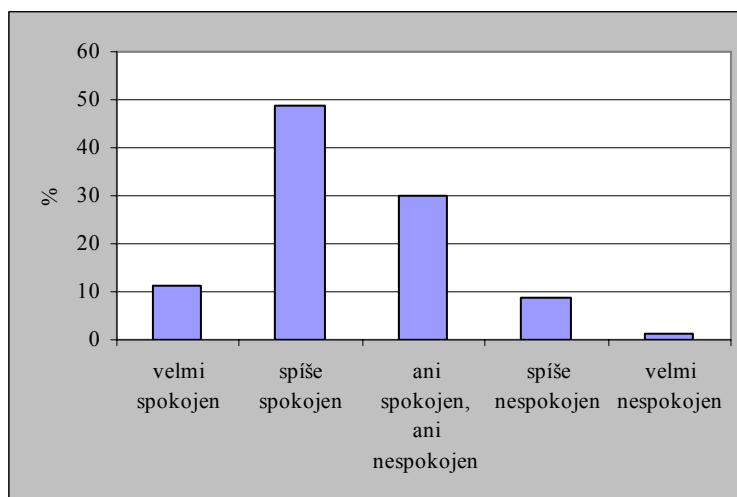
odborového předsedy jen stěží může očekávat kariérní postup např. v rámci svazu, nehledě na to, že výkonem této funkce ztrácí kvalifikační předpoklady potřebné pro své původní zaměstnání.

⁶⁹ Jak jsme se dozvěděli z hloubkových rozhovorů.

Pouze každý desátý zaměstnanec, u kterého působí odbory na podniku, uvedl, že autorita odborů u zaměstnavatele je založena na osobnosti funkcionáře⁷⁰. Jakkoliv se tento podíl zdá být malý, odboráři jsou se svým funkcionářem většinou spokojeni. Graf 7.9 indikuje, že se svým předsedou je spokojeno 60% odborářů, neutrální postoj zaujímá 30% odborářů a pouze každý desátý odborář je se svým předsedou nespokojen.

Kladné hodnocení funkcionářů na podniku převažuje i při pohledu na charakteristiky mapující jejich schopnosti a dovednosti potřebné pro odborářskou práci.

G r a f 7.9 Spokojenost s odborovým funkcionářem na podniku



Pozn. Odpovědi zahrnují pouze členy odborů

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Následující graf 7.10 ukazuje charakteristiky odborových funkcionářů, které měli respondenti ohodnotit a posoudit. Ze struktury odpovědí lze vyčíst, že dotázaní (členové obzvláště) zaujímají vůči funkcionářům velmi konzistentní postoje. Pokud totiž členové hodnotí svého funkcionáře kladně v jedné z uvedených charakteristik, pak je tento funkcionář příznivě hodnocen i z hlediska ostatních znaků (samozřejmě s pozitivní orientací).

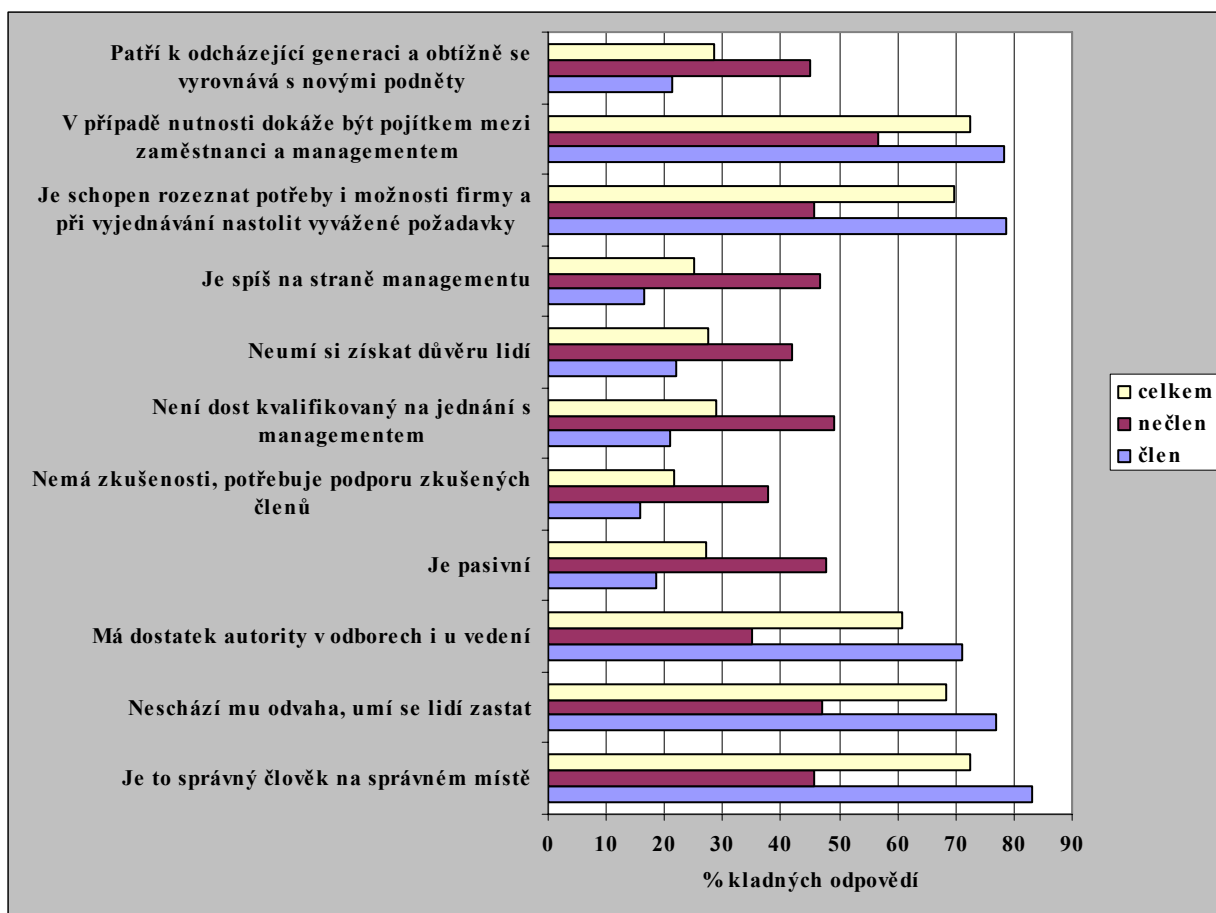
Způsob, jakým zaměstnanci pohlíží na své odborové funkcionáře, se neliší v rámci žádných socio-demografických skupin. Testovány byly rozdíly u proměnné věku, pohlaví, vzdělání, příjmu, kategorie zaměstnání atd. Nepotvrdil se tedy ani předpoklad, že např. lidé s vyšším vzděláním budou více než ostatní posuzovat funkcionáře jako pasivního, bez kvalifikace pro vyjednávání s managementem nebo bez dostatku zkušenosti. Stejně tak předpoklad, že straší zaměstnanci budou spíše nesouhlasit s výrokem, že funkcionář patří k odcházející generaci a obtížně se vyrovnává s novými podněty, nebyl prokázán.

Jediný statisticky významný vztah byl zaznamenán mezi hodnocením funkcionáře a příslušností k odborové organizaci. Odboráři relativně více než neodboráři připisovali svým funkcionářům pozitivní vlastnosti a charakteristiky (viz graf 7.10).

Ačkoliv neodboráři nehodnotí funkcionáře podnikové ZO tak pozitivně jako odboráři, přesto by pro mnohé z funkcionářského aktivu mohlo být poklonou, že téměř každý druhý neorganizovaný zaměstnanec je přesvědčen o tom, že funkcionář je člověk na správném místě, neschází mu odvaha a umí se lidí zastat.

⁷⁰ Mezi členy a nečleny nebyly zjištěny signifikantní rozdíly podle toho, jak ohodnotili zdroje autority odborů u zaměstnavatele.

Graf 7.10 Charakteristiky odborového funkcionáře na podniku



Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Pokud jde o vztah efektivity odborové organizace a činnosti funkcionáře na pracovišti, byla zaznamenána lineární závislost mezi těmito uvedenými jevy. Potvrdil se tedy vcelku logický předpoklad, že s pozitivním hodnocením funkcionáře roste i aktivita a výkon odborových organizací na pracovišti.

Závěrem lze tedy shrnout, že pohled organizovaných zaměstnanců na kvalitu práce funkcionářů ZO by se dal označit v mnohém za lichotivější, než jak jsme ho mohli pozorovat díky kvalitativnímu šetření ze strany personalistů, odborníků z odborových svazů či sebereflexe samotných předsedů.

7.5 Role odborů jako zprostředkovatele informací

Organizační struktura ZO je závislá na typu podniku, ve kterém ZO působí. Ve velkých podnicích s rozvětvenou organizační strukturou a dalšími filiálkami musí být organizační struktura ZO komplexnější než u jednoho samostatného malého podniku. Tok informací od reprezentantů ZO k řadovým členům tak může být znesnadněn v prostředí složitějších organizačních struktur.

Informovanost zaměstnanců může záviset také na samotném charakteru pracovní doby zaměstnance. Zaměstnanci s nepravidelnou či flexibilní pracovní dobou jsou hůře dostižitelní než zaměstnanci, kteří mají pravidelnou pracovní dobu. Nové formy organizace práce tak vytvářejí obtížnější podmínky pro práci odborových organizací.

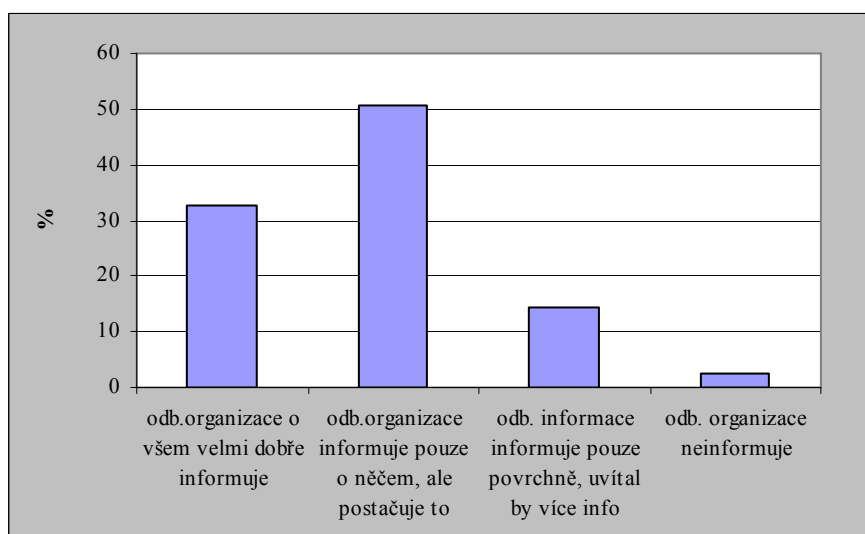
Jak jsme pozorovali v průběhu hloubkových rozhovorů a skupinových diskusí, předávání informací mezi vedením ZO a řadovými členy závisí nejvíce na schopnosti a aktivitě předsedy ZO a ostatních funkcionářů. V další řadě pak také na ochotě zaměstnavatele umožnit funkcionáři kontakt se zaměstnanci v pracovní době. Setkali jsme se i s případem, kdy zaměstnavatel rozdělval směny takovým způsobem, aby zamezil kontaktu výboru ZO se svými členy.

Je nutné poznamenat, že funkci odborů jako komunikačního kanálu a ventilu možného napětí uvnitř firem oceňují nejen zaměstnanci a členové odborů, ale i personalisté, jak bylo zjištěno v hloubkových rozhovorech. Pokud se zaměříme na názory zaměstnanců, necelé 2/3 zaměstnanců se domnívají, že odbory přispívají jak k informovanosti zaměstnavatele o potřebách zaměstnanců, tak i k informovanosti zaměstnanců (56,4%). S tím, že odbory přispívají k informování zaměstnavatele, respektive zaměstnanců souhlasilo 86 %, respektive 79 % dotázaných odborářů. Příspěvek odborů k informovanosti zaměstnavatele častěji uvádějí vyšší odborníci (73,1%).

7.5.1 Informace předávané mezi řadovými členy a vedením ZO na podniku

Z grafu 7.11 můžeme pozorovat, že většina členů odborů je o odborových záležitostech⁷¹ zpravována uspokojivým způsobem. Více než 80% dotázaných odborářů uvedlo, že je organizace informuje buď velmi dobře, nebo že jsou informace postačující.

G r a f 7.11 Kvalita informovanosti o odborových záležitostech.

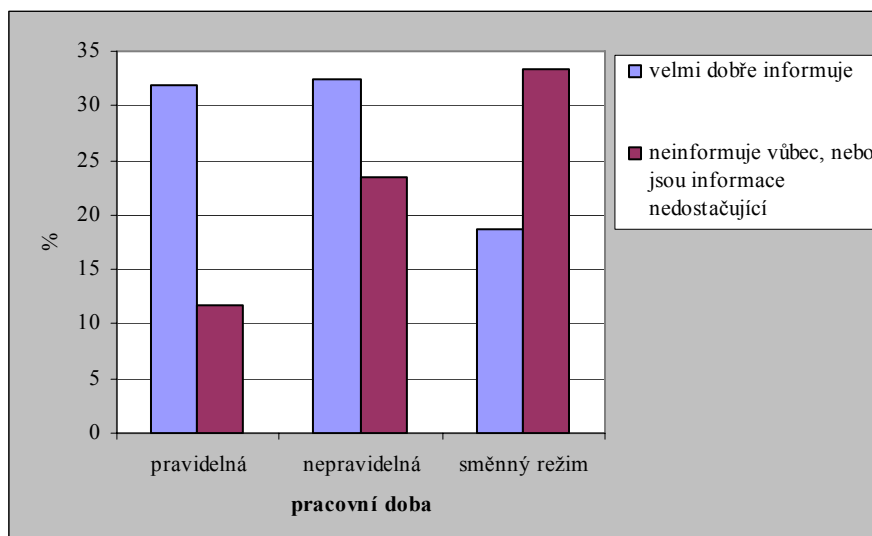


Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

V úvodu jsme zmínili předpoklad, že informovanost členů může být znesnadněna ve větších podnicích se složitější organizační strukturou a větším počtem poboček. Testovali jsme proto, zda velikost podniku, ve kterém ZO působí, souvisí s tím, jak jsou členové informováni o činnosti a působení jejich organizace. Výsledky statistického testování (*Pearsonův* χ^2) však ukazují, že mezi velikostí podniku a informovaností mezi odborovými členy není žádná závislost. Můžeme tak usuzovat, že odbory na větších podnicích mají zpravidla úspěšně zavedené organizační struktury, které zajišťují plynulé předání informací.

⁷¹ Odborovými záležitostmi myslíme např. průběh a výsledky kolektivního vyjednávání, akce pořádané odbory, činnost a stanoviska odborů nebo nakládání s odborovým majetkem.

G r a f 7.12 Kvalita informovanosti o odborových záležitostech podle charakteru pracovní doby.



Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Důležitým faktorem, který však ovlivňuje kvalitu informovanosti ze strany vedení ZO směrem k řadovým členům, je charakter pracovní doby zaměstnance. Zaměstnanci, kteří uvedli, že pracují ve směnném režimu⁷², jsou oproti ostatním, ať již s pravidelnou či nepravidelnou pracovní dobou, významně méně informováni o odborových záležitostech nebo jim informace připadají nedostačující. Zatímco mezi odboráři s pravidelnou pracovní dobou si stěžuje na neinformovanost pouze každý desátý, mezi odboráři pracujícími ve směnném režimu je to již každý třetí (viz graf 7.12). Problém obtížné dosažitelnosti zaměstnanců pracujících na směny byl reflektován i v průběhu kvalitativního šetření. Odboroví funkcionáři poukazovali především na stanovení termínu odborových schůzí jako na velmi problematickou záležitost. Situace je o to horší v podnicích, ve kterých je zaveden nepřetržitý provoz.

V kapitole 7.2 jsme již popsali spokojenost zaměstnanců s výdobytky, které se podařilo vyjednat v PKS. Nyní se podívejme, v jaké kvalitě a jakým způsobem jsou zaměstnanci o obsahu PKS informováni.

Tabulka 7.7 ukazuje, že obsah kolektivní smlouvy zná velmi dobře asi jedna třetina zaměstnanců, 57% zaměstnanců je částečně informováno a každý desátý zaměstnanec nezná obsah PKS vůbec. Z tabulky také vidíme, že se znalost obsahu PKS významně liší mezi členy a nečleny odborů. Zatímco obsah PKS nezná pouze 3,9 % členů odborů, mezi neorganizovanými zaměstnanci je to už 19,8%. Důvody, proč jsou neorganizovaní méně informováni o PKS, mohou být různé. Chyby lze hledat jak na straně ZO, tak na straně samotných zaměstnanců, kteří se o obsah PKS nemusí zajímat.

⁷² Pokud budeme chtít blíže charakterizovat respondenty pracující ve směnném režimu, můžeme říci, že se jedná spíše o muže s nižším vzděláním zastávající profese manuálního charakteru.

Tabulka 7.7 Znalost obsahu PKS mezi zaměstnanci, u kterých je na podniku uzavřena kolektivní smlouva.

	je velmi dobře informován		je částečně informován		obsah kolektivní smlouvy nezná	
	N	%	N	%	N	%
člen	96	37,1	153	59,1	10	3,9
nečlen	33	25,2	72	55,0	26	19,8
celkem	129	33,1	225	57,7	36	9,2

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Z tabulky 7.8 je zřejmé, že nečlenové jsou oproti členům znevýhodněni, jelikož se neúčastní odborových schůzí, které jsou jedním ze zásadních zdrojů informací o obsahu PKS mezi odborovými členy. Další významný rozdíl, který pozorujeme mezi oběma skupinami, se týká informace získané z exempláře kolektivní smlouvy předávané mezi kolegy na pracovišti. Proč jsou neorganizovaní zaměstnanci výrazně méně informováni tímto způsobem, může do jisté míry pramenit z uzavřené komunikace mezi členy odborů, kteří spíše předají výtisk kolegovi-odboráři, u kterého předpokládají zájem o věc, než u kolegy, který v odborech organizovaný není a odborové aktivity ho nezajímají⁷³.

Tabulka 7.8 Jakým způsobem jsou zaměstnanci informováni o obsahu PKS podle odborové organizovanosti.

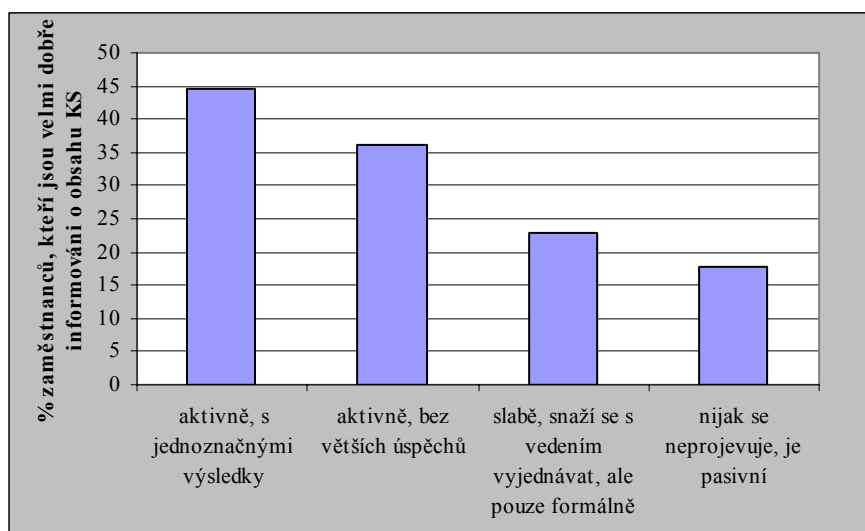
	celkem		členové		nečlenové	
	N	%	N	%	N	%
kolektivní smlouva je k dispozici u nadřízeného	101	26,0	65	25,2	35	26,9
z exempláře kolektivní smlouvy předávaného mezi kolegy na pracovišti	86	22,1	71	27,5	15	11,5
na odborové schůzi	36	9,3	35	13,6	1	0,8
každý zaměstnanec má k dispozici svůj vlastní exemplář KS	36	9,3	19	7,4	17	13,1
na nástěnce odborů v podniku	34	8,7	24	9,3	10	7,7
při nástupu do zaměstnání	15	3,9	4	1,6	11	8,5
nijak, žádným způsobem	15	3,9	3	1,2	12	9,2
každý odborář má k dispozici svůj vlastní exemplář KS	14	3,6	13	5,0	1	0,8
ústně od spolupracovníků	13	3,3	5	1,9	8	6,2
prostřednictvím Internetu/e-mailu	13	3,3	7	2,7	6	4,6
na podnikové poradě	9	2,3	2	0,8	7	5,4
v podnikovém časopise	5	1,3	2	0,8	3	2,3
ústně od nadřízeného	5	1,3	2	0,8	3	2,3
ústně od odborového funkcionáře	4	1,0	4	1,6	0	0,0
letáčkem ve výplatním sáčku	2	0,5	2	0,8	0	0,0
na letáčích odborové organizace/svazu	1	0,3	0	0,0	1	0,8
celkem	389	100,0	258	100,0	130	100,0

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Z grafu 7.13 je patrné, že informovanost o PKS bezprostředně souvisí i s celkovým projevem odborové organizace na podniku. Pokud je odborová organizace aktivní a její činnost je efektivní, tj. s jednoznačnými výsledky, zaměstnanci jsou oproti ostatním více „velmi dobře informováni“. Je tedy pravděpodobné, že aktivita odborových organizací je zaměstnanci hodnocena nejen podle dosažených výsledků, ale i podle toho, jak dokážou odbory se svými členy komunikovat a předávat jim informace.

⁷³ A to i přes skutečnost, že se vyjednaná PKS vztahuje na všechny zaměstnance.

G r a f 7.13 Podíl zaměstnanců, kteří jsou velmi dobře informováni o obsahu kolektivní smlouvy, podle efektivity ZO na podniku.



Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

7.5.2 Kontakt funkcionáře se členy, vhodnost času a místa konání odborových schůzí

Komunikace odborů se zaměstnanci je základním předpokladem pro utváření pozitivních postojů vzhledem k odborové organizaci [Clark 2000]. Vedení odborů může vyvíjet sebelepší snahu při zastupování zaměstnaneckých zájmů, ale pokud o tom zaměstnanec neinformuje a neudrhuje se svými členy blízký kontakt, je to nejlepší nástroj, jak oslabit proodborové postoje mezi zaměstnanci na podniku.

Klíčovou roli v procesu komunikace většinou zastává odborový funkcionář, jehož povinností by mělo být chodit mezi zaměstnance nejčastěji, jak jen je to možné, naslouchat jejich návrhům, pracovním problémům či stížnostem a být vždy k dispozici k zodpovězení jejich otázek. Na tuto činnost by měl být kladen důraz především při nástupu nového zaměstnance do podniku, tedy potenciálního nového člena. Nový zaměstnanec se v cizím prostředí nemusí ze začátku cítit nejlépe, a proto by měl funkcionář či jiný vybraný zástupce ZO hrát roli tzv. mentora a být takovému člověku co nejvíce nablízku, seznámit ho s chodem podniku, případně mu představit ostatní spolupracovníky.

Hodnocení osoby funkcionáře jsme provedli již v kapitole 7.4. Nyní se podívejme, zda funkcionáři ZO udržují dostatečný kontakt se svými členy. Frekvence kontaktu se nepochybně bude lišit mezi uvolněnými a neuvolněnými předsedy. Stejně tak způsob komunikace bude odlišný podle předmětu činnosti, ve kterém firma podniká. Dokážeme si například představit formu komunikace s využitím e-mailu v bankovním sektoru, jelikož většina zaměstnanců má přístup k počítači. V průmyslu však bude téměř nutností, aby funkcionář chodil do dílen mezi lidi a udržoval s nimi osobní kontakt.

T a b u l k a 7.9 Jak členové odborů hodnotí práci odborové organizace na podniku, tříděno podle charakteru pracovní doby zaměstnance.

	není třeba zlepšení (%)	je třeba určitého zlepšení (%)	je třeba značného zlepšení (%)
charakter pracovní doby	kontakt funkcionářů se členy		
pravidelný	28,1	61,2	10,7
nepravidelný	33,3	48,7	17,9
směnný	16,0	59,3	24,7
celkem	25,6	59,2	15,2
charakter pracovní doby	čas a místo konání odborových schůzí		
pravidelný	49,7	41,8	8,5
nepravidelný	38,9	50,0	11,1
směnný	39,0	39,0	22,1
celkem	45,7	42,1	12,3
charakter pracovní doby	nábor členů		
pravidelný	21,7	50,9	27,4
nepravidelný	30,3	45,5	24,2
směnný	23,2	40,6	36,2
celkem	23,1	47,7	29,2

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Podle výsledků výzkumu pouze každý čtvrtý odborář je přesvědčen, že není nutné zlepšit kontakt funkcionáře se svými členy. Naopak téměř 60% respondentů se domnívá, že určité zlepšení je potřeba (viz tabulka 7.9). Zbýlých 15% členů dokonce uvedlo, že by toto zlepšení mělo být značné. O něco příznivěji je hodnoceno místo a čas konání odborových schůzí, jelikož 45% odborářů organizace schůzí vyhovuje (viz tabulka 7.9).

Jak jsme již zmínili dříve, informovanost o odborových záležitostech významně závisí na charakteru pracovní doby zaměstnance. Stejně tak hodnocení kontaktu s funkcionářem a vhodnost místa a času konání odborových schůzí souvisí s touto profesní charakteristikou. Z tabulky 7.9 lze sledovat nízký podíl pracujících ve směnném provozu, kteří hodnotí kontakt s funkcionáři jako velmi dobrý; touto kategorií zhodnotilo působení odborového funkcionáře pouze 16% zaměstnanců pracujících na směny. Pokud jde o vhodnost místa a času konání odborových schůzí, zjišťujeme, že pracující na směny se významně neliší oproti zaměstnancům s nepravidelnou pracovní dobou v případě kladného zhodnocení, ale liší se v případě negativního zhodnocení a střední kategorie „je třeba určitého zlepšení“. Jako naprosto nevyhovující místo a čas odborových schůzí označilo 22% zaměstnanců ve směnném režimu, což je o 13,5 % bodů více než u zaměstnanců, kteří mají pravidelnou pracovní dobu.

Z informací získaných během kvalitativního šetření se můžeme domnívat, že odborové schůze se konají většinou po pracovní době ve volném čase zaměstnanců. Proto jsme předpokládali, že např. ženy s malými dětmi budou požadovat více než ostatní zlepšení organizace místa a času schůzí. Nic takového se však z dat nepotvrdilo. Stejně tak nebyl zaznamenán žádný významný rozdíl podle ostatních socio-demografických a profesních charakteristik, jako jsou (vzdělání, pohlaví, rodinný stav, věk, profese, vedoucí pozice atd.)

7.6 Organizace vnitřních odborových aktivit

7.6.1 Nábor nových členů

Rekrutace nových členů spolu s cílem posílit či stabilizovat členskou základnu odborů je nevyhnutelnou součástí odborových aktivit. V rámci odborových struktur České republiky můžeme rozlišovat strategie získávání nových členů a řešení problémů s úbytkem členské základny na třech úrovních: podnikové, svazové a nadsvazové (např. ČMKOS). Otázkou je, do

jaké míry jsou aktivity na těchto třech úrovních vzájemně propojeny a které z nich se setkávají s největším úspěchem. Nutno poznamenat, že v rámci ČMKOS, ASO a KUK neexistuje žádná jednotná náborová strategie. Jednotlivé svazy si většinou postupy⁷⁴, jakým způsobem získávat nové členy, formulují samostatně⁷⁵ a také si je samostatně financují. Během kvalitativního šetření jsme se setkali spíše s negativními názory na možnost kooperace jednotlivých svazů za účelem náboru nových členů. Ideu integrace finančních zdrojů za účelem jednotné náborové kampaně by podle většiny dotázaných svazových expertů nebylo možné uskutečnit, a to z důvodu nerovných finančních možností každého svazu.

Jako nejpálčivější problém vnímá většina odborových svazů nábor mladých zaměstnanců. Již v kapitole 1.1 jsme poukázali na strukturu zaměstnanecké populace základních odborových organizací podle věku. Mladí lidé do 35ti let tvoří ze zaměstnanecké populace⁷⁶ organizované v odborech pouze 20%. Odbory jsou si plně vědomy, že v rámci udržení stabilní členské základny je nezbytné posílit podíl mladých lidí organizovaných v odborech, kteří nahradí zaměstnance odcházející do důchodu. Získat do odborů mladého člověka totiž představuje dlouhodobou perspektivu odborového členství.

Zaměříme-li se na strategie náboru nových členů z pohledu podnikové úrovně, na kterou se tato kapitola orientuje, lze zaznamenat určitá základní pravidla, kterými by se ZO na podniku měly řídit, a cíle, o které by měly usilovat. Většina odpovědnosti leží v tomto směru převážně na odborových funkcionářích. Uvedme si zde tedy tzv. „metody dobré praxe“⁷⁷, které byly v souvislosti s nábořem nových členů registrovány:

- *udržovat se zaměstnanci kontakt*: v případě získání nových členů se jako nejúčinnější osvědčily neformální kontakty a dobré vztahy funkcionáře s ostatními pracovníky;
- *posílovat image ZO na podniku*: ze strany vedení odborové organizace by měla být patrná snaha informovat všechny zaměstnance o dosažených úspěších a demonstrovat tak efektivitu ZO; důležité je prezentovat nové plány a cíle, kterých chce ZO dosáhnout, být zprostředkovatelem informací mezi podnikovým vedením a všemi zaměstnanci a být otevřený a vstřícný ke všem zaměstnancům;
- *posílovat odborového ducha mezi členy odborů*: funkcionář by měl svým přístupem stimulovat chuť učit se a rozumět odborové problematice a odborovým organizačním záležitostem; angažování členové se znalostí problematiky spíše přesvědčí ostatní, aby do odborů vstoupili;
- *identifikace problémů*: pokud je na pracovišti přímo vedena náborová kampaň, musí být přesně identifikovány problémy, které se stanou těžištěm a základním stavebním kamenem celé kampaně;
- *zapojit do náboru ostatní členy*: v tomto případě se zaměřit na přesné určení, kdo koho bude přesvědčovat, aby do odborů vstoupil; hlavní zásadou je, aby ti, co provádí nábor, byli nositeli stejných socio-demografických znaků a měli podobné pracovní zařazení jako ti, kteří jsou ke vstupu do odborů přesvědčováni;

⁷⁴ Většinou však OS žádné jednotné strategie na nábor nových členů vypracované nemají. Světlou výjimkou je OS KOVO se svou „odborovou ofenzivou“, která je komplexním přístupem k problému úbytku členské základny tohoto svazu. Regionální metodická pracoviště OS KOVO pomáhají provádět nábor ZO. Jako příklad si uvedme náborovou akci ZO ve firmě se zahraničním vlastníkem, která měla povahu pouťové atrakce s náborovým stanem, hudbou atd. Podstatné bylo, že vlastník dal souhlas k tomu, aby se náborová akce konala v areálu firmy a zaměstnanci tak viděli, že odbory nejsou managementem vyháněny.

⁷⁵ Náborové strategie a PR jednotlivých svazů jsou blíže rozvedeny v příloze „Náborové materiály odborových svazů“.

⁷⁶ Je nutné připomenout, že mezi členy nejsou v tomto výzkumu zahrnuti důchodci, kteří v některých svazech tvoří nemalý podíl na členské základně. Setkali jsme se i se základními organizacemi, kde počet organizovaných důchodců převyšuje počet ostatních členů více než dvojnásobně.

⁷⁷ Výčet „metod dobré praxe“ byl sestaven v první řadě na základě analýzy hloubkových a skupinových rozhovorů, v druhé řadě pak z dostupné literatury [Heery 2000, Clark 2000, Benson 1991]

- *usilovat o přístup k novým zaměstnancům bezprostředně po jejich přijetí*: usilovat o dohodu s managementem, aby byl dán odborům při přijímacím řízení nového pracovníka k dispozici určitý čas na jejich prezentaci; nový zaměstnanec je většinou informován zaměstnavatelem o náplni práce, pracovních podmínkách a zaměstnaneckých výhodách; odbory by se proto měly snažit dostat k novému zaměstnanci co nejdříve, aby věděl, že za mnoho vyjednaných výhod vděčí právě jim; stejně tak by odbory měly nového zaměstnance upozornit, že s nimi může počítat v budoucnu jako s ochráncem zaměstnaneckých práv a zájmů.

Náborovými strategiemi se podrobně zabývá především text přílohy „Náborové materiály odborových svazů“. V dotazníkovém šetření jsme se omezili pouze na otázku, zda členové odborů považují za nutné vylepšit náborové aktivity ZO či ne. Z tabulky 7.9 je patrné, že potřeba vylepšit nábor nových členů je mezi organizovanými zaměstnanci vnímána mnohem intenzivněji než potřeba zlepšení organizace odborových schůzí či kontaktu s funkcionářem. Náborové aktivity ZO byly hodnoceny třetinou odborářů jako organizační problém, který rozhodně vyžaduje inovující přístup. Členů, kteří by náborové akce vylepšili alespoň zčásti, bylo registrováno 48%. Pouze se každý pátý odborář domnívá, že není třeba žádného zlepšení. Mezi jednotlivými skupinami zaměstnanců tříděnými podle věku, pohlaví, vzdělání, kategorie zaměstnání a dalších profesních charakteristik, jakými jsou typ pracovní smlouvy, charakter práce nebo počet let, které zaměstnanec strávil u stávajícího zaměstnavatele, nebyly v průběhu testování Pearsonovým χ^2 zjištěny žádné statisticky signifikantní rozdíly. Dokonce ani v případě charakteru pracovní doby, která významně ovlivňovala názory na organizaci u všech předchozích analyzovaných charakteristik vnitřních odborových záležitostí na podniku, nebyla zjištěna souvislost s hodnocením náborových aktivit.

7.6.2 Výše a způsob odvádění členských příspěvků

Členský příspěvek odváděný odborovým organizacím je většinou určen jako 1% z čisté mzdy zaměstnance. V některých případech se setkáváme s tím, že odborové organizace stanoví horní hranici tohoto příspěvku, aby se členové s vyššími příjmy necítili „handicapováni“.

Rozlišujeme dva základní způsoby odvodu členských příspěvků. V prvním a nejčastějším případě strhává zaměstnavatel automaticky 1% ze mzdy zaměstnance a srážky jsou pak odvedeny na účet ZO. V druhém případě zaměstnanec převádí ono jedno procento na účet ZO sám. Ač se zdá, že mezi oběma transakcemi není velký rozdíl, z pohledu udržení členské základny je způsob vybírání členských příspěvků velmi důležitý. Placení příspěvků formou srážek zaměstnavatelem je pro člena psychologicky výhodnější, než kdyby měl příspěvek odvádět v hotovosti. Pokud je totiž zaměstnanec nucen vzdát se peněz, které už má přímo v „peněžence“, spíše ho napadne, že by tuto částku mohl využít jiným způsobem. Odmítnutí zaměstnavatele strhávat členské příspěvky ze mzdy bylo během skupinových rozhovorů s odborovými funkcionáři dokonce označeno za úspěšný krok k likvidaci odborů. Odborům by tedy pomohlo, kdyby byla uzákoněna povinnost pro zaměstnavatele provádět srážky ze mzdy na příspěvky odborové organizaci. V současnosti jsou odbory nuceny ošetřit výběr členských příspěvků v PKS.

Dalším problémem souvisejícím s odvodem členského příspěvku, který si zajišťuje sám zaměstnanec, je jeho přesná výše. Jelikož se jedná většinou o poměrnou částku (1%), odborové organizace nemohou kontrolovat korektnost odváděné částky, protože neznají

přesnou výši platu zaměstnance. Z tohoto důvodu by někteří funkcionáři⁷⁸ preferovali změnu odvodů členských příspěvků z poměrné částky na přesně určenou fixní částku.

Podle tabulky 7.10 strhává zaměstnavatel členský příspěvek ze mzdy asi 76% odborářů. Zbýlých 24% si zajišťuje odvod členského příspěvku samostatně. Jak jsme uvedli v předchozích odstavcích, členové, kteří si zajišťují odvádění příspěvků samostatně, jsou považováni za rizikovější skupinu ve smyslu ukončení členství v odborové organizaci. Zajímalo nás tedy, v jakých podnicích a jací zaměstnanci se v této skupině vyskytují.

T a b u l k a 7.10 Způsob odvodu členského příspěvku podle vlastníka podniku

zaměstnavatel	automaticky strhává zaměstnavatel		odvádění zajišťuje sám	
	N	%	N	%
státní úřad, úřad místní správy nebo samosprávy	51	61,4	32	38,6
podnik vlastněný státem	56	80,0	14	20,0
podnik se zahraničním vlastníkem	39	95,1	2	4,9
podnik s českým vlastníkem	61	77,2	18	22,8
podnik s českým i zahraničním vlastníkem	21	77,8	6	22,2
jiná organizace	9	69,2	4	30,8
celkem	237	75,7	76	24,3

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Z tabulky 7.10 můžeme sledovat výrazně vyšší podíl odborářů zajišťujících si odvod příspěvku nezávisle na zaměstnavateli mezi zaměstnanci státních úřadů a úřadů místní správy či samosprávy. Naopak téměř ve všech případech strhává příspěvky zaměstnavatel u podniků se zahraničním vlastníkem.

Tabulka 7.11 nám pak blíže identifikuje, v jaké sféře činnosti můžeme zaměstnance platící příspěvek samostatně hledat. Z tabulky 7.11 vyplývá, že zaměstnanci státních úřadů a místní správy, na které jsme poukazovali v předchozím odstavci, pocházejí především z institucí, jako jsou školství, věda, výzkum atd.

T a b u l k a 7.11 Způsob odvodu členského příspěvku podle hlavního předmětu činnosti zaměstnavatele

hlavní předmět činnost zaměstnavatele	automaticky strhává zaměstnavatel		odvádění zajišťuje sám	
	N	%	N	%
zemědělství, lesnictví	9	90,0	1	10,0
průmysl	91	77,1	27	22,9
stavebnictví	12	92,3	1	7,7
doprava, spoje	38	84,4	7	15,6
obchod, služby	19	86,4	3	13,6
peněžnictví, pojišťovnictví	7	87,5	1	12,5
státní správa, samospráva	23	85,2	4	14,8
zdravotnictví, sociální péče	13	81,3	3	18,8
školství, věda, výzkum, sport, kultura	25	45,5	30	54,5
celkem	237	75,5	77	24,5

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

⁷⁸ Tento problém je reflektován především ze strany předsedů místních odborových organizací, které sdružují zaměstnance z různých podniků.

Z tabulky 7.11 registrujeme, že více než jedna polovina odborově organizovaných zaměstnanců ve školství, kultuře nebo sportovních, výzkumných či vědeckých institucích odvádí členské příspěvky samostatně bez asistence zaměstnavatele. Další vyšší podíl (22%) byl zaznamenán v odvětví průmyslu.

Doposud jsme se zabývali hlavně tím, jak způsob placení členských příspěvků ovlivňuje odborovou organizovanost. Nyní přejdeme k problému, zda odborovou organizovanost ovlivňuje výše členského příspěvku.

Z tabulky 5.5 v subkapitole 5.3 lze sledovat, že neochota platit členské příspěvky byla uvedena jako hlavní důvod ukončení odborového členství pouze u 4% dotázaných. Musíme si však uvědomit, že tento důvod soupeřil s takovými variantami, jako jsou zánik podniku, zánik odborové organizace či změna zaměstnání. Další evidenci, která vypovídá o vztahu odborové organizovanosti a výše členského příspěvku, nacházíme v tabulce 7.3, kde neorganizovaní respondenti uvádějí hlavní důvody, proč nebýt členem odborů. Pokud se zaměříme na dotázané, u kterých působí na podniku odborová organizace, můžeme tvrdit, že jako nejfrekventovanější⁷⁹ důvod proč nevstoupit do odborů byla uváděna neochota platit příspěvky. V první volbě vybralo tuto variantu 20% dotázaných, v druhé volbě se tento podíl zvýšil až na 34%.

Nepochybnou evidenci, že odborová organizovanost souvisí s percepcí výše odborového příspěvku, dokládá tabulka 7.12.

T a b u l k a 7.12 Úvahy o ukončení odborového členství podle toho, jak respondenti vnímají výši příspěvku, v porovnání s tím, co jim odborová organizace přináší

hodnocení výše příspěvku	uvažuje o ukončení členství		neuvažuje o ukončení členství	
	N	%	N	%
vysoký	29	33,7	57	66,3
přiměřený	15	7,2	194	92,8
nízký	0	0,0	6	100,0
celkem	44	14,6	257	85,4

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Z odborářů, kteří si myslí, že je členský příspěvek vysoký, uvažuje více než jedna třetina o ukončení členství. V porovnání se 7% podílem odborářů, kteří uvažují o ukončení členství a považují členský příspěvek za přiměřený, je tento podíl signifikantně vyšší.

T a b u l k a 7.13 Hodnocení výše členského příspěvku vzhledem k tomu, jaký užitek zaměstnanci přináší členství v odborové organizaci.

	N	%
velmi vysoký	9	2,8
vysoký	86	26,7
mezisoučet (velmi vysoký + vysoký)	95	29,5
přiměřený	220	68,3
nízký	6	1,9
velmi nízký	1	0,3
mezisoučet (velmi nízký + nízký)	7	2,2
celkem	322	100

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

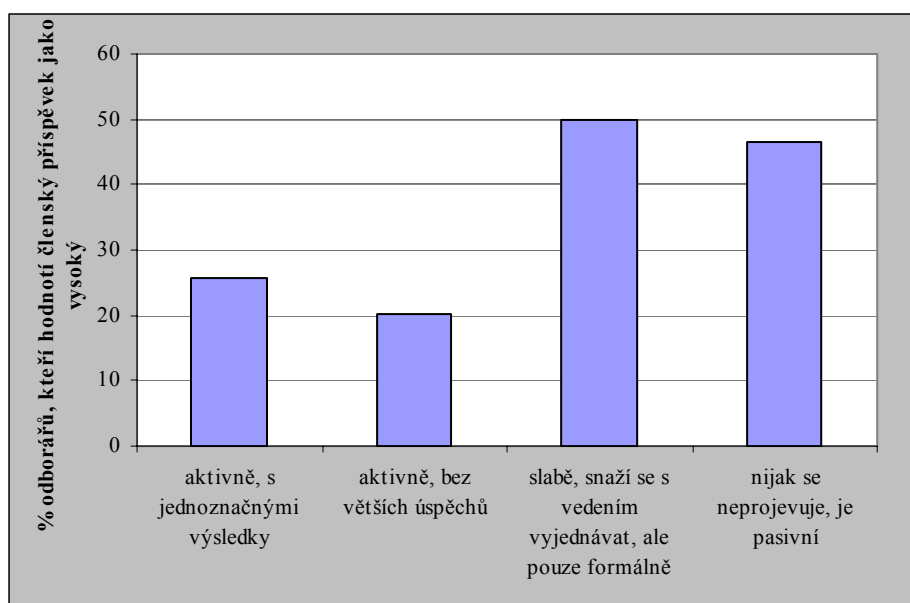
⁷⁹ Součet procentního podílu 1. a 2. volby

Z tabulky 7.13 vidíme, že mezi odboráři jednoznačně převládá hodnocení členského příspěvku jako přiměřeného (68,3%). Jako vysoký, respektive spíše vysoký hodnotí členský příspěvek necelá třetina zaměstnanců. Nízký se nezdá členský příspěvek téměř nikomu. Pouze 2,2% odborářů se domnívá, že je členský příspěvek nízký nebo velmi nízký.

Lze předpokládat, že za vysoký, v relaci s nabízenými službami, mohou příspěvek pokládat spíše zaměstnanci s vyššími příjmy, a tedy i s vyšším členským příspěvkem. Tato domněnka se ukázala jako správná, jelikož respondenti, kteří udali, že se jim zdá příspěvek vysoký, mají významně vyšší příjmy než respondenti, kteří tento příspěvek pokládají za přiměřený⁸⁰.

Výše příspěvku není posuzována pouze ve vztahu k příjmu, ale také ve vztahu k tomu, co za své peníze členové očekávají. Tam, kde jsou organizace aktivní a mají výsledky, je posuzován členský příspěvek jako vysoký relativně méně často než u odborů, které jsou pasivní nebo se snaží vyjednávat pouze formálně (viz graf 7.14).

G r a f 7.14 Hodnocení výše členského příspěvku v porovnání s efektivitou odborové organizace na podniku



Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

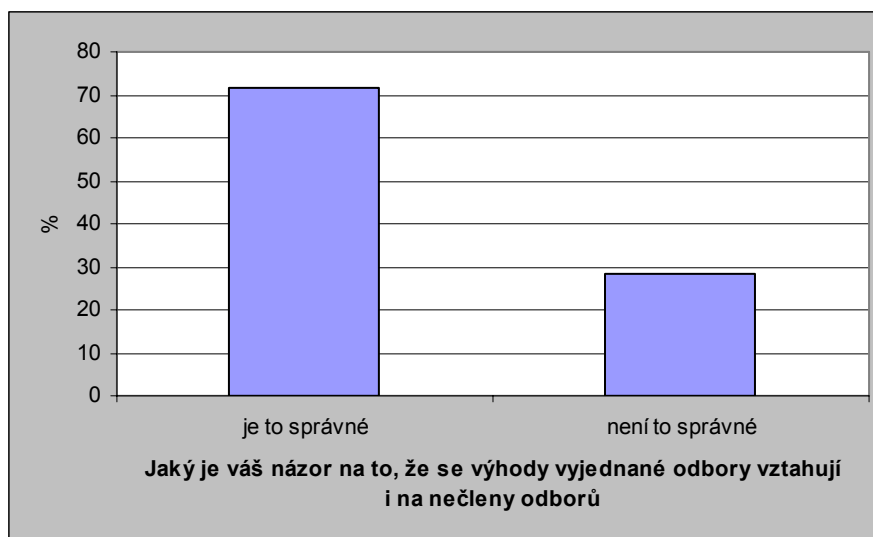
V souvislosti s členským příspěvkem je vhodné se zajímat i o postoje ke skutečnosti, že se PKS vztahuje i na nečleny odborů, tedy i na ty zaměstnance, kteří za služby odborové organizace neplatí. Odboráři často nazývají neorganizované zaměstnance využívající všech výhod PKS černými pasažéry. Na druhou stranu jsme se během skupinových rozhovorů setkali často s postojem, že by PKS neměla být pouze exkluzivní záležitostí a měla by platit pro všechny zaměstnance. Existují i názory, že pokud by byla PKS vyjednáвана pouze pro členy odborů, nečlenové by za „odměnu“ získali od zaměstnavatele lepší podmínky než stanoví PKS.

Zaměstnanecká veřejnost hodnotí skutečnost, že odbory jednájí za všechny zaměstnance, spíše kladně. Více než 70% zaměstnanců, kteří mají na věc názor⁸¹, se domnívá, že by se výhody vyjednané odbory měly vztahovat i na neodboráře (viz graf 7.15).

⁸⁰ Rozdíly průměrných příjmů každé skupiny byly statisticky testovány t-testem.

⁸¹ Do výpočtu podílu nebyli zahrnuti zaměstnanci, kteří odpověděli variantou „nevím“. S těmito respondenty by rozložení odpovědí vypadalo takto: „je to správné“ (55,8%), „není to správné“ (21,9%) a „nevím“ (22,3%).

G r a f 7.15 Postoj ke skutečnosti, že se výhody sjednané v PKS vztahují na všechny zaměstnance



Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Rozdílné postoje nacházíme logicky mezi skupinami odborářů a neodborářů. Jak ukazuje tabulka 7.14, za nesprávné považují vyjednávání PKS i pro nečleny nejvíce odboroví funkcionáři. Mezi odborovými funkcionáři považuje za nesprávnou skutečnost, že ZO vynakládá úsilí i za nečleny, celých 58%. V porovnání s neorganizovanými zaměstnanci (28%), je tento podíl výrazně vyšší.

T a b u l k a 7.14 Jaký je názor zaměstnanců na skutečnost, že se výhody vyjednané v PKS vztahují na všechny zaměstnance.

	je to správné		není to správné	
	N	%	N	%
řadovým členem odborů	159	62,4	96	37,6
odborovým funkcionářem	13	41,9	18	58,1
není členem odborů	389	78,6	106	21,4
celkem	561	71,8	220	28,2

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Mezi řadovými členy nesouhlasí s výhodami pro všechny zaměstnance asi 38%. Vzhledem k tomu, že právě odboráři jsou ti, co finančně zajišťují chod celé odborové organizace, zdá se tento podíl být spíše nízký. Většina odborářů tedy zřejmě přistupuje k tomuto rozporu s vědomím, že kdyby byli všichni zaměstnanci černými pasažéry, dopravní prostředek, ve kterém se vezou, by přestal existovat a ke svému cíli by se nedostal vůbec nikdo.

8. Odbory na pracovišti z pohledu personalistů a funkcionářů základních organizací

8.1 Důvody pro uplatnění zvolených cílových skupin respondentů

Jedním ze šetření zaměřených na odborovou problematiku byl dotazníkový průzkum orientovaný na představitele podnikových odborů a personálního managementu. Cílem bylo zmapovat názory těchto dvou funkčně vyhraněných skupin účastníků sociálního dialogu - zástupců obou sociálních partnerů na současnou úlohu odborů v podniku, možné příčiny poklesu odborové členské základny a nové možnosti pro působení odborů a ověřit tak základní postoje a názorové předpoklady pro vzájemnou součinnost personalistů a odborových funkcionářů v oblasti sociálního dialogu na úrovni podniku.

Obě skupiny (jejichž společnému označení „profesní“ brání pouze fakt, že na straně odborů by se týkalo jen tzv. „uvolněných“ funkcionářů vykonávajících odborové funkce jako své zaměstnání⁸²) mají v rámci sociálního dialogu na podniku specifické, nicméně ve své podstatě obdobné nebo dokonce společné úkoly. Účastní se jednání (vyjednávání) obvykle osobně (ve větších podnicích jsou postaveni zpravidla do čela svých delegací⁸³). Odpovídají také na své straně většinou za přípravu a zvolenou strategii, průběh a v praxi často i za výsledky jednání. Ve skutečnosti nesou nejenom odpovědnost, ale mají v řadě případů také iniciativní roli.

Lze tedy říci, že personalisté a odboroví předáci na podnicích mají pro úspěch sociálního dialogu na podnicích zcela nezastupitelný význam. Nerozhodují sice většinou přímo o přijetí nebo nepřijetí návrhů sociálního partnera, avšak jejich osobnost, postoje a názory jsou obvykle určujícím faktorem pro atmosféru jednání a pro to, zda se při vyjednávání prosadí nekonfrontační, konsenzuální přístup a budou prioritně sledovány společné konstruktivní cíle.

S ohledem na tuto pozici dotazovaných v podnikovém sociálním dialogu byl odůvodněný předpoklad, že jejich názory mohou pomoci osvětlit sledovanou problematiku poměrně zásadním způsobem. Přitom nešlo jen o to, že dotazovaní byli tak či onak odborníky v dané oblasti, to bylo možné s ohledem na kvalifikaci zúčastněných celkem očekávat⁸⁴. Rozhodující pro samostatné zařazení těchto skupin do výzkumu a pro jejich oslovení byla jedinečnost paralelního, vzájemně propojeného a navzájem provázaného postavení personálních manažerů a odborových předáků na podnicích. A to nejenom pokud jde o již zmíněnou osobní účast a iniciativní roli v podnikovém sociálním dialogu. Osobnost personálního šéfa a způsob, jakým je pozice personálního manažera v konkrétních podnikových podmínkách zastávána, spoluvytvářejí podmínky působení odborového funkcionáře a mohou ovlivnit i přístup podnikového managementu k odborům a kolektivnímu vyjednávání na podniku. Ale i personální manažer bude mít ve vztahu k odborům na podniku snazší roli, má-li co do činění s komunikativním a kooperativním předsedou odborové organizace, který má u odborářů na podniku dostatek odborné i lidské autority.

Obě funkce shodně kladou vysoké požadavky na odborné i lidské kvality a věrohodnost osobního image⁸⁵. Je prakticky vyloučené, aby se odborový předák na podniku

⁸² Ke společné účasti personálních manažerů a uvolněných předsedů podnikových odborových organizací na výzkumu skutečně došlo, a to v rámci jedné ze skupinových diskusí organizovaných ve spolupráci s agenturou STEM/MARK. Při ostatních rozhovorech byli uvolnění funkcionáři součástí skupiny zúčastněných odborářů.

⁸³ Užijeme-li příměru z hudebního prostředí, spíše než autory partitury bývají ve skupině pověřených vyjednávačů dirigenty představení.

⁸⁴ Ve srovnání se šetřením orientovaným na zaměstnance nebo na veřejnost lze v této kapitole hovořit o expertním zaměření průzkumu. Podle našich informací je průzkum s výběrem respondentů orientovaným výlučně na firemní personalisty a podnikové odborové funkcionáře uplatněn pro řešení dané problematiky poprvé.

⁸⁵ Oslovení personalisté ani podnikoví odboroví předáci se koneckonců nebránili názoru, že zkušenosti a poznatky získané při výkonu jedné z funkcí mohou být cenné pro kvalitní výkon druhé pozice a naopak a že v praxi nejsou

nebo personální manažer vyhnuli více či méně frekventovanému osobnímu kontaktu s firemním personálem a samozřejmě i neformálnímu hodnocení ze strany zaměstnanců. Zároveň však výkon těchto funkcí⁸⁶ poskytuje prostor k získání odstupů od rutinních agend a všednodenních činností a tím dává i příležitost k vytvoření nadhledu nezbytného pro reflexi a zobecnění poznatků a zkušeností⁸⁷.

8.2 Složení respondentů⁸⁸

Soubor dotazovaných odborových funkcionářů tvořili uvolnění nebo neuvolnění předšedové odborových organizací působících u zaměstnavatele, případně místopředšedové těchto odborových organizací. Celkem jde o 54 osob, z toho 38 mužů a 16, tj. více než o polovinu méně žen (necelých 30% z celkového počtu dotázaných). Soubor personalistů sestával ze zaměstnanců (vedoucích pracovníků nebo specialistů pověřených vytvářením metodiky personálního řízení), kteří pracují v oblasti řízení lidských zdrojů na podnicích, kde působí odborová organizace, a kteří jednají v rámci kolektivního vyjednávání se zástupci odborů na podniku. Celkem se šetření zúčastnilo 52 personalistů (z toho byla většina, téměř 60% žen⁸⁹).

Věková struktura skupiny zúčastněných odborových funkcionářů byla výrazně asymetrická s těžištěm ve věkových kategoriích nad 50 let. Pouze asi jedna třetina z celkového počtu respondentů byla ve věku do 50 let (přitom do 40 let věku bylo pouhých 6 osob, tj. 11%), jedna třetina dotázaných v intervalu od 51 do 55 let a téměř stejný počet funkcionářů byl starších 55 let. Toto věkové složení dotázaných funkcionářů s převahou starších osob není rozhodně náhodné a naznačuje do budoucna značně nevýhodnou věkovou strukturu odborového funkcionářského aktivu v podnikové sféře. Pokud jde o personalisty, byla jejich věková skladba vyváženější, ve věku do 40 let bylo 13 osob (více než jedna čtvrtina) a nejvíce, tj. 42% bylo mezi 40 a 50 lety věku. Pouze 10% dotázaných personalistů bylo starších 55 let.

S ohledem na zmíněnou věkovou skladbu dotázaných odborových předáků tolik nepřekvapí dlouhá až velmi dlouhá doba členství zúčastněných v odborech. Téměř jedna polovina odborářů uvedla více než čtvrtstoletí dlouhé členství v odborech (i načítaně) a další více než jedna třetina celkovou dobu odborového členství mezi 16 a 25 roky. Tzn., že u většiny dotázaných odborových funkcionářů připadá více než polovina doby strávené v odborech na éru před listopadem 1989. Nejde přitom jen o pouhé členství, více než jedna pětina odborových účastníků šetření zastávala odborovou funkci (funkce) po dobu 16 a více let, takže první zkušenosti při působení v odborových funkcích získávali tito lidé ještě za předchozího politického režimu. Ale i nejčetnější (37%) skupinu z hlediska délky praxe (bez ohledu na to, ve které době byly funkce vykonávány) tvořili odboráři s nemalou úhrnnou dobou práce

výjimečné případy, kdy profesní kariéra personálního manažera předcházela kariéře odborového předáka a opačně.

⁸⁶ Pochopitelně existují v rámci uvedené dvojice rolí také vzájemné odlišnosti. Odborové funkce jsou z principu obsazovány volbou (včetně uvolněných funkcionářů) a v souvislosti s jejich hierarchií nelze hovořit o podřízenosti a nadřízenosti apod. Pozice personálního manažera má naopak ve své orientaci na firemní problematiku řízení lidských zdrojů ve srovnání s funkcí předsedy nebo místopředsedy odborové organizace věcně podstatně širší rozměr (než jen oblast sociálního dialogu a kolektivního vyjednávání). Ukázalo se však, že tyto a řada dalších diferencí mezi oběma funkcemi nebránily kladení v zásadě stejných věcně relevantních otázek personalistům i odborářům ani nesnižovaly motivaci a nekolidovaly při společných diskusích v rámci skupinových rozhovorů.

⁸⁷ Tyto kvality došly uplatnění zvláště při dotazech, jež se nezaměřovaly ani tak na stávající konkrétní podnikovou realitu dotázaného, jako vyžadovaly spíše jeho vlastní širší úsudek a zobecnění.

⁸⁸ Celkem bylo v rámci průzkumu zaměřeného na firemní personalisty a odborové funkcionáře osloveno cca 160 osob, z toho 106 dotazníkovým šetřením, 28 prostřednictvím účasti v již zmíněných diskusních skupinách a zbývajících asi 25 osob poskytlo interview.

⁸⁹ Převaha žen mezi dotazovanými personalisty je ovlivněna též nemalým zastoupením menších zaměstnavatelů v souboru - a to mimo produkční sféru, kde mají ženy v personalistice časté uplatnění.

v odborech (v rozmezí 7 až 10 let)⁹⁰. Rovněž mezi personalisty převládali zkušení odborníci s mnohaletou praxí v oboru. Polovina zúčastněných uvedla 10 a více let působení v oblasti řízení lidských zdrojů, necelá pětina dokonce více než 15 let.

Téměř jedna polovina dotázaných funkcionářů měla úplné střední vzdělání s maturitou, zbývající polovinu z celkového počtu tvořili přibližně stejným dílem středoškoláci bez maturity (nebo vyučení) a vysokoškoláci. Oproti tomu mezi personalisty byl podíl zaměstnanců se středním vzděláním bez maturity zanedbatelný, 50% z nich mělo vysokoškolské vzdělání. Podíl středního vzdělání s maturitou u personalistů byl stejný jako u odborových funkcionářů (48%).

U následujících údajů vypovídajících o zaměstnavateli respondenta existuje určitá, i když jen velmi přibližná parita mezi personalisty a odborovými funkcionáři. Je to důsledek záměru položit otázky vždy pokud možno oběma zástupcům sociálních partnerů z téhož podniku.

Nejvíce respondentů (více než 40% odborářů i personalistů) pracovalo v soukromé české firmě a téměř 20% všech zúčastněných působilo ve veřejné správě. Mezi zaměstnavateli byly dále zastoupeny (vždy cca 10 procenty) podniky ve vlastnictví státu, firmy se zahraničním vlastníkem a podniky se smíšeným českým i zahraničním kapitálem. Nejsilnější, více než 40% odvětvové zastoupení mezi personalisty i funkcionáři měly průmyslové firmy, více než 10% respondentů působilo v resortu školství, vědy, výzkumu sportu nebo kultury a přibližně stejné zastoupení měla i doprava a spoje, služby a obchod. Méně dotázaných pracovalo ve stavebnictví a nejméně v oblasti zdravotnictví a sociální péče. Co do velikosti byly nejčastěji zastoupeny podniky s 500 a více zaměstnanci a firmy se 100 až 250 zaměstnanci. Více než jedna čtvrtina personalistů a téměř 15% odborových funkcionářů pracovalo v podnicích do jednoho sta zaměstnanců, přičemž několik zúčastněných bylo z malých firem s 20 a méně zaměstnanci. Regionálně bylo rozložení podniků, v nichž respondenti působí (zastoupeny byly všechny kraje), vyvážené, se snahou o proporcionalitu.

Respondenti (personalisté i odboráři) byli dotazováni rovněž na podíl odborářů mezi zaměstnanci v jejich podniku. Nejčastěji zastoupeny byly podniky s více než 50 % odborovou organizovaností mezi zaměstnanci (asi u 15 % firem je dokonce 71 % odborová organizovanost). Asi v jedné čtvrtině případů tvoří podíl odborově organizovaných mezi zaměstnanci 21 až 40%. Přibližně u pětiny zaměstnavatelů se odborová organizovanost pohybuje v rozpětí 41 až 50% a o něco menší bylo zastoupení nízké organizovanosti do 20%. Pokud jde o příslušnost odborové organizace k vyšší odborové struktuře, bylo zastoupeno celkem 24 odborových centrál, a to obvykle jedním až dvěma dotázanými. Vyšší počet respondentů (8 osob) byl pouze z OS KOVO.

Pokud bychom tedy měli charakterizovat převládající typy účastníků průzkumu, potom na straně odborářů je to obvykle muž po padesátce, s ukončeným středoškolským vzděláním s maturitou, jenž po většinu života byl v odborech a z toho téměř deset let zastával odborové funkce na podniku. V současné době je uvolněným nebo neuvolněným předsedou, případně místopředsedou odborové organizace patřící většinou k některému z odborových svazů sdružených v ČMKOS. Na podniku, kde působí - pravděpodobně je to soukromá česká průmyslová firma s více než 500 zaměstnanci - je odborově organizováno alespoň 50% zaměstnanců a je zde uzavřena podniková kolektivní smlouva (s velkou pravděpodobností se na zaměstnavatele i zaměstnance vztahuje také kolektivní smlouva vyššího stupně). Shrnutí: reprezentantem odborových předáků byl v tomto průzkumu nejčastěji lidsky vyzrálý a odborně kvalifikovaný člověk, svými životními zkušenostmi a názorovou (hodnotovou) orientací pravděpodobně hluboce zakotvený v odborovém hnutí, jenž v současné době působí v prostředí nejspíš odborům a sociálnímu dialogu tak či onak nakloněném. Typickým dotázaným

⁹⁰ Převaha respondentů s mnohaletými odbornými zkušenostmi je samozřejmě pro šetření spíše výhodou.

personalistou byla žena s vysokoškolským nebo ukončeným středoškolským vzděláním s maturitou zařazená na pozici specialisty pro oblast řízení lidských zdrojů a účastníci se vyjednávají s odborovými funkcionáři nebo působící v dané oblasti ve vedoucí funkci a rovněž zastupující zaměstnavatele při jednání s odbory. Obvykle byla zaměstnána u téže nebo obdobné firmy a v odvětví, kde působil i dotazovaný funkcionář.

8.3 Věcná struktura dotazníkového průzkumu: zahrnuté tematické okruhy a přehled položených otázek

Přístup personalistů k odborům (obecně) celkem 3 otázky

- **P**⁹¹ Dotaz na význam odborů pro ochranu zaměstnaneckých zájmů
- Jaká znáte odborová periodika?
- A která z nich čtete?

Názory personalistů a funkcionářů na některé aspekty odborové problematiky celkem 6 otázek

- Jaké oblasti by se měly podle Vás odbory nejvíce věnovat a čemu by naopak pozornost věnovat nemusely?
- Jaký je Váš názor na to, že výhody vyjednané odbory se vztahují i na nečleny odborů?
- Kde se podle Vašeho názoru odborům lépe daří rozvíjet svou činnost, získávat a udržet si členy (ve vztahu ke kvalitě personálního managementu)?
- Který z uvedených prostředků považujete za nejúčinnější z hlediska prosazování zájmů zaměstnanců na pracovišti?
- Který z uvedených prostředků považujete za nejméně účinný?
- Jak hodnotíte takové prostředky nátlaku, jako jsou stávkové akce?

Hodnocení odborů celkem 6 otázek

- Jak byste charakterizoval současné členy odborů ve Vašem podniku?
- **P** Jak byste charakterizoval odborového funkcionáře na Vašem pracovišti?
- Jak byste hodnotil kvalitu odborových funkcionářů z hlediska schopnosti vykonávat dobře svoji funkci?
- **P** Jak se projevuje odborová organizace ve Vašem podniku?
- **P** Jsou odbory ve Vaší firmě schopny navrhnout vlastní text kolektivní smlouvy (tzn. zformulovat a argumentačně podložit návrh textu kolektivní smlouvy)?
- Kde by podle Vás (kdybyste byl manažerem odborových svazů) měly odbory nejvíce přidat?

Hodnocení odborového vlivu personalisty a funkcionáři celkem 6 otázek

- Účastní se zástupce odborové organizace na jednáních vedení Vaší firmy?
- Jakou autoritu mají odbory u Vašeho zaměstnavatele/u vedení Vašeho podniku?
- Na čem především je založena autorita odborů u Vašeho zaměstnavatele/vedení Vašeho podniku?
- Jak vnímá firemní management odbory ve Vašem podniku? Slyšel jste ve svém okolí o případech, kdy zaměstnavatel bránil zaměstnancům ve vstupu do odborové organizace nebo v založení odborové organizace?

⁹¹ Symbolem "P" před otázkou jsou označeny dotazy položené pouze personalistům. Ostatní otázky, jimž tento symbol není předřazen, byly položeny vždy ve stejném znění všem účastníkům dotazníkového průzkumu (tj. příslušníkům obou skupin).

- Jestliže jsou odbory na Vašem podniku považovány za partnera nebo alespoň za prvek, jehož existenci je dobré za určitých okolností podporovat a využít, kde ke spolupráci nejčastěji dochází?
- Jaký vliv mají podle Vás odbory na chování zaměstnavatelů?

Kolektivní smlouva (7 otázek)

- Kdo má podle Vašeho názoru ve Vašem podniku větší zájem na sjednání kolektivní smlouvy?
- Účastní se kolektivního vyjednávání zástupce/expert odborového svazu?
- **P** Jaký je Váš názor na účast zástupců odborových svazů při jednání sociálních partnerů na podnicích?
- Jakým způsobem jsou zaměstnanci ve Vaší organizaci o obsahu podnikové kolektivní smlouvy informováni?
- Oceňují podle Vašeho názoru zaměstnanci výsledky kolektivního vyjednávání ve Vašem podniku?
- **P** Je nebo může být kolektivní smlouva podle Vašeho názoru nástrojem personálního řízení?
- Je podle Vašeho názoru podniková kolektivní smlouva významným prvkem firemní kultury?

8.4 Zjištění a poznatky⁹²

Prvotním záměrem, jak již bylo zmíněno, bylo prostřednictvím obou provedených šetření zjistit základní postoje a názorové předpoklady pro vzájemnou součinnost firemních personalistů a podnikových odborových funkcionářů v oblasti sociálního dialogu - prvoplánově tak mají význam už samotné odpovědi na položené otázky. Hlavním důvodem průzkumu však bylo zajistit srovnání pohledu reprezentantů obou sociálních partnerů na některé aspekty postavení odborů a problematiky sociálního dialogu a umožnit tak z tohoto pohledu posoudit šance pro další uplatnění odborové myšlenky v podnikové sféře. Proto také z úhrnem 28 položených otázek bylo pouhých 6 položeno výlučně personalistům, tzn. pouze zástupcům jedné skupiny dotázaných. Převaha v celkovém počtu dotazů adresovaných personalistům odráží prioritní význam přikládáný pro řešení sledované problematiky jejich specifickým profesním postojům.

8.4.1 Přístup personalistů k odborům

Úvodní blok dotazů vychází především z předpokladu, že těžiště činnosti odborů v podnicích by mělo být ve zprostředkování zájmů a potřeb (formulování požadavků) zaměstnanců zaměstnavateli. Toto konstatování je také v pořadí prvním z hlavních zjištění, jež přinesly skupinové diskuse. Zúčastnění personalisté se stavěli k odborům na podniku pozitivně, považovali je spíše za svého partnera než za soupeře (protivníka) a sociální dialog jako platformu komunikace⁹³ se zaměstnanci, která může přispět ke zmírnění možného napětí uvnitř firmy⁹⁴.

⁹² Výsledky šetření prostřednictvím diskusních skupin jsou prezentovány výběrově, a to na základě písemné zprávy zpracované agenturou STEM/MARK.

⁹³ V agenturní zprávě se uvádějí následující odborové role, nejčastěji zmiňované diskutujícími (personalisty, zástupci odborů): komunikace potřeb zaměstnanců směrem k vedení, zprostředkování dialogu, iniciace změn ve prospěch zaměstnanců, vyjednávání optimálních pracovních podmínek pro zaměstnance, ochrana zaměstnanců (pracovněprávní vztahy, bezpečnost práce, pracovní podmínky), kolektivní vyjednávání. Pro personalisty je cenný zejména pravidelný dialog s odbory, "který se neomezuje pouze na jednání o kolektivní smlouvě. Odbory jsou naopak zaměstnavatelem využívány jako jeden z důležitých komunikačních kanálů se zaměstnanci, a to kanál obousměrný. Řada personalistů považuje odbory za vůbec nejdůležitější komunikační kanál ve firmě a tomu jsou

To vše samozřejmě platí pouze za podmínky, že obory svou roli zprostředkování, respektive ochrany zaměstnaneckých zájmů plní. Následující dotaz měl proto ověřit, jak hodnotí stěžejní odborovou roli a její plnění obory na podniku personalisté, účastníci dotazníkového šetření.

T a b u l k a 8.1 Význam odborů pro ochranu zaměstnaneckých zájmů

Odpovědi respondentů	osoby	%
obory jsou pro ochranu zájmů zaměstnanců nezbytné	13	25,0
obory jsou potřebné, ale jde to také bez nich	32	61,5
obory jsou pro ochranu zájmů zaměstnanců zbytečné	4	7,7
obory zájmům zaměstnanců spíše škodí, jde to lépe bez nich	2	3,8
neví	1	1,9
celkem	52	100,0

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 "Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů...", 50+50, N=106

Výše uvedené údaje potvrzují, že pro personalisty je typický pozitivní přístup k odborům a jejich základní roli na podniku. Pouze cca 5% zúčastněných personalistů považuje obory z hlediska zájmů zaměstnanců a jejich ochrany buď za zbytečné, nebo dokonce škodlivé. Na druhé straně je však třeba rovněž vidět, že téměř dvě třetiny dotázaných příslušníků této profese nevnímají nezbytnost odborové přítomnosti nijak dramaticky, považují obory pro ochranu zájmů zaměstnanců pouze za potřebné, nikoliv za nezbytné a připouštějí, že zájmy zaměstnanců lze ošetřit i bez odborů. V tomto postoji lze podle našeho názoru sledovat vyvážený, realistický přístup profesionálů loajálních k zaměstnavateli a sledujících zároveň zájmy své profese.

Jako doplňující v tomto úvodním tematickém bloku byly personalistům i odborovým funkcionářům zadány dva podle našeho mínění náročné dotazy znalostní. Následující dva tabulkové přehledy dokumentují výsledky, jichž zúčastnění dosáhli.

přizpůsobovány i vnitřní mechanismy. Vytváří se například systém pravidelných týdenních či měsíčních schůzek vedení s výbory nebo management zajišťuje na vyžádání účast svých zástupců na členských schůzích základních organizací." V této souvislosti je nutné připomenout, že se zcela běžně a zřejmě stále častěji, zvláště v souvislosti s tzv. "harmonizační" novelou Zákoníku práce v roce 2000, lze setkat s různě pojatými dohodami o součinnosti mezi obory a zaměstnavatelem inkorporovanými obvykle přímo do podnikové kolektivní smlouvy nebo zařazenými jako její příloha. Zde bývají specifikovány v souladu s konkrétními podmínkami firmy právě zejména mechanismy a parametry vzájemné informovanosti sociálních partnerů.

⁹⁴ Již zmíněná zpráva agentury STEM/MARK k tomu mj. uvádí, že "první asociace, které slovo *obory* u personalistů vyvolává, lze charakterizovat spíše jako kladné, směřující k hlavní roli odborů, kterou personalisté vidí v oblasti sociálního partnerství, komunikace, vyjednávání. Spontánně se objevily reakce poukazující na následující pojmy: sociální partner, kolektivní smlouva (vše, co s ní souvisí), zdravotní péče, zaměstnanost".

T a b u l k a 8.2 Odborová periodika, která dotázaní znají

odpovědi respondentů	osoby		
	personalisté	funkcionáři	celkem
Členské listy OSPVZ-ASO	1		1
Echo	1	1	2
Energetik	2	2	4
Kovák	4	10	14
NOS	1	6	7
OBZOR	2	3	5
Potravinář		1	1
Servis	1	3	4
SONDY	14	31	45
Školství	4	3	7
TOK	1	2	3
nezná žádná	21	8	29
jiné	4	6	10
neví	3	1	4
celkem	59	77	136

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 "Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů...", 50+50, N=106

Téměř jedna polovina oslovených personalistů byla schopna uvést nějaké odborové periodikum a zdaleka ne vždy jde přitom o nejznámější odborový časopis Sondy. Odboroví funkcionáři měli sice výsledky alespoň nominálně lepší, avšak 8 z nich neznalo žádný titul a více než ve třiceti případech uvedli právě časopis Sondy.

T a b u l k a 8.3 Odborová periodika, která dotázaní čtou

Odpovědi respondentů	osoby		
	personalisté	funkcionáři	celkem
Echo	1	1	2
Energetik	2	2	4
Kovák	4	9	13
NOS	1	6	7
OBZOR	2	3	5
Potravinář		1	1
Servis	1	3	4
SONDY	12	31	43
Školství	4	3	7
TOK	1	2	3
jiné	4	7	11
celkem	32	68	100

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 "Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů...", 50+50, N=106

Uvedené výsledky na straně personalistů nepřímo ukazují na význam odborů z hlediska podnikové personalistiky a lze je podle našeho názoru interpretovat jako přesvědčivý projev hlubšího zájmu o odborovou problematiku.

Pokud jde o odborové funkcionáře, jejich zájem se soustřeďuje zejména na časopis Sondy, méně je v jejich četbě zastoupen odborový svazový tisk. Někteří ze zúčastněných funkcionářů uvedli, že čtou více než jeden titul.

8.4.2 *Názory personalistů a funkcionářů na některé aspekty odborové problematiky*

Následující tematický blok se soustřeďuje na některé typické, často diskutované problémy spjaté s postavením a činností odborů na podnicích. Zjišťován byl názor dotázaných na prioritní oblasti odborové činnosti, na oprávněnost principu působnosti odborů i na nečleny, optimální podnikové prostředí pro odborovou práci a na efektivnost prostředků standardně odbory využívaných při prosazování zaměstnaneckých zájmů.

Pokud jde o identifikaci odborových priorit, byly dotázaným nabídnuty jednak tradiční odborové domény jako dohled nad bezpečností práce a nad dodržováním pracovněprávních předpisů, ochrana před propouštěním, vedení kolektivního vyjednávání, prosazování mzdového růstu, poskytování právního poradenství v pracovněprávních záležitostech a v mimopracovních věcech, péče o důchodce, organizace volnočasových aktivit, zajišťování rekreací, poskytování sociálních výpomocí zaměstnancům, ale i některá problematická nebo relativně méně obvyklá odborová angažmá (spolupráce se zaměstnavatelem při řízení firmy např. formou účasti zástupce odborů v dozorčích radách, prosazování racionalizačních změn a modernizace řízení podniku, pomoc nezaměstnaným, nabídka a zajištění rekvalifikací). Dotázaní měli označit vždy celkem 4 prioritní oblasti odborové činnosti a 4 oblasti nejméně důležité. Výsledky potvrdily, že v chápání odborových priorit, tzn. v jednom ze strategických aspektů působení odborů na podnicích, se personalisté a odborovní funkcionáři do značné míry shodují. Je to zřejmé z následujících preferencí odborových priorit zvláště z pohledu personalistů a zvláště funkcionářů. Přehled prioritních odborových činností (oblastí) je seřazen v pořadí od nejdůležitějších k méně důležitým, u každé činnosti (oblasti) je uveden údaj o celkovém počtu umístění mezi čtyřmi nejdůležitějšími, za lomítkem pak následuje údaj o tom, kolikrát zařadili respondenti danou činnost, resp. oblast mezi 4 nejméně důležité. Zohledněna jsou obě hlediska (tj. největší i nejmenší důležitost). V případě, že jsou tyto preferenční parametry u dvou oblastí, resp. odborových činností stejné nebo srovnatelné, rozhoduje počet nejvyšších hodnocení (tzn. kolik respondentů označilo činnost, resp. oblast jako vůbec nejdůležitější, případně jako druhou nejdůležitější atd.).

Pořadí prioritních oblastí⁹⁵ odborové angažovanosti na podniku

personalisté	funkcionáři
1. vedení kolektivního vyjednávání 25/3.....	prosazování mzdového růstu 44/3
2. podpora prosperity firmy 28/6.....	dohled nad dodržováním Zák. práce 35/2
3. dohled nad bezpečností práce 24/3.....	vedení kolektivního vyjednávání 33/4
4. prosazování mzdového růstu 23/6.....	ochrana před propouštěním 22/4
5. dohled nad dodržováním Zák. práce 18/9.....	dohled nad bezpečností práce 25/9
6. ochrana před propouštěním 12/8.....	nabídka a zajištění rekvalifikací 11/8
7. poskytování sociálních výpomocí, podpor, půjček v případě nutnosti 8/5	poskytování právního poradenství v pracovněprávních záležitostech 10/7
8. spolupráce se zaměstnavatelem při..... řízení firmy (např. účast zástupce odborů v dozorčích radách) 12/11	podpora prosperity firmy 8/11
9. poskytování právního poradenství..... pouze v pracovněprávních záležitostech 8/8	poskytování sociálních výpomocí, podpor, půjček v případě nutnosti 5/8
10. nabídka a zajištění rekvalifikací 13/15.....	spolupráce se zaměstnavatelem při řízení firmy (např. účast zástupce odborů v dozorčích radách) 9/14 ⁹⁶

⁹⁵ Při zařazení dané oblasti na příslušné pořadí bylo přihlédnuto rovněž k jejímu hodnocení účastníky z hlediska nejmenší důležitosti.

11. prosazování racionalizačních změn.....pomoc nezaměstnaným 3/14
a modernizace řízení podniku 8/10
12. pomoc nezaměstnaným 8/12..... prosazování racionalizačních změn a
modernizace řízení podniku 2/15
13. zajišťování rekreací zaměstnanců 6/18..... poskytování právního poradenství v
mimopracovních záležitostech 4/18
14. péče o důchodce 3/16..... zajišťování rekreací zaměstnancům 1/26
15. poskytování právního poradenství i vpéče o důchodce 6/32
mimopracovních záležitostech 6/22
16. organizace aktivit ve volném čase 4/30..... organizace aktivit ve volném čase 1/38

Konkrétní výše preferencí jednotlivých oblastí uvedených personalisty na jedné straně a na druhé straně odborovými funkcionáři stejná není. Obě skupiny se však ve svém hodnocení významu nabídnutých alternativ odborových priorit příliš nerozcházejí a v tom podstatném se shodují. Postojové koincidence mezi personalisty a odborovými funkcionáři spočívají zejména v tom, že:

- mezi 6 oblastmi s nejvyššími preferencemi je 5 zároveň uvedených oběma skupinami,
- obě skupiny respondentů se shodly při identifikaci až 6 nejméně důležitých oblastí,
- obě skupiny přiznaly vysoké preference kolektivnímu vyjednávání; vysoké hodnocení významu kolektivního vyjednávání jak personalisty tak i odborovými funkcionáři představuje pro další budoucnost firemního sociálního dialogu dobrou zprávu.

Postojové diskrepance jsou mezi oběma skupinami dotázaných pouze v jednotlivostech. Z nich asi nejzávažnější je skutečnost, že personalisté udělili nejvyšší preference odborovým aktivitám zaměřeným ve prospěch prosperity firmy, přičemž tuto oblast odboroví funkcionáři za důležitou nepovažují, z jejich pohledu zaujímá až 8. pořadí. To však a priori neznamená zcela rozdílný přístup personalistů a odborářů k možnosti participace odborů na řízení. Např. v oblastech, jako je spolupráce se zaměstnavatelem při řízení firmy nebo prosazování racionalizačních změn a modernizace řízení podniku, které nejsou tak frekventované, jsou preference obou skupin respondentů vcelku srovnatelné⁹⁷.

Jedním z problémů postavení odborů na podniku je skutečnost, že příslušné odborové orgány jednají se zaměstnavatelem ze zákona za všechny zaměstnance, tedy i za ty, kteří odborově organizováni nejsou (to se týká i sjednávání kolektivních smluv). Tento konstitutivní aspekt odborového postavení bývá chápán jako jeden z důvodů poklesu odborové členské základny a menší autority kolektivních smluv. Oslovení personalisté a odboroví funkcionáři se vyjadřovali pouze k části tohoto problému, a to zda je správné, že k výhodám sjednaným v kolektivní smlouvě mají přístup také zaměstnanci, kteří nejsou členy odborové organizace (a

⁹⁶ Účast odborářů v řídicích orgánech společností nebývá, a to právě ze strany členů odborů, posuzována nejednoznačně. To je rovněž jedním ze závěrů zmíněné agenturní zprávy svědčících o tom, že si odboráři obvykle uvědomují rozpornost role zástupců zaměstnanců - odborových funkcionářů. Na jedné straně je pozitivně hodnocena možnost bezprostředního přístupu k informacím, jako rub této výhody je vnímáno riziko přílišného odstupu od členské základny a ztráty nezávislosti na managementu. Zástupce zaměstnanců může postupně dospět ke změně názoru na to, komu vlastně za svoji většinou lukrativní pozici vděčí. Může dojít ke konfliktu rolí a navíc je někdy pocítován i problém s odbornou způsobilostí zástupce odborů v dozorčí radě. Dokladem skepse k účasti v kontrolních orgánech společností je též např. vyjádření J. Duška, předsedy Odborového svazu železničářů, který se domnívá (Hospodářské noviny, pondělí, 6. 10. 2003), že "odborní nejspíš prožívají či prožijí podobnou situaci jako kdysi v Americe. Členové jejich vedení působí v dozorčích a správních radách firem...". A dále klade tento odborový předák otázku: "...Půjdu pak ještě razantně proti zaměstnavatelům?"

⁹⁷ Jedním z poznatků, jež vyplynuly z diskusí personálních manažerů a odborových funkcionářů, byla shoda obou skupin dotázaných v názoru, že „... dnes snad již pro větší část podniků platí, že odboráře a zaměstnavatele spojuje společný zájem o prosperitu podniku. Ta zajišťuje zaměstnancům jistotu a dlouhodobou perspektivu, což si odboráři dobře uvědomují. Proto se i ve většině případů dosáhne shody o kolektivní smlouvě." Dotazníkové šetření tento názor jednoznačně potvrdilo jen u personalistů, pro odborové funkcionáře typický nebyl.

neparticipují tedy na úhradě nákladů v souvislosti s kolektivním vyjednáváním). Názor respondentů ukazuje následující tabulka. Zatímco většina oslovených personalistů se s uvedeným principem solidarizuje, zaujali k němu odboroví funkcionáři diferencované stanovisko.

T a b u l k a 8.4 Názor na to, že výhody vyjednané odbory se vztahují i na nečleny odborů

odpovědi respondentů	personalisté		funkcionáři		celkem	
	osoby	%	osoby	%	osoby	%
je to správné	38	73,1	27	50,0	65	61,3
není to správné	10	19,2	26	48,1	36	34,0
neví	4	7,7	1	1,9	5	4,7
celkem	52	100,0	54	100,0	106	100,0

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 "Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů...", 50+50, N=106

Podstatné je, že téměř 50% oslovených odborářů nepovažuje zmíněný princip za správný (a ani tedy neakceptuje)⁹⁸. Do budoucna však z pohledu odborů zřejmě bude důležité, a to právě s ohledem na řešení problému poklesu členské základny, aby odboráři svůj vztah k odborově neorganizovaným zaměstnancům v této věci ujednotili, a buď přijali status quo anebo iniciovali změnu právní úpravy (tzn. včetně všech souvisejících důsledků).

V souvislosti s působením odborů na podnicích bývá někdy kladena otázka, zda vstřícná a participativní personální politika zaměstnavatele nemůže vést k eliminaci odborového vlivu ve firmě a naopak. V rámci diskusních skupin i dotazníkového šetření byla proto respondentům položena otázka týkající se vlivu kvality firemního personálního managementu na efektivnost odborové práce, stabilitu členské základny a úspěšnost nábory nových členů. Dotázaní (personalisté i odboráři) měli na výběr ze tří alternativ. Personalisté (51,9%) i odboroví funkcionáři (64,8%) významně preferují z hlediska možnosti rozvíjet odborovou činnost, udržet a získávat členy prostředí s kvalitním personálním managementem před podniky se špatným personálním řízením (pro něž se jako pro odbory výhodné prostředí vyslovilo pouze 10 personalistů a 4 odboráři). Vedle toho se však poměrně značný počet, celkem 30 dotázaných, 15 v každé z obou oslovených skupin, domnívalo, že kvalita řízení lidských zdrojů ve firmě není pro výslednost odborové práce podstatná. Je tedy třeba konstatovat, že přes zmíněný neutrální názor nekorespondují uvedené výsledky dotazníkového průzkumu se stanovisky účastníků diskusních skupin. V diskusích, kdy byly uváděny konkrétní parametry politiky zaměstnavatele (připojištění zaměstnanců, nadstandardní zdravotní péče, pravidelný dialog se zaměstnanci), zastávali zúčastnění převážně názor, že pracovní podmínky příznivé pro zaměstnance mohou vést k podstatnému zúžení prostoru pro působení odborů (přestože to podniky ani nesledují). Jakkoli jde v daném případě o hypotetickou otázku (která sama o sobě nemůže zpochybnit fakt, že je v zájmu obou dotazovaných skupin usilovat o zkvalitnění personálního řízení a personální politiky ve firmách), provedená šetření přesvědčivé výsledky nepřinesla a odpověď tak zůstává otevřená.

Vedle již uvedeného problému prioritní odborové činnosti (oblasti odborového zájmu na podnicích) byla řešena rovněž otázka, které z níže uvedených prostředků lze považovat za nejúčinnější z hlediska prosazování zájmů zaměstnanců na pracovišti. Ke zvážení bylo respondentům nabídnuto 6 alternativ, a to kolektivní smlouva sjednávaná odbory v rámci podniku, odvětvová kolektivní smlouva, pravomoci odborů kontrolovat dodržování bezpečnosti práce a pracovněprávních předpisů, účast zástupců zaměstnanců ve správních či dozorčích

⁹⁸ Toto zjištění odpovídá závěrům zprávy zpracované agenturou STEM/MARK: „... Pro odbory je nezanedbatelným problémem skutečnost, že se odborová kolektivní smlouva vztahuje na všechny zaměstnance, nikoliv pouze na odboráře. Oslabuje to jejich pozici při nábory nových členů a často vede k odlivu členů stávajících.“

orgánech podniku, nátlakové akce, protesty, stávky apod., podnikové rady (rady zaměstnanců) a konečně individuální vyjednávání a uplatňování připomínek ze strany zaměstnance. Při bližším pohledu je zřejmé, že ačkoliv odbory nejsou vždy aktéry nabídnutých možností, všechny alternativy bez výjimky se vyznačují více či méně zřetelnou souvislostí s postavením odborů v podnikové sféře. Dotázaní měli vybrat čtyři nejučinnější z nich.

Nejdůležitějším zjištěním (v rámci celého průzkumu ostatně velmi častým) je, že obě skupiny respondentů vykazaly významnou preferenční shodu. Personalisté i funkcionáři vybrali jako 5 nejučinnějších tytéž instrumenty, a to:

- podnikovou kolektivní smlouvu (mezi 4 nejučinnější nástroje ji zařadilo 49 personalistů, z toho 84% na 1. pozici, a 52 funkcionářů, z toho 79% na 1. pozici),
- kontrolní pravomoci odborů v rámci bezpečnosti práce, které uvedlo mezi 4 nejučinnějšími 48 personalistů a 40 funkcionářů,
- individuální vyjednávání, uplatňování připomínek ze strany zaměstnance (jež preferovalo shodně 34 personalistů i funkcionářů),
- účast zaměstnanců ve správních či dozorčích orgánech podniku, kterou preferovalo 29 personalistů a 31 funkcionářů,
- podnikové rady (rady zaměstnanců) byly mezi nejučinnějšími nástroji ochrany zájmů zaměstnanců uvedeny v obou skupinách shodně vždy v 16 případech.

Zbývajícím dvěma dotazovaným instrumentům je respondenty přisuzována nejmenší účinnost při prosazování zaměstnaneckých zájmů. Jde o odvětvovou kolektivní smlouvu a nátlakové akce, protesty, stávky apod. Personalisté před těmito nátlakovými akcemi dávají co do účinnosti přednost sjednané odvětvové kolektivní smlouvě, funkcionáři naopak. Nízké preference, které si získaly tyto prostředky, mohou překvapit zvláště u oslovených odborových funkcionářů, z nichž pouze 14 odvětvovou kolektivní smlouvu uvedlo mezi nejučinnějšími (oproti personalistům, kteří odvětvovou smlouvu uvedli jako nejučinnější v 8 případech). Stávky a další nátlakové akce uvedlo mezi nejučinnějšími odborovými nástroji 13 odborových funkcionářů. Nízké preference kolektivních smluv vyššího stupně⁹⁹ a nátlakových akcí organizovaných odbory potvrzují i odpovědi získané na dotaz zaměřený na identifikaci nejméně významného prostředku odborového působení (z výše zmíněné nabídky možností). Nejméně efektivními byly shledány právě stávky (personalisty ve 44 případech, odborovými funkcionáři ve 34 případech) a kolektivní smlouvy vyššího stupně (personalisty i odborovými funkcionáři ve 33 případech). Menší účinnost při prosazování zájmů zaměstnanců mají z pohledu oslovených odborových funkcionářů už pouze rady zaměstnanců (kde ovšem aktéry nejsou podnikové odborové organizace).

Svým významem zcela bezkonkurenční postavení zaujímá u personalistů i odborových funkcionářů podniková kolektivní smlouva, kterou zástupci obou skupin uvedli v 82 případech jako nejučinnější nástroj prosazování zaměstnaneckých zájmů. Pro srovnání - v pořadí druhý instrument co do umístění na 1. pořadí - odvětvová kolektivní smlouva - byla na této prioritní pozici uvedena jen v osmi případech, ostatní alternativy ještě méně často. Vedle již zmíněného hodnocení kolektivního vyjednávání patří také zjištění o vysokých preferencích podnikové kolektivní smlouvy jako nejučinnějšího odborového instrumentu, a to rovněž shodně u obou skupin respondentů, k nejvýznamnějším výsledkům průzkumu.

⁹⁹ Toto hodnocení stávajícího významu odvětvových kolektivních smluv je třeba alespoň zčásti korigovat zjištěním, které vyplynulo z diskusí personálních manažerů a odborových funkcionářů. Právě odboroví předáci na podnikách považují kolektivní smlouvu vyššího stupně „... za velký příslib do budoucnosti. Pokud se jí podaří uzavřít v daném odvětví, sektoru, jsou jasně dány dolní mantinely pro vyjednávání a jejich jednací pozice se značně zlepšuje. V budoucnu by se měla zvýšit kvalita i počet těchto smluv.“ (ze zprávy agentury STEM/MARK)

Kromě názoru na význam stávek jako prostředku nátlaku na zaměstnavatele byla zjišťována i jejich přijatelnost pro účastníky průzkumu. Také z tohoto hlediska jsou stanoviska personalistů a funkcionářů velmi blízká, obě skupiny shodně preferují pojetí stávek jako nejkrajnějšího prostředku obrany pracovníků. U odborových funkcionářů je podpora tohoto názoru poněkud menší a naopak častěji než u personalistů se u nich vyskytuje názor (zastává jej asi jedna čtvrtina dotázaných odborářů), že stávky jsou významným a zcela přijatelným způsobem obrany zájmů zaměstnanců.

T a b u l k a 8.5 Hodnocení stávek jako prostředků nátlaku na zaměstnavatele

odpovědi respondentů	personalisté		funkcionáři		celkem	
	osoby	%	osoby	%	osoby	%
významný a zcela přijatelný způsob	1	1,9	14	25,9	15	14,2
nejkrajnější prostředek obrany pracovníků	40	76,9	33	61,1	73	68,9
mohu akceptovat u jiných, sám bych se jim raději vyhnul	7	13,5	3	5,6	10	9,4
odmítám, nikdy bych nepodpořil	4	7,7	3	5,6	7	6,6
neví			1	1,9	1	1,9
celkem	52	100,0	54	100,0	106	100,0

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 "Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů...", 50+50, N=106

Jestliže mezi personalisty může překvapit poměrně nízký výskyt (21%) ambivalentního, odmítavého nebo nejasného postoje ke stávkám (alternativy: mohu akceptovat u jiných, sám bych se jim raději vyhnul - odmítám, nikdy bych nepodpořil - neví), u odborových funkcionářů (mezi nimiž se tyto přístupy vyskytují asi z 13%) je naopak pozoruhodné podle našeho názoru to, že se zastánci těchto názorů mezi podnikovými odborovými předáky se lze vůbec setkat.

8.4.3 Hodnocení odborů

Jednou z otázek, jimž se personalisté a odboroví funkcionáři věnovali již v rámci diskusních skupin¹⁰⁰, bylo složení odborové členské základny. Níže uvedené tabulkové přehledy ukazují rozložení názorů na alternativní charakteristiky předložené respondentům při dotazníkovém průzkumu.

¹⁰⁰ Byl zaznamenán převládající názor, že "členská základna odborových organizací se opírá převážně o zaměstnance na nižších, většinou manuálních pozicích. Lidé od středního stupně řízení na členství v odborech často rezignují dobrovolně (stát mimo odbory považují s ohledem na svoji pozici za přirozené) nebo na doporučení zaměstnavatele.

T a b u l k a 8.6 Charakteristika současné členské základny odborů na podniku respondenta

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
SPÍŠE STARŠÍ LIDÉ	rozhodně ano	2	4,8	8	17,4	10	11,4
	spíše ano	25	59,5	23	50,0	48	54,5
	spíše ne	12	28,6	12	26,1	24	27,3
	určitě ne	3	7,1	3	6,5	6	6,8
celkem		42	100,0	46	100,0	88	100,0

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
LIDÉ MÉNĚ KVALIFIKOVANÍ	rozhodně ano			2	5,0	2	2,5
	spíše ano	11	27,5	12	30,0	23	28,8
	spíše ne	16	40,0	15	37,5	31	38,8
	určitě ne	13	32,5	11	27,5	24	30,0
celkem		40	100,0	40	100,0	80	100,0

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
LEVICOVĚ ORIENTOVANÍ LIDÉ	spíše ano	15	41,7	9	22,0	24	31,2
	spíše ne	13	36,1	23	56,1	36	46,8
	určitě ne	8	22,2	9	22,0	17	22,1
celkem		36	100,0	41	100,0	77	100,0

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
LIDÉ, KTERÍ SE O SEBE V ZAMĚSTNÁNÍ TĚŽKO DOKÁŽOU POSTARAT	rozhodně ano			2	5,0	2	2,6
	spíše ano	10	27,8	8	20,0	18	23,7
	spíše ne	19	52,8	15	37,5	34	44,7
	určitě ne	7	19,4	15	37,5	22	28,9
celkem		36	100,0	40	100,0	76	100,0

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
LIDÉ, KTERÍ ZNAJÍ VÝZNAM SOLIDARITY	rozhodně ano	6	14,3	9	20,5	15	17,4
	spíše ano	30	71,4	30	68,2	60	69,8
	spíše ne	4	9,5	5	11,4	9	10,5
	určitě ne	2	4,8			2	2,3%
celkem		42	100,0	44	100,0	86	100,0

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
AKTIVNÍ LIDÉ, KTERÍ SI NECHTĚJÍ NECHAT VŠE LÍBIT	rozhodně ano	11	29,7	12	27,9	23	28,8
	spíše ano	17	45,9	19	44,2	36	45,0
	spíše ne	7	18,9	11	25,6	18	22,5
	určitě ne	2	5,4	1	2,3	3	3,8
celkem		37	100,0	43	100,0	80	100,0

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
LIDÉ, KTERÍ SE OD OSTATNÍCH OBČANŮ NELÍŠÍ	rozhodně ano	14	32,6	16	38,1	30	35,3
	spíše ano	23	53,5	19	45,2	42	49,4
	spíše ne	5	11,6	5	11,9	10	11,8
	určitě ne	1	2,3	2	4,8	3	3,5
celkem		43	100,0	42	100,0	85	100,0

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
JINÁ CHARAKTERISTIKA ODBORÁŘŮ V PODNIKU	rozhodně ano	1	20,0			1	7,7
	spíše ano			1	12,5	1	7,7
	určitě ne	4	80,0	7	87,5	11	84,6
celkem		5	100,0	8	100,0	13	100,0

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 "Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů...", 50+50, N=106

Jak z výsledků vyplývá, nabídnuté charakteristiky obě skupiny dotázaných shodně akceptovaly jako relevantní (nevyhovovaly pouze třem dotázaným, kteří by upřednostnili jiné vymezení odborové členské základny). Personalisté a funkcionáři se nelišili zásadně ani v názoru na charakter odborové členské základny. Mezi dotázanými převládá názor, že odboráři na podniku se od ostatních občanů neliší (to může být v určitém smyslu pozitivní hodnocení), nebo že jsou to lidé, kteří znají význam solidarity, případně kteří si nechtějí nechat všechno líbit - v obou případech jde o pozitivní hodnocení. Přitom je zřejmé, že respondenti se ve svých úsudcích do značné míry přidrží běžné reality - jako čtvrtý nejčastější v pořadí (a to při téměř shodných preferencích u personalistů i odborových funkcionářů) je uváděn odhad, že mezi odboráři jde spíše o starší lidi, což nesporně odpovídá i celkovému vývojovému trendu ve struktuře členské základny odborů. Významný je podle našeho názoru rovněž fakt, že pokud už personalisté vůbec některou pro odboráře nepříznivou charakteristiku ("lidé méně kvalifikovaní", "lidé, kteří se o sebe v zaměstnání těžko dokážou postarat") zvolili, nepřevýšil jejich počet nebo jen nepatrně počet odborových funkcionářů se stejným názorem.

Pokud převládající hodnocení odborové členské základny ze strany dotázaných personalistů a odborových funkcionářů promítneme do jakési analogické charakteristiky běžného odboráře, pak jde v první řadě o jedince, který se od ostatních občanů většinou neodlišuje. Mezi jeho nejvýznamnější znaky dále patří, že si je vědom významu solidarity a v zaměstnání si nechce nechat všechno líbit. Patří pravděpodobně mezi věkem starší občany.

Zmíněný převážně pozitivní přístup k členské základně odborů je u odborových funkcionářů pochopitelný, signifikantní je u firemních personalistů pro jejich pojmání celé odborové otázky.

Obdobně jako v případě odborové členské základny lze rekonstruovat i převládající typ odborového funkcionáře¹⁰¹. V tomto případě známe pouze názor personalistů (odborovým funkcionářům nebyla otázka z pochopitelných příčin položena).

¹⁰¹ Podle agentury STEM/MARK je osoba funkcionáře základní organizace (jeho osobnost, charisma apod.) považována odborovými předáky i některými personalisty za klíčovou pro rozhodování potenciálních členů o vstupu do odborů.

T a b u l k a 8.7 Charakteristika odborového funkcionáře na pracovišti respondenta (personalisty)

	rozhodně ano		spíše ano		spíše ne		určitě ne		neví		celkem	
	osoby	%	osoby	%	osoby	%	osoby	%	osoby	%	osoby	%
je to správný člověk na správném místě	14	26,9	25	48,1	11	21,2	1	1,9	1	1,9	52	100,0
neschází mu odvaha, umí se lidí zastat	18	34,6	26	50,0	6	11,5	-	-	2	3,8	52	100,0
má dostatek autority v odborech a u vedení	13	25,0	23	44,2	13	25,0	2	3,8	1	1,9	52	100,0
je pasivní	1	1,9	7	13,5	17	32,7	26	50,0	1	1,9	52	100,0
nemá zkušenosti, potřebuje podporu zkušených členů	2	3,8	10	19,2	15	28,8	23	44,2	2	3,8	52	100,0
není dost kvalifikovaný na jednání s managementem	2	3,8	7	13,5	21	40,4	18	34,6	4	7,7	52	100,0
neumí si získat důvěru lidí	-	-	9	17,3	17	32,7	21	40,4	5	9,6	52	100,0
je spíš na straně managementu	1	1,9	3	5,8	22	42,3	20	38,5	6	11,5	52	100,0
je schopen rozeznat potř. i možn. firmy a při vyjed. nastolit vyvážené požadav.	12	23,1	24	46,2	11	21,2	2	3,8	3	5,8	52	100,0
v případě nutnosti dokáže být pojítkem mezi zam. a managementem	9	17,3	31	59,6	7	13,5	3	5,8	2	3,8	52	100,0

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 "Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů...", 50+50, N=106

Shora uvedené údaje jsou pro situaci odborů na podniku příznivé. Ukazují, že personalisté vnímají své partnery při vyjednáních pozitivně. Všechny pět kladných charakteristik v nabídce představuje zároveň nejfrekventovanější alternativy odpovědí, přičemž každá z nich získala kumulativně minimálně 70% až téměř 85% pozitivních validních preferencí. Z pohledu převládajících názorů oslovených personalistů jsou odboroví funkcionáři na podnicích "ti správní lidé na správném místě", jimž neschází odvaha, a umějí se zaměstnanců zastat¹⁰². Mají dostatek autority v odborech i u vedení a je-li to nezbytné, jsou schopni být i pojítkem mezi kolektivem zaměstnanců a firemním managementem. Při vyjednávání dokážou rozeznat potřeby a možnosti firmy a nastolit vyvážené požadavky¹⁰³.

¹⁰² Zpráva agentury STEM/MARK zmiňuje tuto kvalitu odborových funkcionářů na počátku výčtu pozitiv, o nichž se personalisté v souvislosti s odborovou reprezentací na podnicích zmiňují. Jako další jsou uvedeny serióznost, dodržování dohod, ochota věnovat vlastní volný čas odborové práci, loajalita k zaměstnavateli, schopnost vést sociální dialog zejména v sociálních otázkách, komunikace se zaměstnanci. Mezi negativy jsou zmíněny: nejednota, rozdílnost názorů, jednostrannost, neobjektivnost, hájení zájmů zaměstnanců porušujících pracovní řád a disciplínu, informování o věcech, které jim nepřísluší, nedostatečná kvalifikace, vzdělání, nekompetentnost, malá flexibilita.

¹⁰³ Pozitivní vnímání podnikových odborových reprezentací mezi firemními personalisty potvrzuje rovněž zpráva agentury STEM/MARK v souvislosti s potřebou sociálního dialogu a sociálního smíru v podniku: "...Personalisté většinou přiznávají odborům pozici zástupce všech zaměstnanců v podniku (s výjimkou managementu), a to bez ohledu na jejich členskou základnu. Jsou jediným partnerem pro kolektivní vyjednávání a zárukou sociálního smíru v podniku. Řada odborových funkcionářů má proto v podnicích poměrně privilegované postavení. Není výjimkou situace, kdy zaměstnavatel hradí část nebo dokonce celý plat uvolněných funkcionářů, zajišťuje vzdělávání zástupců odborů v oblastech pracovních právních, sociálních či ekonomických." A dále: "Management si je vědom, že má v držení hmotné nástroje, které mu umožňují ovlivňovat činnost odborů. Je to např. sociální fond, přímé dotace, zajištění srážení příspěvků účtárnou apod. A často je také účelově dokáže vynakládat (např. zaplatí funkcionářům školení v pracovních právních předpisech a usnadní si tak kolektivní vyjednávání)." Vzhledem k těmto souvislostem a celkově exponovanému postavení odborových předáků na podnicích však může být někdy jejich role nazírána optikou, která je pro důvěryhodnost jejich činnosti krajně nepříznivá (viz v této souvislosti celkem 4

Naopak žádná z nepříznivých charakteristik (pasivita, nedostatek zkušeností, nedostatek kvalifikace pro jednání s managementem, neschopnost získat si důvěru lidí) nepatří mezi frekventované alternativy. Určitou výjimkou z tohoto konstatování je vyšší preference odpovědi řadících odborového funkcionáře k odcházející generaci, která se obtížně vyrovnává s novými podněty. Volba této alternativy však spíše než nelichotivé hodnocení může znamenat konstatování, resp. informaci potvrzující stále zřetelnější generační problém¹⁰⁴.

Personalisté (ale i zúčastnění odboroví funkcionáři) byli požádáni rovněž o hodnocení odborových předáků, pokud jde o schopnost vykonávat dobře zastávanou odborovou funkci.

T a b u l k a 8.8 Hodnocení odborových funkcionářů z hlediska schopnosti vykonávat odborovou funkci

odpovědi respondentů	personalisté		funkcionáři		celkem	
	osoby	%	osoby	%	osoby	%
dobří	12	23,1	14	25,9	26	24,5
spíše dobří	14	26,9	23	42,6	37	34,9
průměrní	22	42,3	15	27,8%	37	34,9
spíše špatní	3	5,8	2	3,7	5	4,7
špatní	1	1,9			1	1,9
celkem	52	100,0	54	100,0	106	100,0

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 "Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů...", 50+50, N=106

Odboroví předáci se ukázali při hodnocení schopností svých kolegů (a ve vlastním sebehodnocení) ve srovnání s dotázanými personalisty jako shovívavější. Výsledky však byly pro funkcionáře poměrně příznivé z pohledu obou oslovených skupin. Jako podprůměrné (roz. hodnotící alternativy "spíše špatní, "špatní") byly schopnosti funkcionářů vykonávat odborovou funkci vnímány dotázanými jen zcela výjimečně¹⁰⁵.

souhlasné odpovědi personalistů k možnosti, že odborový funkcionář v jejich podniku stojí spíše na straně managementu).

¹⁰⁴ V průběhu skupinových diskusí byl hodnocen stav současného odborového funkcionářského aktivu. Zúčastnění konstatovali, že "odborové organizace se potýkají s vážným problémem generační výměny a nedostatečné kvalifikace svých funkcionářů. Pokud nebudou mít mladí, vzdělaní lidé zajištěnu dlouholetou perspektivu práce v odborech spojenou s dostatečným finančním ohodnocením, těžko je někdo pro funkce získá. Nabízí se otázka, zda by za současné situace nebylo pro odbory perspektivní vychovávat budoucí funkcionářské kádry po vlastní linii, např. na vlastních státem uznaných školách vyššího typu. To by mohlo vyřešit problém generační výměny a odborné kvalifikace profesionálních funkcionářů." Velkým problémem odborových funkcionářů je podle některých účastníků diskusí další vzdělávání funkcionářského aktivu, sami odboroví předáci pociťují nedostatek vzdělaných a kvalifikovaných lidí pro práci v odborech. Za ideální, profesionálně vedenou odborovou organizaci považují někteří účastníci diskusí z řad odborových funkcionářů odbory v mladoboleslavské Škodovce (zpráva agentury STEM/MARK). Škoda a.s. je jedním z největších zaměstnavatelů v ČR - v současnosti zaměstnává více než 23 tis. zaměstnanců.

Pokud jde o zmíněné hodnocení funkcionářského aktivu ze strany odborových funkcionářů a personalistů, dotazníkový průzkum tak vyhrcoené vnímání nedostatečné kvalifikace, závažnosti generačního problému a stárnutí podnikového aktivu odborových předáků nepotvrdil, spíše naopak.

¹⁰⁵ Mezi poznatky z diskusí patří rovněž zjištění, že sami odboráři vidí velký rozdíl mezi uvolněnými a neuvolněnými funkcionáři. "...Uvolnění funkcionáři se těší mnohem větší autoritě v podnicích, mohou vystupovat otevřeněji a kritičtěji, nemusí mít obavy ze sankcí ze strany zaměstnavatele. Uvolněný funkcionář má většinou i lepší odborné znalosti, více možností vzdělávat se a seznamovat se s odborovou problematikou." Nově zřizovaným institutem, který by mohl pomoci řešit problém odborného zázemí odborů, jsou tzv. regionální sdružení, komory odborových svazů, od nichž se očekává, že budou na regionální úrovni koncepčně působit napříč odborovými svazy (zpráva agentury STEM/MARK).

Pouze na personalisty směřovala otázka na jejich hodnocení aktivity a výsledků činnosti odborové organizace působící u jejich zaměstnavatele. Přes tři čtvrtiny všech dotázaných (76,5%) hodnotí příslušnou odborovou organizaci jako aktivní, avšak jen o něco více než jedna třetina personalistů přiznává aktivitám odborových organizací zároveň jednoznačné výsledky (41,2% respondentů souhlasilo s alternativou, že odborová organizace v jejich podniku se projevuje aktivně, ale bez větších úspěchů). Nejmenší, pouze asi pětinové zastoupení získal názor, že aktivita dané odborové organizace je slabá, odborová reprezentace na podniku se s vedením snaží vyjednávat, ale pouze formálně.

Důležitým předpokladem odborové organizace pro úspěšné vedení sociálního dialogu se zaměstnavatelem je její schopnost navrhnout vlastní text kolektivní smlouvy. Odbory samozřejmě preferují situaci, kdy podkladem pro kolektivní vyjednávání na podniku se stane návrh předložený odbory, nikoliv zaměstnavatelem. Proto byli personalisté postaveni před otázkou, zda dle jejich odhadu dokážou odbory, které působí u jejich zaměstnavatele, navrhnout vlastní text kolektivní smlouvy (což v praxi znamená zformulovat jej a argumentačně podložit). Mínění oslovených personalistů vyznělo ve prospěch příslušných odborových organizací - z celkového počtu 52 dotázaných téměř tři čtvrtiny souhlasily s názorem, že odbory v jejich podniku zformulovat vlastní návrh podnikové kolektivní smlouvy.

Následující dotaz mapoval názor obou skupin respondentů na prioritní oblasti vyžadující inovaci v přístupu,¹⁰⁶ resp. zlepšení ze strany odborů. Otázku lze samozřejmě chápat i tak, že jde o vytipování oblastí, kde mají odbory největší dluh, největší rezervy ve své činnosti. Hlavním záměrem bylo tedy zjistit, jak odboroví předáci na podnicích a personalisté hodnotí dosavadní působení odborů v níže uvedených oblastech. Nabízené alternativy mají vesměs bezprostřední vztah k postavení odborů na podnicích a k odborové potřebě udržet nebo posílit členskou základnu, proto níže uvedené údaje naznačují zároveň i preference oblastí vhodných pro přijetí opatření ze strany odborů ke stabilizaci členské základny nebo posílení náboru.

¹⁰⁶ Podle názoru účastníků diskusních skupin (funkcionářů i odborářů) "...existuje prostor pro nové příležitosti působení odborů na podnikové i republikové úrovni. Řada důležitých oblastí činnosti odborů je buď odsouvána do pozadí, nebo zcela zanedbána. Návrhy lze rozdělit do dvou skupin na tradiční a nové, spojené s komunikací, medializací" (zpráva agentury STEM/MARK). Mezi tradičními oblastmi odborové angažovanosti byly podle cit. dokumentu zmiňovány: vysvětlovat funkce odborové organizace, její přínosy zaměstnancům-nečlenům odborů, bezpečnost práce a pracovní podmínky, organizace práce, zaměřit se na podstatné problémy zaměstnanců nikoliv na marginální a neangažovat se v oblastech, které odborům nepřísluší (personální politika). Pokud jde o méně tradiční oblasti, byly uváděny: zviditelnění se v médiích (pozitivní informace - např. uzavřené kolektivní smlouvy), komunikace uvnitř podniku, snaha o omezení nebo alespoň kontrolu zaměstnávání zahraniční pracovní síly.

T a b u l k a 8.9 Kde by měly odbory nejvíce přidat

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
POŘADÍ DŮLEŽITOSTI ZLEVNIT SVÉ SLUŽBY SNÍŽIT PŘÍSPĚVKY	první nejdůležitější			2	50,0	2	25,0
	druhý nejdůležitější	2	50,0			2	25,0
	třetí nejdůležitější	1	25,0	2	50,0	3	37,5
	čtvrtý nejdůležitější	1	25,0			1	12,5
celkem		4	100,0	4	100,0	8	100,0

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
POŘADÍ DŮLEŽITOSTI ROZŠÍŘIT SLUŽ. SVÝM ČLENŮM O DALŠÍ NABÍDKU	první nejdůležitější	4	23,5	8	34,8	12	30,0
	druhý nejdůležitější	3	17,6	7	30,4	10	25,0
	třetí nejdůležitější	5	29,4	3	13,0	8	20,0
	čtvrtý nejdůležitější	5	29,4	5	21,7	10	25,0
celkem		17	100,0	23	100,0	40	100,0

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
POŘADÍ DŮLEŽITOSTI ZINTENZIVNIT NÁBOR NOVÝCH ČLENŮ	první nejdůležitější	6	28,6	13	40,6	19	35,8
	druhý nejdůležitější	3	14,3	9	28,1	12	22,6
	třetí nejdůležitější	3	14,3	6	18,8	9	17,0
	čtvrtý nejdůležitější	9	42,9	4	12,5	13	24,5
celkem		21	100,0	32	100,0	53	100,0

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
POŘADÍ DŮLEŽITOSTI DŮSLEDNĚJI STÁT ZA ZÁJMY ZAMĚST., NEBÁT SE STÁVEK, NÁTĽAKOVÝCH AKCÍ	první nejdůležitější	5	50,0	9	33,3	14	37,8
	druhý nejdůležitější			10	37,0	10	27,0
	třetí nejdůležitější	4	40,0	6	22,2	10	27,0
	čtvrtý nejdůležitější	1	10,0	2	7,4	3	8,1
celkem		10	100,0	27	100,0	37	100,0

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
POŘADÍ DŮLEŽITOSTI SNAŽIT SE DOHODNOUT SE ZAMĚSTNAVATELI ZA KAŽDOU CENU, ABY ZUSTAL ZACHOVÁN SOCIÁLNÍ SMÍR	první nejdůležitější	9	40,9	10	32,3	19	35,8
	druhý nejdůležitější	8	36,4	6	19,4	14	26,4
	třetí nejdůležitější	2	9,1	12	38,7	14	26,4
	čtvrtý nejdůležitější	3	13,6	3	9,6	6	11,4
celkem		22	100,0	31	100,0	53	100,0

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
POŘADÍ DŮLEŽITOSTI VÍCE (LÉPE) INFORMOVAT O SVÝCH AKCÍCH	první nejdůležitější	4	18,2			4	9,1
	druhý nejdůležitější	6	27,3	4	18,2	10	22,7
	třetí nejdůležitější	6	27,3	9	40,9	15	34,1
	čtvrtý nejdůležitější	6	27,3	9	40,9	15	34,1
celkem		22	100,0	22	100,0	44	100,0

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
POŘADÍ DŮLEŽITOSTI BRÁT (VÍCE) OHLEDY NA HOSP. ZÁJMY PODNIKU	první nejdůležitější	3	16,7	1	25,0	4	18,2
	druhý nejdůležitější	6	33,3	1	25,0	7	31,8
	třetí nejdůležitější	5	27,8	1	25,0	6	27,3
	čtvrtý nejdůležitější	4	22,2	1	25,0	5	22,7
celkem		18	100,0	4	100,0	22	100,0

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
POŘADÍ DŮLEŽITOSTI PLÁNOVITĚ A CÍLEVĚDOMĚ BUDO-VAT SVOU IMAGE NA VEŘEJNOSTI	první nejdůležitější	7	29,2	2	12,5	9	22,5
	druhý nejdůležitější	9	37,5	2	12,5	11	27,5
	třetí nejdůležitější	4	16,7	5	31,3	9	22,5
	čtvrtý nejdůležitější	4	16,7	7	43,8	11	27,5
celkem		24	100,0	16	100,0	40	100,0

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
POŘADÍ DŮLEŽITOSTI SLUČOVAT SE DO VĚTŠÍCH SVAZŮ A ASOCIACÍ	první nejdůležitější			1	5,6	1	4,5
	druhý nejdůležitější			7	38,9	7	31,8
	třetí nejdůležitější	1	25,0	2	11,1	3	13,6
	čtvrtý nejdůležitější	3	75,0	8	44,4	11	50,0
celkem		4	100,0	18	100,0	22	100,0

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
POŘADÍ DŮLEŽITOSTI BUDO-VAT PROFESIO-NÁLNÍ ODBOROVÝ FUNKCIONÁŘSKÝ AKTIV (APARÁT)	první nejdůležitější	7	41,2	2	40,0	9	40,9
	druhý nejdůležitější	3	17,6	2	40,0	5	22,7
	třetí nejdůležitější	5	29,4			5	22,7
	čtvrtý nejdůležitější	2	11,8	1	20,0	3	13,6
celkem		17	100,0	5	100,0	22	100,0

odpovědi respondentů		personalisté		funkcionáři		celkem	
		osoby	%	osoby	%	osoby	%
POŘADÍ DŮLEŽITOSTI ODBOROVÉ SVAZY A ASOCIACE BY MĚLY VZÁJEMNĚ VÍCE SPOLUPRACOVAT	první nejdůležitější	3	11,1	4	21,1	7	15,2
	druhý nejdůležitější	7	25,9	2	10,5	9	19,6
	třetí nejdůležitější	9	33,3	5	26,3	14	30,4
	čtvrtý nejdůležitější	8	29,6	8	42,1	16	34,8
celkem		27	100,0	19	100,0	46	100,0

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 "Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů...", 50+50, N=106

Oblasti, kde by odbory měly zvýšit své úsilí, lze seřadit podle důležitosti z pohledu respondentů, tj. podle toho, jak často byly všemi účastníky průzkumu celkem, tj. personalisty i odborovými funkcionáři, uváděny mezi čtyřmi nejdůležitějšími. V případě shodného celkového počtu preferencí pak podle toho, kolikrát byla oblast uvedena jako vůbec nejdůležitější. Výsledkem je pořadí oblastí počínaje nejpreferovanějšími (čísla v závorkách představují: před lomítkem výsledné preferenční pořadí u personalistů, za lomítkem preferenční pořadí u odborových funkcionářů).

1. zintenzívnit nábor nových členů (5/1)

2. snažit se dohodnout se zaměstnavateli za každou cenu, aby zůstal zachován sociální smír¹⁰⁷ (3/2)
3. odborové svazy a asociace by měly vzájemně více spolupracovat (1/6)
4. více (lépe) informovat o svých akcích (4/5)
5. plánovitě a cílevědomě budovat svou image na veřejnosti (2/8)
6. rozšířit služby svým členům o další nabídku (8/4)
7. důsledněji stát za zájmy zaměstnanců, nebát se stávek, nátlakových akcí (9/3)
8. budovat profesionální odborový funkcionářský aktiv (aparát) (7/9)
9. brát (více) ohledy na hospodářské zájmy podniku (6/11)
10. slučovat se do větších svazů a asociací (11/7)
11. zlevnit své služby, snížit příspěvky (10/10)

Značně odlišné rozložení preferencí nasvědčuje podle našeho názoru v první řadě tomu, že obě skupiny dotázaných přistupují k problému z odlišných hledisek. Personalisté preferují manažerské zřetele. Jejich stěžejním doporučením pro odbory na podniku je zlepšit kooperaci v nadpodnikové úrovni, rozvinout aktivity PR, vyhnout se konfrontačním polohám v sociálním dialogu, zkvalitnit informační činnost (v souvislosti s rozvojem PR) a prostřednictvím intenzivního náboru zajistit rozšíření, příp. "omlazení" členské základny. Názory personalistů, jak vyplývají z jejich doporučení, lze považovat za konzistentní.

Odboroví funkcionáři vidí jako prioritní rozvinout intenzivní nábor. Dále doporučují usilovat "za každou cenu" o takový sociální dialog se zaměstnavatelem, který by zajistil zachování sociálního smíru ve firmě, zároveň však stát důsledněji za zájmy zaměstnanců a necouvnout ani před stávkami a nátlakovými akcemi. Rozpor obsažený v posledních dvou stanoviscích podle našeho názoru odráží protichůdné pohledy na nejvhodnější taktiku v dané oblasti, které v současnosti v odborech existují.¹⁰⁸

8.4.4 Hodnocení odborového vlivu personalisty a funkcionáři

Nepřehlédnutelným příznakem postavení odborů ve firmách, a to včetně prestižního aspektu, je okolnost, zda zástupce odborové organizace bývá zván na některé z porad podnikového vedení. Zjišťování této skutečnosti v okruhu účastníků průzkumu se proto stalo součástí provedeného šetření. Z celkového počtu 106 dotázaných uvedlo přes 60%, že v jejich podniku se zástupce odborové organizace účastní na jednáních vedení firmy. Při hodnocení účasti odborových zástupců na poradách vrcholového firemního managementu je však podle našeho názoru nutné přihlídnout k faktu, že dotazovaní působí v podnicích s etablovaným sociálním dialogem (jak již bylo výše zmíněno, podmínkou pro zařazení do průzkumu bylo, aby se dotázaný účastnil kolektivního vyjednávání). S tím samozřejmě souvisí, že kolektivní smlouva je podle údajů dotázaných uzavřena ve více než 95% zastoupených firem, přičemž nejméně na cca 43% zastoupených podniků se vztahuje kolektivní smlouva vyššího stupně (zda se kolektivní smlouva vyššího stupně vztahuje na jejich zaměstnavatele, neví přes 10% respondentů, z toho téměř jedna polovina odborových funkcionářů¹⁰⁹).

¹⁰⁷ Mezi alternativami nabídnutými personalistům i odborovým funkcionářům byla i možnost "dohodnout se s vládou za každou cenu, aby zůstal zachován sociální smír ve státě". Význam dosažení takového konsenzu se vzhledem k ostatním prioritám ukázal jako celkem marginální (to platí zejména pro funkcionáře, kteří se pro tuto alternativu vyslovili v 6 případech. Personalisté tuto odpověď zvolili devětkrát).

¹⁰⁸ Viz např. odlišné stanovisko Asociace samostatných odborů a ČMKOS k pokračování odborových protestů zaměřených proti ekonomické reformě poté, kdy uspěla vládní koalice s návrhy svých reformních zákonů v parlamentu.

¹⁰⁹ Je obtížné si představit, že by mohlo být dané odborové organizaci v jejím postavení ve firmě ku prospěchu, když její reprezentant, který se pravděpodobně účastní na některých poradách firemního vedení, nedisponuje znalostí o tom, zda se na zaměstnavatele (a zaměstnance) vztahuje kolektivní smlouva vyššího stupně.

Důležitou součástí pozice odborů ve firmě je jejich autorita u vedení podniku a faktor, o nějž se tato jejich případná autorita opírá. V tomto ohledu vyjádřili dotázaní následující názory.

T a b u l k a 8.10 Jakou mají autoritu odbory u zaměstnavatele respondenta/u vedení podniku, kde respondent působí

odpovědi respondentů	personalisté		funkcionáři		celkem	
	osoby	%	osoby	%	osoby	%
velkou	22	42,3	30	55,6	52	49,1
malou	26	50,0	22	40,7	48	45,3
žádnou	3	5,8	1	1,9	4	3,8
neví	1	1,9	1	1,9	2	1,9
celkem	52	100,0	54	100,0	106	100,0

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 "Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů...", 50+50, N=106

T a b u l k a 8.11 Na čem především je založena autorita odborů u zaměstnavatele respondenta/vedení podniku, kde respondent působí

	personalisté		funkcionáři		celkem	
	osoby	%	osoby	%	osoby	%
na zákonném postavení odborů jako zástupce zaměstnanců	27	56,3	34	65,4	61	61,0
na osobnosti funkcionáře	3	6,3	3	5,8	6	6,0
na tradici odborů v podniku	13	27,1	8	15,4	21	21,0
na velikosti členské základny	1	2,1	3	5,8	4	4,0
na vlivu odborového svazu, ke kterému odb.organizace patří	3	6,3	2	3,8	5	5,0
neví	1	2,1	2	3,8	3	3,0
celkem	48	100,0	52	100,0	100	100,0

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 "Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů...", 50+50, N=106

Jakkoli nelze vyloučit, že byli odboroví funkcionáři ve svém hodnocení odborového postavení u firemního vedení poněkud zaujatí, obě skupiny se v úsudku nijak zásadně nerozcházejí. Více než 40% všech dotázaných hodnotí autoritu odborů u vedení podniků jako velkou, ta se však opírá převážně o legislativní vymezení odborového postavení a o existující odborové tradice. Nikoliv tedy např. o osobnost funkcionáře, velikost členské základny¹¹⁰ nebo o vliv příslušného odborového svazu, což jsou faktory, které mohou odboráři bezprostředně ovlivnit.

Rovněž dotazy na to, jak vnímá firemní management odbory a zda dotázaný slyšel ve svém okolí o případech, kdy zaměstnavatel bránil zaměstnancům ve vstupu do odborové organizace nebo v založení odborů na podniku, směřují k ozřejmění dosahu odborového vlivu v podnikové sféře. Respondenti nejčastěji souhlasí buď s odpovědí, že firemní management vnímá odbory jako nutnost, s níž se musí nějak vyrovnat (personalisté z téměř 27%, funkcionáři z více než 35%), nebo je přijímá jako běžnou, zažitou součást podnikového života (personalisté z více než 36%, funkcionáři z více než 22%), případně je akceptuje jako partnera pro vzájemnou spolupráci (personalisté téměř z 31%, funkcionáři z více než 31%). Celkově

¹¹⁰ Také skupinové diskuse potvrzují, že velikost odborové organizace zvláště personalisté nepovažují za podstatný faktor pro její vliv. Mnohem důležitější podle nich je kvalita členské základny a zejména podnikové odborové reprezentace.

jsou preference těchto alternativ u obou skupin respondentů vyrovnané. Zbývající dvě možnosti - tj. vnímání odborů jako nepříznivého prvku ohrožujícího existenci firmy nebo jako konfrontačního faktoru - měly marginální zastoupení u obou skupin dotazovaných.

S informací personalistů o nízkém výskytu konfrontačních konotací ve vnímání firemního managementu v souvislosti s odbory koreluje poměrně nízký počet jejich kladných odpovědí na otázku, zda slyšeli ve svém okolí o případech, kdy zaměstnavatel bránil zaměstnancům ve vstupu do odborové organizace nebo v jejím založení na podniku. Asi 20% jich uvedlo, že se o bránění ve vstupu do odborů doslechli alespoň jednou, případně vícekrát a tentýž podíl dotázaných personalistů připustil, že slyšel alespoň jednou, příp. vícekrát o bránění v založení odborové organizace zaměstnavatelem.

Odboráři mají na výskyt případů bránění v založení odborové organizace nebo ve vstupu do ní poněkud jiné názory, tyto skutečnosti potvrzuje z doslechu celkem téměř 39% dotázaných odborových funkcionářů. Také zpráva agentury STEM/MARK zmiňuje poznatky z diskusních skupin o tom, že "řada odborářů stále žije ve strachu či přinejmenším v obavách z možné diskriminace." A dále (tamtéž): "Personalisté jakékoliv formy diskriminace sice odmítají, ale výpovědi respondentů z řad funkcionářů svědčí o reálné atmosféře strachu v mnohých podnicích. Platí to pro velké obchodní řetězce, menší domácí firmy a pro členy odborů z řad řídicích pracovníků". S obdobnými názory, pokud jde o obavy z diskriminace ze strany zaměstnavatele v souvislosti s členstvím v odborové organizaci, jsme se setkávali zcela běžně také při interview s odbornými pracovníky aparátu odborových svazů nebo s funkcionáři odborových organizací a odborových svazů.

Zároveň s ověřením přístupu firemního managementu k odborům šlo o to zjistit, kde - nejsou-li odbory na podniku dotazovaného považovány za původce ohrožení nebo zastánce konfrontačních poloh - dochází nejčastěji ke spolupráci sociálních partnerů (dotázaní měli vybrat až tři nejfrekventovanější alternativy). Obě skupiny se shodly, že nejčastější oblastí spolupráce je zprostředkování informací zaměstnancům (s touto možností souhlasilo 37 personalistů a stejný počet odborářů)¹¹¹. Další dotazované alternativy obdržely nižší preference. Personalisté (ve 30 případech) i odboráři (ve 32 případech) označili řešení problémů v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci jako druhou nejfrekventovanější oblast spolupráce sociálních partnerů. Preference obou skupin se zásadně neliší ani u zbývajících, méně obvyklých testovaných alternativ: součinnosti při řešení dopadů obtížných podnikatelských situací na zaměstnance (např. přechodně nedostatečné zakázkové naplněnosti), spoluúčasti v orgánech firmy (např. členstvím v dozorčí radě akciové společnosti), součinnosti při tvorbě nástrojů personálního řízení firmy a účasti odborů při efektivnějším využívání pracovní doby, snižování pracovní neschopnosti, úrazovosti apod.

Níže uvedená tabulka ukazuje rozložení názorů účastníků dotazníkového průzkumu na velikost vlivu odborů na chování zaměstnavatelů.

T a b u l k a 8.12 Vliv odborů na chování zaměstnavatelů

odpovědi respondentů	personalisté		funkcionáři		celkem	
	osoby	%	osoby	%	osoby	%
velký	19	37,3	27	50,9	46	44,2
malý	28	54,9	24	45,3	52	50,0
žádný	4	7,8	2	3,8	6	5,8
celkem	51	100,0	53	100,0	104	100,0

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 "Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů...", 50+50, N=106

¹¹¹ Preference odborové role jako obousměrného zprostředkovatele informací je ale, jak již bylo zmíněno výše, typická zejména pro personalisty, u nichž je součástí pozitivního přístupu k odborům na podniku.

Z výsledků je zřejmé, že více než jedna třetina dotázaných personalistů se domnívá, že vliv odborů na zaměstnavatele je velký, zbývající část jej naopak většinou považuje za malý. Odboráři jsou přirozeně více ochotni věřit, že mají na chování zaměstnavatelů velký vliv (domnívá se to více než jedna polovina dotázaných funkcionářů). Podstatné však je, že přes 90% personalistů i odborových funkcionářů je přesvědčeno, že odbory chování zaměstnavatelů ať už ve velké nebo menší míře ovlivňují.

8.4.5 Kolektivní smlouva

"Kolektivní smlouva představuje základní stavební kámen činnosti odborů ..." ¹¹². Tak by mohl znít reklamní slogan propagující význam kolektivní smlouvy pro odbory. Ta má však svou důležitost i pro zaměstnavatele, neboť je-li plněna, představuje záruku firemního sociálního smíru. Dotazník proto obsahoval i otázku na personalisty i odborové funkcionáře, který ze sociálních partnerů v jejich podniku má na sjednání kolektivní smlouvy větší zájem. Ukazuje se, že převážná většina všech dotázaných přisuzuje větší zájem odborům. Oproti odborovým funkcionářům, kteří vidí problém v zásadě takto jednoznačně (z více než 83%), nemají personalisté tak vyhraněný názor a téměř jedna čtvrtina se domnívá, že větší zájem je naopak na straně zaměstnavatele. Rozhodnout se nedokázalo pouze asi 10% všech dotázaných.

Jedním z prvořadých úkolů nadpodnikových odborových orgánů a struktur je poskytnout v rámci svých možností maximální podporu a odborný servis odborovým organizacím v průběhu kolektivního vyjednávání na podniku. Přes 48% dotázaných personalistů a více než 60% odborových funkcionářů uvádí, že buď vždy nebo velmi často (případně alespoň občas) se účastní kolektivního vyjednávání v jejich firmě na straně odborů zástupce, resp. expert příslušného odborového svazu. Respondenti (pouze personalisté) byli rovněž dotázáni ¹¹³ na názor týkající se účasti těchto zástupců odborových svazů při jednáních sociálních partnerů na podnicích ¹¹⁴, neboť je zřejmé, že stanovisko personalisty se může promítnout do přístupu zaměstnavatele. Frekvenci alternativ (v pořadí od nejčtetnější odpovědi) a jejich důležitost z pohledu dotázaných ukazuje následující přehled (údaje v závorce představují před lomítkem celkový počet preferencí, za lomítkem počet případů, kdy je alternativa označena jako zcela nejdůležitější).

1. Přispívají k věcnosti a profesionalitě odborových argumentů (26/10)
2. Bývají na jednání dobře připraveni (24/6)
3. Přispívají k překonání protichůdných stanovisek a nalézání východisek (22/7)
4. Neznají dostatečně konkrétní podnikové podmínky, možnosti a potřeby (18/8)
5. Nemají na průběh a výsledky jednání žádný významnější vliv (14/3)
6. Pro jednání jim chybí potřebná míra profesionality (11/8)
7. Nejsou na dosažení výsledků jednání dostatečně motivováni (11/3)
8. Jsou dobrými vyjednaváči a nebezpečnými oponenty s odbornou autoritou (10/4)
9. V žádném případě nepovažují za správné, aby se jednání sociálních partnerů na podniku účastnily cizí osoby (7/2)

¹¹² Ze zprávy agentury STEM/MARK o významu podnikové kolektivní smlouvy z pohledu všech účastníků diskusních skupin. Tento materiál v cit. souvislosti dále uvádí: „... Úspěch či neúspěch odborové organizace se proto měří podle podmínek sjednaných v kolektivní smlouvě.... Odbory se na jednání o kolektivní smlouvě většinou důkladně připravují. Funkcionáři absolvují školení a centrála si často vypomáhá experty na kolektivní vyjednávání, zejména právníky...“

¹¹³ Z 10 nabídnutých možností měl dotazovaný označit tři nejvíce vyhovující, a to podle jejich důležitosti.

¹¹⁴ Podle zprávy agentury STEM/MARK nezpochybňovali personalisté účastníci se skupinových diskusí odbornou úroveň odborových expertů účastnících se kolektivního vyjednávání, měli však výhrady k zapojení funkcionářů centrály do vyjednávání: „... zbytečně jednání vyhraňují a komplikují.... Mnohem úspěšnější jsou podle jejich zkušeností jednání se zástupci podnikových odborů, kteří dobře znají situaci ve firmě a znají se i s managementem...“

10. Vyhrocují jednání a radikalizují odbory na podniku (4/1)

Personalisté hodnotí roli svazových vyjednávačů, jak ukazuje přehled, převážně pozitivně, a to nejen co do odborné zdatnosti, ale také přípravy na jednání i schopnosti a ochoty dosahovat konsenzu. Výhrady týkající se znalosti podmínek a možností zaměstnavatele, profesionální zdatnosti, motivace k dosahování výsledků a radikalizace podnikových odborů rovněž existují, avšak nejsou zdaleka tak časté. Názor, že svazoví odboroví zástupci nemají na jednání vliv, případně vůbec neochota ze strany dotázaného akceptovat jakoukoliv cizí osobu při jednání, jsou alternativy z pohledu počtu jejich zastánců marginální (poměrně vyhraněné názory personálních manažerů na roli zástupců odborových svazů při vyjednávání, uplatněné v diskusních skupinách, tedy dotazníkový průzkum nepotvrdil).

Zkušenosti ukazují, že jedním z faktorů ovlivňujících povědomí o kolektivní smlouvě je způsob, jakým jsou zaměstnanci o obsahu podnikové kolektivní smlouvy informováni. Níže uvádíme výsledky odpovědí personalistů a funkcionářů (preferance v obou skupinách celkem vyjadřuje údaj v závorce) na dotaz, jak se zaměstnanci o obsahu sjednané kolektivní smlouvy v jejich podniku dozvěděli. Dotazovaní vybírali celkem ze 17 možností, jinou než uvedenou alternativu zmínili pouze 3 respondenti.

1. Kolektivní smlouva je k dispozici u nadřízeného (68)
2. Na odborové schůzi (55)
3. Při nástupu do zaměstnání (43)
4. Na nástěnce odborů v podniku (32)
5. Ústně od odborového funkcionáře (31)
6. Z exempláře kolektivní smlouvy předávaného mezi kolegy na pracovišti (30)
7. Prostřednictvím internetu (e-mailu) (21)
8. Ústně od spolupracovníků (19)
9. Každý zaměstnanec má k dispozici svůj vlastní exemplář kolektivní smlouvy (18)
10. Každý odborář má k dispozici svůj vlastní exemplář kolektivní smlouvy (16)
11. V podnikovém časopise (14)
12. Ústně od nadřízeného (13)
13. Na podnikové poradě (12)
14. V odborovém časopise (6)
15. Na letácích odborové organizace / svazu (2)
16. Letáčkem na výplatním sáčku (0)
17. Nijak, žádným způsobem (0)

Ze shora uvedených údajů je zřejmé, že odbory už vzhledem k zákonem stanovené povinnosti příslušného odborového orgánu seznámit s obsahem kolektivní smlouvy zaměstnance nejpozději do 15 dnů od jejího uzavření (paragr. 9, odst. 5 zák. č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání), nemluvě už také o jejich nejvlastnějším zájmu, mají určité rezervy, pokud jde o důslednost využití způsobů, jimiž mohou seznámit uživatele s uzavřenou podnikovou kolektivní smlouvou. Jde o maximální využití příležitostí jako např. odborových schůzí, nástěnek, ústního informování odborovým funkcionářem a zejména možnosti zajistit, aby alespoň každý člen odborové organizace (když už ne každý zaměstnanec) měl k dispozici vlastní exemplář kolektivní smlouvy.

Dotaz, zda zaměstnanci na podniku respondenta oceňují výsledky kolektivního vyjednávání, měl za cíl ověřit, nakolik zastávají respondenti domněnku, že zaměstnanci příliš neoceňují kolektivní smlouvu a sjednané výhody. Výsledky dotazování u personalistů i odborových funkcionářů ukazuje následující tabulka.

T a b u l k a 8.13 Oceňují zaměstnanci výsledky kolektivního vyjednávání na podniku respondenta?

odpovědi respondentů	personalisté		funkcionáři		celkem	
	osoby	%	osoby	%	osoby	%
rozhodně ano	9	17,3	7	13,0	16	15,1
spíše ano	30	57,7	36	66,7	66	62,3
spíše ne	10	19,2	11	20,4	21	19,8
rozhodně ne	2	3,8			2	1,9
neví	1	1,9			1	1,9
celkem	52	100,0	54	100,0	106	100,0

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 "Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů...", 50+50, N=106

Výsledky ukazují, že oslovení personalisté ani odboroví funkcionáři uvedený názor příliš nesdílejí - skeptický názor na pohled zaměstnanců týkající se kolektivní smlouvy nezastává více než asi jedna pětina z celkového počtu dotázaných.

Na závěr dotazníkového průzkumu se personalisté vyjadřovali k problému, zda je nebo může být kolektivní smlouva nástrojem personálního řízení a spolu s odborovými funkcionáři odpovídali také na dotaz, zda považují podnikovou kolektivní smlouvu za významný prvek firemní kultury. Na obě otázky u respondentů vysoko převažovala (více než z 90%) souhlasná odpověď, přičemž na dotaz dávající do vztahu kolektivní smlouvu s podnikovou kulturou bylo rozložení odpovědí u odborových funkcionářů i personalistů téměř stejné.

Lze tedy konstatovat, že obě skupiny hodnotí význam kolektivní smlouvy pro firmu velmi podobně. Podstatným zjištěním je také skutečnost, že kolektivní smlouva, na jejímž přijetí se podílejí oba sociální partneři, je nebo může být manažery a specialisty působícími v oblasti řízení lidských zdrojů považována za jeden z nástrojů řízení firmy a faktor spoluvytvářející její kulturu.

9. Politický vliv odborů, vnímání odborů prostřednictvím médií

Společenská pozice odborů je determinována celou řadou vnějších i vnitřních faktorů. Počínaje proměnami členské základny, přes vývoj hospodářské situace v zemi až po vazby odborů na politické strany či politické elity a jejich mediální interpretaci. Od všech těchto faktorů se odvíjí politický vliv odborů v zemi, jejich zasazení do institucionálního rámce politického a společenského systému. Chceme-li se podívat na politickou roli odborů očima samotných občanů, bude užitečné zrekapitulovat nejdříve některé obecnější postoje veřejnosti k odborům.

9.1 Důvěryhodnost a legitimita odborů

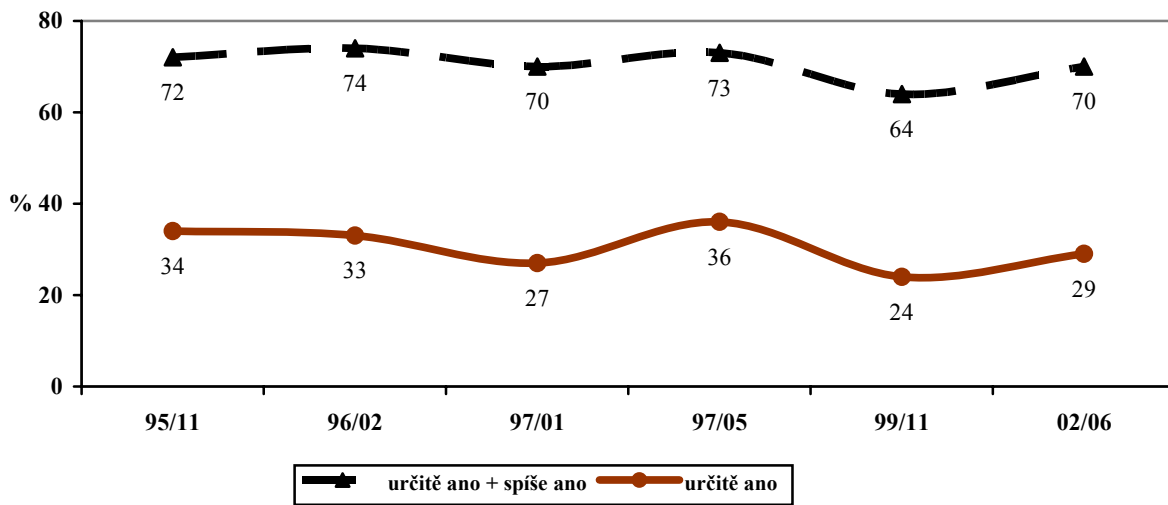
Masivní poklesem členské základny, který odbory postihuje již od začátku 90. let minulého století, se nijak zásadně neprojevil na přesvědčení veřejnosti o nezastupitelnosti odborů v demokratickém systému. Názorně to ilustrují data z výzkumů agentury STEM. **V červnu 2002 považovalo odbory za užitečné a potřebné v našem státě 70 % občanů, což je prakticky stejně jako v roce 1995.** Méně příznivý pohled na odbory ze strany veřejnosti však přináší data o jejich důvěryhodnosti. Ta již je poznamenána více praktickým chováním odborů a odráží také jejich mediální prezentaci.

Od roku 1997, kdy odborům důvěřovala polovina dotázaných občanů, se jejich kredit podle mínění veřejnosti postupně snižuje. Aktuální výzkum STEM ukazuje, že **současným odborům důvěřuje necelých 40 % respondentů.** Důvěra v odbory úzce souvisí s politickou orientací respondentů. V současnosti nejvíce důvěřují odborům stoupenci sociální demokracie (téměř polovina důvěřujících mezi příznivci ČSSD) a rovněž sympatizanti KSČM (42% důvěřujících mezi stoupenci KSČM). Nejmenší důvěru projevují současným odborům potenciální voliči ODS (zhruba třetina důvěřujících).

V porovnání s výzkumem, který provedl STEM v červnu roku 2002, došlo k citelnému poklesu důvěryhodnosti odborů především mezi voliči KSČM v roce 2002 a jejími současnými příznivci (z 66% důvěřujících v roce 2002 na 42% důvěřujících mezi stoupenci KSČM). Obdobný výrazný pokles podílu důvěřujících je zaznamenatelný mezi voliči ČSSD v roce 2002 a dnešními stoupenci této strany (z 63% důvěřujících v roce 2002 a 49% v roce 2003). Ke zmenšení důvěryhodnosti odborů téměř nedošlo mezi tehdejšími voliči koalice a ODS.

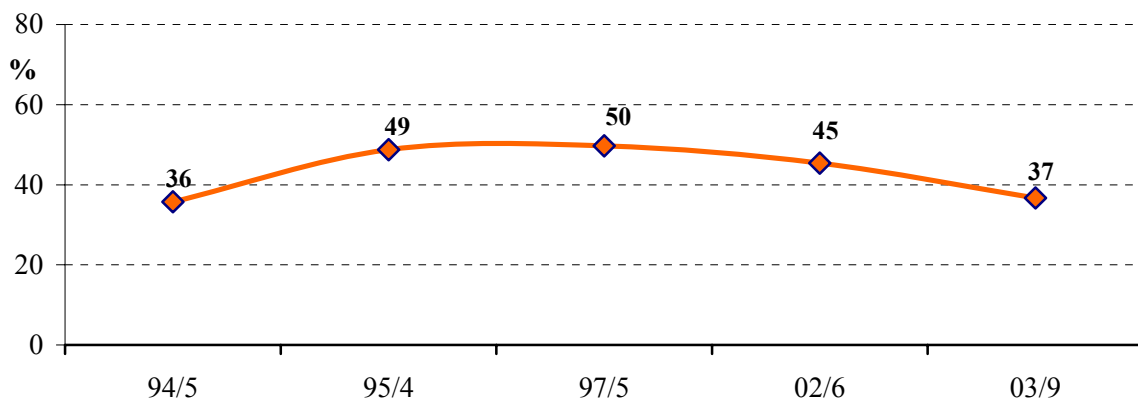
Je přirozené, že podstatně příznivěji hodnotí roli odborů v našem životě ti, kteří jsou v nich přímo organizováni. Užitečnost a potřebnost odborů je podle nich nesporná (jen 6 % z nich je opačného mínění) a 76 % členů odborových organizací jim důvěřuje.

G r a f 9.1 „Jsou podle Vás odbory v našem státě potřebné a užitečné?“



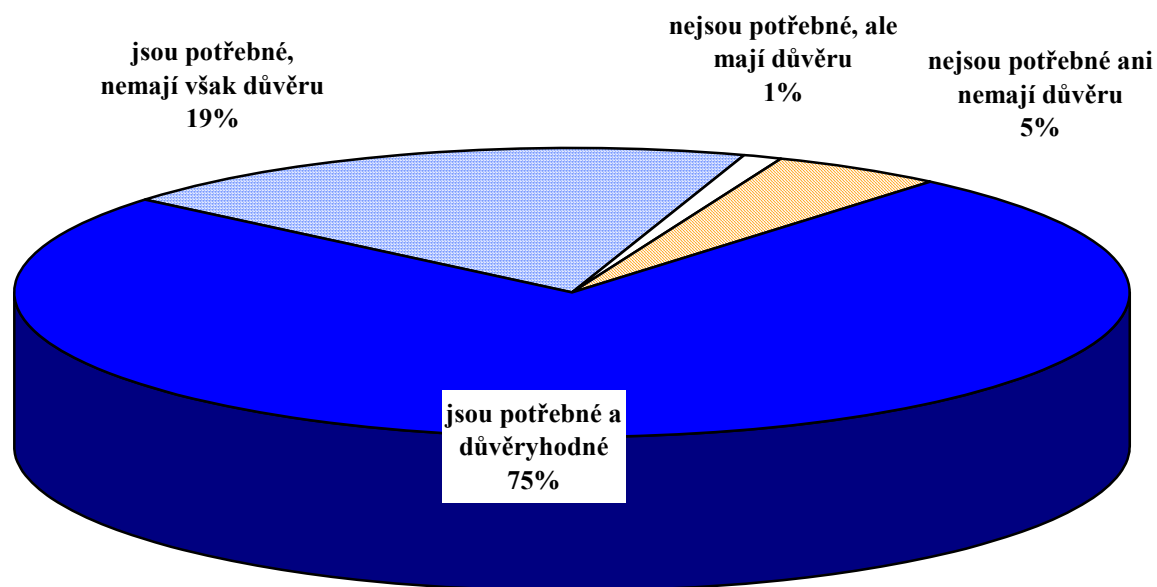
Pramen: STEM, Populace 18+, Trendy 1995-2003

G r a f 9.2 „Máte důvěru v současné odbory?“
(podíly odpovědí „určitě ano + „spíše ne“)



Pramen: STEM, Populace 18+, Trendy 1995-2003

Graf 9.4. Potřebnost odborů a důvěra v ně - členové odborů



Pramen: STEM, Populace 18+, Trendy 6/2002

Obecnou důvěru v odbory jako celek můžeme porovnat s důvěrou zaměstnanců k jednotlivým článkům odborového hnutí. **Největší důvěře se těší odborové organizace přímo na pracovišti**, kterým důvěřuje téměř polovina zaměstnanců a 87 % samotných odborářů. Pouze nepatrně nižší je důvěra vůči odborovým svazům. Zatímco mezi všemi zaměstnanci jim důvěřuje takřka stejné procento jako v případě podnikových odborových organizací (47 %), mezi odboráři to je již o 10 procentních bodů méně. **Nejmenší důvěru všech zaměstnanců i samotných odborářů požívají odborové centrály**. Důvěryhodné jsou při 2/3 členů odborů a 2/5 všech zaměstnanců. Jak ukázaly výsledky již zmiňovaných skupinových diskusí, odborové centrály i svazy jsou odboráři i neodboráři z řad zaměstnanců kritizovány za roztržitost, nejednotnost, nízkou míru podpory a solidarity mezi jednotlivými svazy navzájem. Dalším významným důvodem kritiky odborové centrály je značná propojenost odborových předáků s politikou, zejména s vládnoucí ČSSD.

Důvěra ve všechny tři stupně odborového hnutí je vyšší mezi zaměstnanci velkých podniků (nad 250 zaměstnanců) a narůstá s přibývajícím věkem a dosaženým vzděláním.

T a b u l k a 9.1 „Důvěřujete odborům na pracovišti?“

	zaměstnanci	členové odborů	nečlenové
důvěřuje	48 %	87 %	30 %
nedůvěřuje	25 %	10 %	31 %
neví	27 %	3 %	39 %

T a b u l k a 9.2 „Důvěřujete odborovým svazům?“

	zaměstnanci	členové odborů	nečlenové
důvěřuje	47 %	76 %	33 %
nedůvěřuje	39 %	12 %	37 %
neví	24 %	12 %	30 %

T a b u l k a 9.3 „Důvěřujete některé z odborových nadsvazových centrál, např. ČMKOS, ASO, KUK?“

	zaměstnanci	členové odborů	nečlenové
důvěřuje	40 %	66 %	27 %
nedůvěřuje	32 %	18 %	40 %
neví	28 %	16 %	33 %

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Pro získání kompaktnějšího pohledu na důvěryhodnost odborů předkládáme jednoduchou **typologii** vytvořenou na základě tří výše uvedených otázek. Z výsledků uvedených v tabulce je zřejmé, že **zaměstnanci s pevným vztahem k odborům představují zhruba třetinu - jsou to ti, kteří důvěřují všem článkům odborového hnutí. Mezi odboráři čítá toto pevné jádro dokonce 3/5 všech členů.** Naopak protipólem je skupina „s odmítavým vztahem“ k současným odborům - tzn. ti, kteří nedůvěřují ani jednomu ze tří článků odborového hnutí. Zatímco mezi odboráři je těchto „nedůvěřivých“ minimum (5%), mezi nečleny jich registrujeme přesně čtvrtinu. Pevné jádro má nejčetnější zastoupení v podnicích nad 250 zaměstnanců a mezi vysokoškolsky vzdělanými zaměstnanci. Blíže následující tabulka

T a b u l k a 9.4 Typologie důvěry v odbory

	zaměstnanci	člen odborů	nečlen	firmy do 250 zaměst.	firmy s více než 250 zaměst.	VŠ
důvěřuje odborům v podniku, svazu i centrále	30 %	60 %	16 %	25 %	42 %	43 %
nedůvěřuje nikomu	19 %	5 %	25 %	21 %	15 %	21 %
ostatní (důvěřuje pouze 1 nebo 2 odborovým organizacím...)	35 %	33 %	36 %	36 %	35 %	28 %
není schopen se vyjádřit	16 %	2 %	23 %	18 %	9 %	9 %

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Legitimita odborů v demokratickém systému je v populaci hluboce zakořeněná. Ukazují to nejen výše uvedená data z výzkumu STEM, ale i více než 4/5 souhlas s oprávněnou existencí odborů v demokratickém systému. Zcela jednoznačné je toto přesvědčení mezi členy odborů. Nečlenové odborů jsou ve svém stanovisku méně vyhranění, jednoznačně pro je třetina z nich, spíše pro, necelá polovina. Přesvědčení o smysluplnosti odborů v demokracii je společně sdíleno všemi sociodemografickými skupinami zaměstnanců.

T a b u l k a 9.5 „Patří odbory do demokratické společnosti?“

	zaměstnanci	členové odborů	nečlenové
určitě ano	42 %	63 %	33 %
spíše ano	41 %	32 %	45 %
spíše ne	7 %	2 %	9 %
určitě ne	2 %	0 %	3 %
neví	8 %	2 %	11 %

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚŠTNANCI 2003, N=1009

9.2 Nestrannost odborů, odbory a politické strany

Poměrně pevně je zafixována také představa, že odborové hnutí by nemělo být vázáno na konkrétní politickou stranu či politickou orientaci. **Nestrannický charakter odborového hnutí požadují 45% zaměstnanců.** Pozice nestrannosti je požadována ve stejné míře jak členy, tak nečleny odborů, zaměstnanci různého věku i zaměstnanecké pozice. Požadavek nestrannosti se výrazně posiluje s úrovní dosaženého vzdělání (viz tabulka).

T a b u l k a 9.6 „Odbory by měly být důsledně nadstrannické“

	zaměstnanci	základní	vyučen	maturita	VŠ
určitě ano	45 %	32 %	41 %	49 %	57 %
spíše ano	30 %	25 %	34 %	26 %	31 %
spíše ne	10 %	14 %	8 %	12 %	6 %
určitě ne	4 %	9 %	4 %	3 %	2 %
neví	11 %	21 %	13 %	10 %	4 %

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚŠTNANCI 2003, N=1009

Přesvědčení o nestrannosti odborů však zcela nevylučuje jistou míru spolupráce s politickými stranami. Tato spolupráce by však měla být spíše koncepční než politicky účelová, měla by se projevit především ve vyšší účinnosti prosazování odborových záměrů a cílů (pro úzkou spolupráci se stranami se vyslovuje pouze necelá třetina občanů). Tato spolupráce by měla vyplývat z aktuální potřeby a situace (odbory budou spolupracovat s těmi politickými stranami či politiky, kteří budou ochotni jejich stanoviska podpořit), méně častá je představa, že by odbory trvale spolupracovaly s určitými, obvykle levicovými stranami. Dokreslit to lze na datech z výzkumu agentury STEM. Hlas pro kooperaci s politickými stranami „ad hoc“ (a také požadavek na přednostní spolupráci s levicovými politickými stranami) se vyskytuje častěji u lidí přímo zapojených v odborech. Ještě nápadnější je v tomto směru odchylka u stoupenců KSČM, z nichž princip nestrannosti odborů obhajuje pouhá třetina, spolupráci s levicí druhá třetina a spolupráci „podle situace“ zbývající třetina.

T a b u l k a 9.7 „Jak se díváte na vztah odborů k politickým stranám?“

	celá populace	členové odborů
mají více spolupracovat s levicovými stranami	8 %	11 %
mají více spolupracovat s pravicovými stranami	3 %	2 %
mají hledat spojence ve všech politických stranách	30 %	34 %
mají být důsledně nestranné	59 %	53 %

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚŠTNANCI 2003, N=1009

9.3 Vliv odborů na vládní a parlamentní rozhodování

Častým steskem odborových funkcionářů je přesvědčení o nízké akceschopnosti odborů jako celku. Roztříštěnost a partikulace zájmů jednotlivých svazů podle nich oslabuje tlak odborů na vládu a parlament a neprospívá prosazování zájmů celého odborového hnutí. Skutečný vliv odborů na rozhodování vlády a parlamentu nepřeceňují ani samotní zaměstnanci.

Vliv odborů na rozhodování vlády připouští pouze třetina zaměstnanců. Více optimističtí jsou v tomto ohledu především členové odborů (téměř 1/2 z nich tento vliv připouští). Přesvědčení o vlivu odborů na vládní rozhodování je nejvíce rozšířeno mezi zaměstnanci s VŠ vzděláním, není z toho však zřejmé, zda se jedná o vliv pozitivní či negativní (stanovisko osob s VŠ diplomem může být např. umocněno představou o nežádoucí propojenosti odborů s vládou ČSSD, která se často projevila při skupinových diskusích).

T a b u l k a 9.8 „Mají odbory vliv na rozhodování vlády?“

	zaměstnanci	člen odborů	nečlen	maturita	VŠ
určitě ano	5 %	9 %	3 %	5 %	11 %
spíše ano	29 %	38 %	26 %	27 %	43 %
spíše ne	42 %	38 %	44 %	43 %	41 %
určitě ne	15 %	8 %	19 %	17 %	4 %
neví	9 %	7 %	9 %	8 %	1 %

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Pesimismus ohledně politického vlivu odborů se ještě výrazněji projevuje při hodnocení jejich vlivu na rozhodování poslanců parlamentů. **Pouze 27 % dotázaných zaměstnanců zmiňuje vliv odborů na parlamentní rozhodování a hlasování.** Tradičně jsou to spíše členové odborů (necelé 2/5 z nich tento vliv připouštějí) a především osoby s VŠ vzděláním. Častěji jsou o vlivu odborů na parlament přesvědčeni zaměstnanci velkých podniků.

T a b u l k a 9.9 „Mají odbory vliv na rozhodování poslanců parlamentu?“

	zaměstnanci	člen odborů	nečlen	maturita	VŠ
určitě ano	3 %	5 %	2 %	2 %	8 %
spíše ano	24 %	33 %	20 %	24 %	36 %
spíše ne	41 %	39 %	43 %	40 %	40 %
určitě ne	22 %	14 %	25 %	24 %	14 %
neví	10 %	10 %	10 %	10 %	3 %

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Odbory jsou tradičně spojovány především s prosazováním zájmů zaměstnanců vůči zaměstnavatelům. S tím souvisí i jejich záběr v oblasti sociální politiky, a to jak na podnikové, tak na republikové úrovni. Občané proto přirozeně očekávají angažovanost odborů při přípravě a dojednávání zákonů, reforem, opatření, které by mohly mít bezprostřední dopad na sociální sféru. **Více než 4/5 zaměstnanců očekávají od odborů aktivní přístup při vyjednávání o sociálních reformách.** S největší intenzitou volají po této roli odborů v sociálním dialogu lidé starší 40 let a přirozeně samotní členové odborů.

T a b u l k a 9.10 „Měly by odbory intervenovat a být aktivní při vyjednáváních týkajících se sociálních reforem?“

	zaměstnanci	člen odborů	nečlen	18-39 let	40 +
určitě ano	43 %	56 %	37 %	36 %	48 %
spíše ano	41 %	38 %	42 %	45 %	38 %
spíše ne	7 %	3 %	8 %	7 %	7 %
určitě ne	3 %	1 %	4 %	4 %	2 %
neví	7 %	2 %	9 %	8 %	5 %

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Očekávané angažmá odborů ve vyjednávání o sociální politice, reformách a s ní související legislativě potvrzuje i výzkum agentury STEM. Nejdůležitější rolí odborů měla být obrana zákonných práv ve vztahu k zaměstnavatelům. Proto více než 4/5 občanů chtějí, aby se odbory podílely na úpravách Zákoníku práce. Širší aktivity odborů pak požadují 3/4 dotázaných občanů, podle kterých by se odbory měly podílet i na přípravě zákonů o sociálním zabezpečení.

T a b u l k a 9.11 „Myslíte si, že je správné, aby se odbory podílely na úpravách Zákoníku práce?“

	celá populace	členové odborů
určitě ano	42 %	67 %
spíše ano	39 %	30 %
spíše ne	14 %	2 %
určitě ne	5 %	1 %

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

T a b u l k a 9.12 „Myslíte si, že je správné, aby se odbory podílely na přípravě zákonů o sociálním zabezpečení?“

	celá populace	členové odborů
určitě ano	35 %	58 %
spíše ano	41 %	35 %
spíše ne	18 %	5 %
určitě ne	6 %	2 %

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Oprávněnost zasahování odborů do úprav Zákoníku práce a do přípravy zákonů o sociálním zabezpečení obhajují především voliči levice, s nejmenším pochopením se spoluúčast odborů při přípravě těchto dokumentů setkává u stoupenců pravicových stran a zejména u podnikatelů (i když i mezi nimi mírně převažuje názor, že právě v těchto případech by neměly odbory být vyloučeny ze hry).

Z kombinace obou otázek lze zjistit, že **v naší populaci existuje poměrně malá skupina lidí (16 %), podle nichž by odbory neměly zasahovat do přípravy ani sociálních opatření ani do úprav Zákoníku práce.** Struktura této vyhraněné skupiny opět ukazuje, jak je hodnocení odborů záležitostí především politickou. Tato skupina se od populace neodlišuje příliš výrazně svou sociální strukturou (např. 43 % z ní tvoří zaměstnanci, 20 % podnikatelé a živnostníci, v populaci je 45 % zaměstnanců a 11 % podnikatelů a živnostníků) ani strukturou podle věku či vzdělání. Zásadní odlišností je však politická volba. Z „nepřátel odborů“ volilo

v červnových volbách do poslanecké sněmovny plných 54 % ODS a 17 % koalici, ale jen 13 % ČSSD a 3 % KSČM, zbylí pak menší neparlamentní strany.

9.4 Prostředky prosazování zájmů zaměstnanců

Aktivity odborů jsou tradičně spojeny především s obhajobou zájmů zaměstnanců, sociální politikou a s již snad doznívající rolí při organizování a financování mimopracovních aktivit a rekreací v podnicích. Blížící se vstup ČR do EU, měnící se ekonomická situace, masivní vstup zahraničních investorů do českých podniků, rozvoj sociálního dialogu, to vyvíjí značný tlak na práci odborů, tlak na jejich přeměnu v moderní, manažersky řízenou, odborně zajištěnou organizaci. Na jedné straně se v novém prostředí od odborů očekává širší záběr v oblasti dialogu a spolupráce s vedením podniků i státu, na druhé straně však stále častěji můžeme slyšet volání po radikalizaci odborů, využívání stávek a demonstrací k nátlaku na zaměstnavatele i vládu.

Klíčovou a v současnosti nejvíce vyzvedávanou aktivitou odborů je kolektivní vyjednávání konkrétně vyjednávání podnikových kolektivních smluv. Ty jsou považovány za jednoznačně nejúčinnější prostředek prosazování zájmů zaměstnanců na pracovišti. **Jako vůbec nejúčinnější odborářský nástroj označilo kolektivní smlouvu 44 % zaměstnanců a 66 % členů odborů.** Rovněž nečlenové ji považují za nejvíce účinný nástroj, ačkoliv ji na první místo zařadila pouze 1/3 z nich (toto číslo je zajímavé v souvislosti s univerzální platností kolektivních smluv pro všechny zaměstnance). Význam kolektivní smlouvy oceňují nejvíce zaměstnanci s vyšším vzděláním i pracovním postavením a zaměstnanci největších podniků. Přesvědčení o vysoké účinnosti kolektivních smluv při prosazování zájmů zaměstnanců sílí s jejich přibývajícím věkem.

Tradiční parketa odborů - kontrola bezpečnosti práce a pracovních předpisů a participace odborů v kontrolních a řídicích orgánech podniků reprezentují druhou skupinu poměrně účinných nástrojů prosazování odborových zájmů. Za nejúčinnější nástroj je považuje 17 % a 14 % zaměstnanců. Kontrola bezpečnosti práce a pracovních předpisů je v této souvislosti častěji uváděna neodboráři (20 % z nich ji považuje za vůbec nejúčinnější prostředek) než odboráři (11 %). Naopak účinnost účasti odborářů v dozorčích orgánech podniků posuzují odboráři i neodboráři shodně.

Ostatní posuzované aktivity - individuální vyjednávání, odvětvové kolektivní smlouvy, nátlakové akce, stávky a podnikové rady - jsou již považovány za méně účinné. Žádnou z nich nezařadilo mezi nejúčinnější prostředky obhajoby zaměstnanců více než 5% dotázaných zaměstnanců. Shodně se dívají na míru jejich účinnosti odboráři i neodboráři, zaměstnanci různého věku i vzdělání.

T a b u l k a 9.13 Nejúčinnější prostředky z hlediska prosazování zájmů zaměstnanců na pracovišti (uvedeno na 1. místě v %, v závorce % uvedení mezi 4 nejdůležitějšími oblastmi)

KLÍČOVÉ		
Kolektivní smlouva sjednaná odbory v rámci podniku	44	(64)
VELMI ÚČINNÉ		
Pravomoc odborů kontrolovat dodržení bezpečnosti práce a pracovních předpisů	17	(62)
Účast zástupců zaměstnanců ve správních a dozorčích orgánech	14	(57)
MÉNĚ ÚČINNÉ		
Individuální vyjednávání, uplatňování připomínek zaměstnanců	5	(42)
Odvětvová kolektivní smlouva	4	(18)
Nátlakové akce, protesty, stávky	3	(22)
Podnikové rady (rady zaměstnanců)	3	(32)
Žádné, pracovníci si nemají nic vyjednávat a prosazovat, mají být loajální vůči podniku	3	(6)

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚŠTNANCI 2003, N=1009

Již z výše uvedených prostředků lze vyvodit, že stávka není podle zaměstnanců ideálním prostředkem při prosazování jejich zájmů na pracovišti. Názory na legitimitu a účelnost stávek jsou mezi zaměstnanci značně nejednotné. Potvrdily to i výsledky již zmiňovaných skupinových diskusí. Stávky považovala část diskutujících za příliš radikální a krajní prostředek, který může situaci jen zhoršit. Jiní naopak v nich vidí jediný účinný nástroj nátlaku na zaměstnavatele. Jako příklad těchto názorů uvádíme některé citace ze skupinových diskusí se zaměstnanci: „*Stávka je mezní věc. Ne jako tamhle stávkující řidiči tramvají. Spíše by se měly dát odbory dohromady.*“; *Já říkám stávce ano. Jsem pro tu moravskou sílu, jít proti managementu. Ať vědí, že je tu lid, který potřebuje plat...*“. Podívejme se proto, jak ke stávce přistupují zaměstnanci dotázaní v reprezentativním výzkumu.

Téměř polovina zaměstnanců (45 %) považuje stávku za nejkrajnější prostředek obrany zaměstnanců. Tento názor je natolik plošný, že jej ve stejné míře zastávají všechny sledované skupiny zaměstnanců.

T a b u l k a 9.14 „Názory na stávku jako prostředek nátlaku ...“

	zaměstnanci	člen odborů	nečlen	podniky pod 250 zaměstnanců	podniky nad 250 zaměstnanců
nejkrajnější prostředek obrany pracovníků	45 %	47 %	44 %	43 %	51 %
významný a zcela přijatelný způsob prosazení zájmů zaměstnanců	21 %	28 %	18 %	20 %	22 %
účast na stávce mohu akceptovat u jiných, sám bych se jim raději vyhnul	21 %	19 %	22 %	22 %	18 %
zásadně je odmítám, nikdy bych je nepodpořil	11 %	5 %	13 %	12 %	8 %
neví	3 %	1 %	4 %	3 %	1 %

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Za legitimní a přijatelný způsob prosazování zájmů zaměstnanců považuje stávku pětina dotázaných. Nejvíce stoupenců má využívání stávky přirozeně mezi odboráři (27 %, mezi neodboráři je to výrazně méně 18 %). Odmítavě k vlastní účasti na stávce a tolerantně k účasti druhých se staví pětina zaměstnanců. Jednoznačné odmítnutí stávky pak registrujeme u desetiny zaměstnanců. Mezi samotnými odboráři je však zásadovými odpůrci stávky pouze 5 % dotázaných.

9.5 Informovanost o odborech, odbory a média

Pokusme se porovnat představy zaměstnanců o angažovanosti odborů s reálnou znalostí jejich aktivit. V rámci dotazování byla zařazena otázka sledující **obeznámenost veřejnosti s tripartitním jednáním, konkrétně s jeho účastníky. Ze čtyř nabízených variant možné skladby tripartity uvedlo správnou odpověď 41 % dotázaných zaměstnanců.** Správně označilo zástupce vlády, zaměstnavatelů a odborů za účastníky tripartity 65 % osob s vysokoškolským vzděláním, 54 % členů odborů, 58 % zaměstnanců na nižších a vyšších odborných pozicích. Značnou neinformovanost v tomto směru naopak prokázali nečlenové odborů (pouze 35 % správných odpovědí), mladí zaměstnanci do 30 let (29 % správných odpovědí) a zaměstnanci na manuálních či rutinních nemanuálních pozicích (méně než 1/3 správných odpovědí).

T a b u l k a 9.15 „Tripartitních jednání se účastní...“

	zaměstnanci	člen odborů	nečlen	18-29 let	30 +	VŠ
zástupci vlády, zaměstnavatelů a odborů	41 %	54 %	35 %	29 %	44 %	65 %
zástupci úřadu vlády, obou komor parlamentu a všech odborových centrál	10 %	10 %	9 %	11 %	9 %	9 %
zástupci vlády, parlamentní opozice a hospodářských komor vybraných vládou	9 %	10 %	9 %	9 %	9 %	6 %
zástupci občanských hnutí, podnikatelů a odborů	3 %	3 %	3 %	1 %	4 %	1 %
neví	37 %	24 %	44 %	50 %	34 %	20 %

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Velmi diferencovaná úroveň znalosti složení tripartity u různých skupin zaměstnanecké populace dokresluje obecný problém přístupu médií k odborům. Už skupinové diskuse s členy a nečleny odborů odkryly značné nedostatky mediální prezentace odborů. Podle mínění diskutujících jsou odbory prezentovány spíše negativně. Velmi jim škodí roztržičnost a propojenost s politikou. Informací o odborech je v médiích celkově málo a souvisejí spíše se stávkami či akcemi dobře viditelných profesí a jejich odborových svazů (učitelé, lékaři).

Kvantitativní výzkum potvrdil, že zaměstnanecká veřejnost je v názorech na medializaci odborů rozpolcená. **Zhruba polovina zaměstnanců se domnívá, že informovanost o odborech a jejich činnosti je v médiích přiměřená.** Nejsilnější je toto přesvědčení mezi lidmi s vysokoškolským diplomem (55 %). Naopak za nedostatečnou považuje pozornost médií zaměřenou na odborovou problematiku čtvrtina zaměstnanců. Nejčastěji jsou nespokojeni členové odborů (třetina z nich). Málo rozšířený je názor, že odborové problematice se média věnují přespříliš.

T a b u l k a 9.16 „Domníváte se, že odbory a jejich činnost jsou medializovány ...“

	zaměstnanci	člen odborů	nečlen	18-29 let	50 +	VŠ
nedostatečně	24 %	33 %	20 %	22 %	30 %	27 %
přiměřeně	48 %	51 %	46 %	43 %	48 %	55 %
příliš	12 %	8 %	14 %	10 %	10 %	11 %
neví	16 %	8 %	20 %	24 %	12 %	7 %

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Obdobně jako hodnocení pozornosti médií vyznívá i posouzení objektivnosti jejich informací o odborech. **Za neutrální, tzn. nejspíše objektivní, považuje způsob informování médií o odborech opět zhruba polovina zaměstnanců.** Zásadní rozdíly v tomto směru nejsou mezi členy a nečleny odborů ani mezi nejmladší a nejstarší sledovanou věkovou skupinou. Tradičně nejspokojenější jsou lidé s VŠ vzděláním (3/5 z nich hovoří o neutralitě médií). Naopak na negativní styl informování o odborech poukazuje necelá čtvrtina dotázaných (nejčastěji zaměstnanci ve věku 50 a více let).

T a b u l k a 9.17 „Myslíte si, že média prezentují odbory ...“

	zaměstnanci	člen odborů	nečlen	18-29 let	50 +	VŠ
pozitivně	10 %	10 %	10 %	9 %	9 %	13 %
neutrálně	48 %	51 %	47 %	43 %	42 %	61 %
negativně	23 %	29 %	20 %	20 %	30 %	20 %
neví	20 %	11 %	23 %	28 %	20 %	6 %

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Kromě obecné reflexe médií výzkum mapoval i znalost a případnou čtenost odborových periodik. **Celkově lze znalost odborových titulů charakterizovat jako velmi nízkou a téměř výhradně podmíněnou členstvím v odborech.** Uvážíme-li zhruba třetinovou organizovanost v odborovém hnutí, pak pouze jeden ze tří členů zná alespoň jedno odborové periodikum. **Vůbec žádné odborové periodikum nezná 88 % zaměstnanců a 71 % členů odborů.** Na základě tohoto zjištění lze usuzovat, že odborový tisk představuje pro členy odborů spíše doplňkový zdroj informací, se kterým jsou konfrontováni spíše náhodně než pravidelně.

Nejznámějším periodikem je časopis odborové centrály SONDY, které znají 3 % zaměstnanců a 6 % odborářů. Za alespoň částečně známé lze považovat tituly Kovák, Obzor, NOS, a Školství. Vyšší míru známosti odborových titulů vykazují zaměstnanci velkých podniků a institucí.

T a b u l k a 9. 18 „Znalost odborových periodik

	zaměstnanci	člen odborů	firmy s více než 250 zam.
Sondy	3 %	6 %	4 %
Kovák (OS KOVO)	1 %	3 %	2 %
OBZOR	0,6 %	2 %	2 %
NOS	0,5 %	1 %	1,5 %
Školství	0,5 %	1 %	0,5 %
jiné tituly	5,5 %	16 %	13 %
žádný nezná	88 %	71 %	77 %

Zdroj: Sociologický ústav, projekt MS 5 „Způsoby a efektivnost zprostředkování zájmů ...“, ZAMĚSTNANCI 2003, N=1009

Velmi nízká je čtenost odborových periodik, kdy **alespoň jeden z odborářských titulů čte 8 % dotázaných zaměstnanců a 22 % členů odborů.** Zhruba pětinu všech čtenářů představují ti, kteří čtou časopis ČMKOS Sondy.

10. Shrnutí - kapitoly 1, 5 - 9

1.4 Reprezentace zaměstnavatelských a podnikatelských zájmů

- Rozvoj podnikání byl od roku 1990 velmi dynamický, ale extenzivní. Neprovázel ho rozvoj vnitřní organizovanosti, podnikatelská komunita zůstala roztržštěná a vnitřně neorganizovaná.
- Legislativa formulovaná na počátku devadesátých let už zastarala. Model vnitřní zájmové organizace podnikatelů - zákon č. 301/1992 Sb. již nevyhovuje současným potřebám, ale není dostatek politické vůle k jeho změně, k překonání příliš liberálního právního prostředí pro podnikání.
- Chybí garant, samospráva malého a středního podnikání a tím také reálný a kompetentní partner místní územní správy (zejména obcí III.). Obce s rozšířenou působností dosud nemají jasného partnera za podnikatelskou komunitu v území.
- Ze strany podnikatelů je formulován požadavek posílit profesní společenstva a požadovat od nich odpovědnost za kvalitu podnikání.
- Zájmová samospráva v ČR není dostatečně zformována a nefunguje v podnikatelské sféře. Chybí také koncepce institucionalizace zájmové samosprávy. Veřejná správa v ČR nemá v podnikatelské oblasti kompetentního spoluodpovědného partnera. To omezuje efektivnost podnikání ze strany státu i obcí.
- Odmítání participace ve strukturách podnikatelské samosprávy limituje možnosti zpětného působení podnikatelské komunity na decizní sféru ve prospěch spolugenerování odpovídajícího podnikatelského prostředí.

5. Charakteristika odborové členské základny

- Česká zaměstnanecká veřejnost není odborům jako organizaci nepříznivě nakloněna. Z celkového počtu zaměstnanců pouze každý pátý explicitně uvedl, že s odbory nesympatizuje.
- Každý pátý zaměstnanec alespoň někdy uvažuje o vstupu do odborů, zatímco celá 1/3 odborově neorganizovaných je přesvědčena, že do odborů určitě nevstoupí. Silný odborový potenciál lež tedy hledat asi u 20% odborově neorganizované zaměstnanecké populace, z nichž se téměř všichni (97%) řadí k odborovým sympatizantům.
- Odlivem stávajících členů ze subjektivních důvodů se české odbory nemusí příliš trápit. Pouze necelých 15% (určitě ano +spíše ano) odborářů souhlasilo s tím, že někdy uvažují o odchodu z odborů.
- Sympatizanti odborů většinou nepocházejí ze specifických skupin zaměstnanců. Odbory tak bohužel nemohou zacílit své náborové strategie na určité vybrané skupiny zaměstnanců. Jedinou charakteristikou, která významně diferencuje mezi sympatizanty a nesympatizanty, je postavení zaměstnance na určitém stupni řízení.
- Na odborovém životě se aktivně podílí alespoň v některých záležitostech asi 44% členů. Za aktivní se považují především dlouhodobí členové s vyšším vzděláním a z vyšších věkových kategorií.
- Odborovým organizacím se daří především v sekundární sféře hospodářské činnosti a ve velkých podnicích nad 250 zaměstnanců. Mezi celou zaměstnaneckou populací pracuje v sekundéru 42,5% zaměstnanců a v terciéru 52,5%. Mezi odboráři byl však zaznamenán opačný poměr 55,4%, respektive 41,2%. V podnicích s 250 a více zaměstnanci pracuje pouze necelá třetina dotázaných. Pokud se však zaměříme na odborově organizované zaměstnance, v takto velkých podnicích je jich zaměstnána více než polovina.
- Kromě velikosti podniku a OKEČ ovlivňuje nejvýrazněji odborovou organizovanost doba, po kterou zaměstnanec pracuje u jednoho zaměstnavatele. Téměř jedna třetina členů odborů

pochází z podniků, u kterých pracují již více než 20 let. Zaměstnanci, kteří pracují u zaměstnavatele méně, než dva roky tvoří pouze 4% z celkového počtu členů. V celé zaměstnanecké populaci je tento podíl však 14,7%.

- Výsledky modelu logistické regrese také ukazují, že nejvyšší pravděpodobnost se odborově organizovat mají zaměstnanci pracující ve směnném režimu.
- V porovnání se strukturou celé zaměstnanecké populace je podíl mladých zaměstnanců do 35 let výrazně nižší 22,8% vs. 32,5%.
- Nepotvrdila se domněnka, že v nově vzniklých odborových organizacích po roce 1989 je výrazně mladší členská základna než v odborech, jejichž existence sahá až do předrevoluční doby.
- Z výsledků výzkumu je zřejmé, že lidé z odborů většinou nevystupují záměrně. Více než 80% ukončených členství bylo z důvodu rozpadu ZO na podniku, zániku podniku či změny zaměstnání.
- Osm z deseti zaměstnanců, kteří ukončili členství z důvodu změny zaměstnání, nemá v novém (současném) zaměstnání ZO na podniku.

6. Hodnocení odborů a jejich aktivit zaměstnaneckou veřejností

- Pozitivní hodnocení odborů v zaměstnanecké veřejnosti převládá nad hodnocením negativním. Z různých aspektů pozitivně hodnotí odbory 2/5 až 2/3 zaměstnanců, negativně 1/5 až 1/2 zaměstnanců.
- O potřebnosti odborů pro ochranu zaměstnaneckých zájmů je přesvědčeno 80% zaměstnanců. Tento názor je v zaměstnanecké veřejnosti dlouhodobě stálý. V průběhu 90. let ho sdílelo 70 až 80% dotázaných zaměstnanců.
- Za nejfrekventovanější stávající odborovou aktivitu je považována snaha o zlepšování pracovního prostředí a podmínek. Na druhém místě je zajišťování materiálních výhod. Zajištění lepších mezd se umístilo na 7. místě z 10 možných.
- Zaměstnanci od odborů v blízké budoucnosti neočekávají zajišťování rekreací a volnočasových aktivit. Dotázaní zařadili tyto aktivity na poslední místa stupnice preferencí.
- S odbory zaměstnanci nejčastěji spojují ochranu před propouštěním (62% dotázaných zaměstnanců).
- Necelá 1/3 zaměstnanců je optimistická k možnostem odborů pomoci při prosazení práva a řešení sporu se zaměstnavatelem. Třetina dotázaných pak uvedla osobní nebo zprostředkovanou zkušenost s tím, že členství v odborech pozitivně přispělo k vyřešení nějakého problému.

7. Odbory na pracovišti

- 1/5 z celkového počtu zaměstnanců vůbec neví, zda se na ně vztahuje PKS.
- Mezi zaměstnaneckou veřejností s PKS na podniku převažuje všeobecný trend posuzovat závazky sjednané v PKS jako spíše vyhovující. Jako naprosto vyhovující či spíše vyhovující označilo závazky týkající se oblasti pracovní doby, dovolené a pracovního volna, bezpečnosti práce a zaměstnaneckých výhod asi 80-90% odborářů. Podíly odborově neorganizovaných se pohybují mezi 65-80%.
- Méně již jsou zaměstnanci spokojeni se mzdovými podmínkami, které se podařilo odborům vyjednat. V této oblasti nebyly zaznamenány dokonce ani rozdílné názory u členů a nečlenů odborů. Mezi oběma skupinami se podíl spokojených, respektive spíše spokojených pohybuje okolo 60%.
- Působení a činnost ZO na podniku je jednoznačně častěji kladně hodnocena odboráři než ostatními neorganizovanými zaměstnanci. Pouze každý třetí zaměstnanec, který není členem odborů, hodnotí ZO jako aktivní. Mezi odboráři má stejný názor 73% respondentů.

Rozdílně je oběma skupinami hodnocena i autorita odborů u zaměstnavatele. Zatímco podle 37% odborářů je autorita ZO u zaměstnavatele velká, mezi odborově neorganizovanými je stejného názoru pouze 12% zaměstnanců.

- Autorita odborů je podle mínění většiny (43%) založena na zákonném postavení odborů jako zástupce zaměstnanců.
- Přímý nátlak zaměstnavatele, aby zaměstnanci nevstupovali do odborů, se objevuje v českém prostředí pouze zřídka. Závažnější je však role zaměstnavatele jako aktéra ovlivňujícího odborovou organizovanost z hlediska přístupu HRM ke svým zaměstnancům. Jedna třetina zaměstnanců se totiž domnívá, že odbory nejsou na pracovišti zapotřebí, jelikož management zachází se zaměstnanci slušně a spravedlivě.
- V českých podmínkách se nepotvrdilo zjištění různých autorů, většinou anglosaského původu, že zaměstnanci, kteří jsou pod demokratickým vedením participativního charakteru, mají menší sklon k odborovému organizování než zaměstnanci ostatní.
- Nelze však vyloučit, že v budoucí perspektivě nebude participativní řízení zaměstnanců výrazně přispívat k nezájmu zaměstnanců o vznik odborové organizace na pracovišti. Signálem k těmto úvahám je především výsledek analýzy přítomnosti participativního managementu podle sympatií a nesympatií k odborům u zaměstnanců, kteří odbory na pracovišti nemají. Zaměstnanci, kteří s odbory nesympatizují, pocházejí v porovnání se sympatizanty ve významně větší míře z pracovního prostředí s participativním stylem řízení.
- Zaměstnanci, kteří hodnotí pozitivně výkon odborů na podniku a domnívají se, že odbory mají u zaměstnavatele velkou autoritu, pocházejí více z pracovního prostředí s participativním stylem řízení než zaměstnanci, kteří vidí činnost odborů spíše v negativním světle. Naopak tam, kde by byly odbory nejvíce potřeba, tj. v podnicích, kde převládá direktivní způsob řízení, zaměstnavatel se orientuje pouze na zisk, chová se nezodpovědně a vůči zaměstnancům nespravedlivě, nemají odbory žádné slovo a jsou hodnoceny samotnými zaměstnanci velmi nepříznivě.
- V organizacích, kde již odbory existují a které praktikují styl řízení orientovaný na zaměstnance s kvalitní personální politikou, většinou ZO nejsou odsunuty na vedlejší kolej a zaměstnanci je vnímají jako rovnocenného partnera vůči vedení, který je dokáže dobře zastupovat. Zaměstnanci se v tomto případě velmi pravděpodobně identifikují jak s managementem, tak s odborovou organizací.
- Zaměstnanci jako hlavní důvod, proč u nich na podniku nepůsobí odborová organizace, uvádějí, že ji nikdo není ochoten založit a vést. Zaměstnanců s tímto názorem bylo registrováno 40,3%.
- Odboráři jsou se svým funkcionářem většinou spokojeni. Se svým předsedou je spokojeno 60% odborářů, neutrální postoj zaujímá 30% odborářů a pouze každý desátý odborář je se svým předsedou nespokojen.
- Způsob, jakým zaměstnanci pohlíží na své odborové funkcionáře, se neliší v rámci žádných sociodemografických skupin. Jediný statisticky významný vztah byl zaznamenán mezi hodnocením funkcionáře a příslušností k odborové organizaci. Odboráři relativně více než neodboráři přepisovali svým funkcionářům pozitivní vlastnosti a charakteristiky. Pro mnohé z funkcionářského aktivu však může být poklonou, že téměř každý druhý neorganizovaný zaměstnanec je přesvědčen o tom, že funkcionář je člověk na správném místě, neschází mu odvaha a umí se lidí zastat.
- Většina členů odborů je o odborových záležitostech zpravována uspokojivým způsobem. Více než 80% dotázaných odborářů uvedlo, že je organizace informuje buď velmi dobře nebo že jsou informace postačující.

- Z výsledků můžeme usuzovat, že odbory na větších podnicích mají zpravidla úspěšně zavedené organizační struktury zajišťující plynulé předávání informací, jelikož mezi velikostí podniku a informovaností mezi odborovými členy nebyla zjištěna žádná závislost.
- Zaměstnanci, kteří uvedli, že pracují ve směnném režimu, jsou oproti ostatním, ať již s pravidelnou či nepravidelnou pracovní dobou, významně méně informováni o odborových záležitostech nebo jim informace připadají nedostačující. Zatímco mezi odboráři s pravidelnou pracovní dobou si stěžuje na neinformovanost pouze každý desátý, mezi odboráři pracujícími ve směnném režimu je to již každý třetí.
- Obsah kolektivní smlouvy zná velmi dobře asi jedna třetina zaměstnanců, 57% zaměstnanců je částečně informováno a každý desátý zaměstnanec nezná obsah PKS vůbec. Znalost obsahu PKS se významně liší mezi členy a nečleny odborů. Zatímco obsah PKS nezná pouze 3,9 % členů odborů, mezi neorganizovanými zaměstnanci je to už 19,8%.
- Pouze každý čtvrtý odborář je přesvědčen, že není nutné zlepšit kontakt funkcionáře se svými členy. Naopak téměř 60% respondentů se domnívá, že určité zlepšení je potřeba. Zbýlých 15% členů dokonce uvedlo, že by toto zlepšení mělo být značné.
- Jako naprosto nevyhovující místo a čas odborových schůzí označilo 22% zaměstnanců ve směnném režimu, což je o 13,5% bodů více než u zaměstnanců, kteří mají pravidelnou pracovní dobu.
- Potřeba vylepšit nábor nových členů je mezi organizovanými zaměstnanci vnímána mnohem intenzivněji než potřeba zlepšení organizace odborových schůzí či kontaktu s funkcionářem. Náborové aktivity ZO byly hodnoceny třetinou odborářů jako organizační problém, který rozhodně vyžaduje inovující přístup. Členů, kteří by náborové akce vylepšili alespoň zčásti, bylo registrováno 48%. Pouze každý pátý odborář se domnívá, že není třeba žádného zlepšení.
- Zaměstnavatel strhává členský příspěvek ze mzdy asi 76% odborářů. Zbýlých 24% si zajišťuje odvod členského příspěvku samostatně.
- Výrazně vyšší podíl odborářů zajišťujících si odvod příspěvku nezávisle na zaměstnavateli je mezi zaměstnanci státních úřadů a úřadů místní správy či samosprávy, hlavně pak mezi zaměstnanci ve školství, vědě a výzkumu atd. Více než jedna polovina odborově organizovaných zaměstnanců ve školství, kultuře nebo sportovních, výzkumných či vědeckých institucích odvádí členské příspěvky samostatně bez asistence zaměstnavatele. Naopak téměř ve všech případech strhává příspěvky zaměstnavatel u podniků se zahraničním vlastníkem.
- Mezi odboráři jednoznačně převládá hodnocení členského příspěvku jako přiměřeného (68,3%). Jako vysoký, respektive spíše vysoký hodnotí členský příspěvek necelá třetina zaměstnanců.
- Z odborářů, kteří si myslí, že je členský příspěvek vysoký, uvažuje více než jedna třetina o ukončení členství.
- Respondenti, kteří udali, že se jim zdá příspěvek vysoký, mají významně vyšší příjmy než respondenti, kteří tento příspěvek pokládají za přiměřený.
- Tam, kde jsou organizace aktivní a mají výsledky, je posuzován členský příspěvek jako vysoký relativně méně často než u odborů, které jsou pasivní nebo se snaží vyjednávat pouze formálně.

8. Odbory na pracovišti z pohledu personalistů a funkcionářů základních organizací

- Těžiště činnosti odborů na podnicích podle většinového názoru personalistů a odborových funkcionářů spočívá ve zprostředkování zájmů a potřeb (formulování požadavků) zaměstnanců zaměstnavateli.
- Personalisté se k odborům a jejich základní roli na podniku většinou staví pozitivně, spíše než za soupeře (protivníka) je považují za partnera a sociální dialog za platformu komunikace se zaměstnanci, která může přispět ke zmírnění případného napětí uvnitř firmy. Zároveň však obvykle nepovažují přítomnost odborů na podniku pro ochranu zájmů zaměstnanců za zcela nezbytnou, pouze za potřebnou. Domnívají se také, že zájmy zaměstnanců lze ošetřit i bez odborů.
- Personalisté a podnikoví odboroví funkcionáři se shodují v chápání odborových priorit na podnicích. Vysoké preference jsou přiznávány zejména kolektivnímu vyjednávání, podnikovou kolektivní smlouvu považují personalisté i funkcionáři za jednoznačně nejúčinnější nástroj ochrany zájmů zaměstnanců. Personalisté považují podnikovou kolektivní smlouvu za jeden z nástrojů řízení firmy a faktor spoluvytvářející její kulturu. Zastávají též názor, že odboráři působící u jejich zaměstnavatele dokážou navrhnout (zformulovat a argumentačně podložit) vlastní text kolektivní smlouvy.
- Kolektivní smlouva vyššího stupně a nátlakové akce, protesty, stávky patří z pohledu obou skupin mezi instrumenty nejméně účinné. Kolektivní smlouva vyššího stupně je ale podnikovými odborovými funkcionáři často považována za velký příslib do budoucnosti, kdy by se podle jejich názoru měla zvýšit také kvalita i počet těchto smluv.
- Pokud jde o přijatelnost stávek pro personalisty a odborové funkcionáře na podnicích, stanoviska obou skupin jsou si velmi blízká. Poměrně zřídka se vyskytují ambivalentní, odmítavé nebo neujasněné postoje ke stávkám. Personalisté i funkcionáři preferují pojetí stávek jako nejkrajnějšího prostředku obrany zaměstnanců.
- Osoba odborového funkcionáře základní organizace (jeho osobnost, charisma) bývá odborovými předáky a obvykle i personalisty pro rozhodování potenciálních členů o vstupu do odborů chápána jako klíčová.
- Přes 90% personalistů i odborových funkcionářů je přesvědčeno, že odbory na podniku chování zaměstnavatelů, ať už ve velké nebo menší míře ovlivňují. Personalisté obvykle nepovažují za podstatný faktor velikost odborové organizace. Mnohem důležitější je podle nich kvalita členské základny a zejména podnikové odborové reprezentace.
- Firemní management vnímá odbory podle dotázaných personalistů i odborových funkcionářů nejčastěji jako nutnost, s níž se musí nějak vyrovnat, nebo je přijímá jako běžnou, zažitou součást podnikového života, případně jako partnera pro vzájemnou spolupráci.
- Stěžejním doporučením personalistů pro odbory je zlepšit kooperaci v nadpodnikové úrovni, rozvinout aktivity PR, vyhnout se konfrontačním polohám v sociálním dialogu, zkvalitnit informační činnost (v souvislosti s rozvojem PR) a prostřednictvím intenzivního náboru zajistit rozšíření, příp. "omlazení" členské základny.

9. Politický vliv odborů, vnímání odborů prostřednictvím médií

- Přes snižující se důvěryhodnost odborů mezi veřejností zůstává jejich legitimita v demokratickém systému nezpochybnitelná. Za užitečné a potřebné je považuje dlouhodobě 70 % občanů. Největší důvěře zaměstnanců se těší odborové organizace přímo na pracovišti, poměrně vysokou důvěru mají i odborové svazy. Nejméně důvěryhodné jsou pak pro zaměstnance i odboráře odborové centrály.
- Odbory by měly být podle zaměstnanců i samotných členů důsledně nadstranické, což je požadavek 3/4 zaměstnanců. Možná spolupráce s politickými stranami při prosazování

odborářských zájmů by měla jít napříč politickým spektrem a spočívat ve spolupráci s více stranami současně.

- Praktický vliv odborů na rozhodování politické reprezentace je považován spíše za malý. Pouze třetina zaměstnanců si myslí, že odbory ovlivňují rozhodování vlády a ještě menší procento je přesvědčeno o jejich vlivu na poslance parlamentu.
- Zaměstnanci i občané od odborů očekávají aktivní angažovanost při tvorbě sociální politiky, Zákoníku práce a dalších aktivit týkajících se sociální sféry. Shoda veřejnosti je v tomto ohledu masivní a jen minoritní skupina lidí (16 %) nechce, aby se odbory angažovaly při přípravě sociálních opatření či úprav Zákoníku práce.
- Představy zaměstnanců o tripartitě jsou poznamenány mediální aktivitou odborů. Správnou představu o složení tripartity mají pouze 2/5 zaměstnanců a jen 1/2 členů odborů.
- Prostor věnovaný odborům v médiích považuje polovina zaměstnanců za přiměřený. Zhruba stejný je i podíl zaměstnanecké populace, která je přesvědčena o neutrálním informování o odborovém hnutí.
- Znalost i čtenost odborových periodik je poměrně nízká. Vůbec žádné odborové periodikum nezná 88 % zaměstnanců a 71 % členů odborů. Nejvíce známý i čtený je zpravodaj ČMKOS Sondy.
- Za jednoznačně nejúčinnější prostředek prosazování zájmů zaměstnanců považují samotní zaměstnanci podnikové kolektivní smlouvy. Větší význam v tomto směru přisuzují zaměstnanci už pouze kontrole bezpečnosti práce a pracovněprávních předpisů a participaci odborů v kontrolních a řídicích orgánech podniků.
- Názory na stávku jsou mezi zaměstnanci značně diferencované. Celkově však převládá spíše umírněný tón a stávka je nejčastěji považována za nejkrajnější prostředek prosazování zájmů zaměstnanců. Principiální odmítnutí stávky jako takové však registrujeme pouze u desetiny zaměstnanců a jen u 5 % členů odborů

Literatura

Kapitola 1

- Berger, Stefan and Hugh Compston (eds.), 2002. Policy Concertation and Social Partnership in Western Europe. Lessons for the 21st Century. New York, Oxford: Berghahn Books.
- Brokl, L. a kol. 1997. Reprezentace zájmů v politickém systému České republiky. Praha: SLON.
- Brokl, L. a kol. *Reprezentace zájmů v politickém systému České republiky*, Praha: SLON.
- Compston, Hugh, 2002. The Politics of Policy Concertation in the 1990s: The Role of Ideas, Pp. 311-334 in: Berger, Stefan and Hugh Compston (eds.). Policy Concertation and Social Partnership in Western Europe. Lessons for the 21st Century. New York, Oxford: Berghahn Books.
- Compston, Hugh, 2002. The Strange Persistence of Policy Concertation, Pp. 1-16 in: Berger, Stefan and Hugh Compston (eds.). Policy Concertation and Social Partnership in Western Europe. Lessons for the 21st Century. New York, Oxford: Berghahn Books.
- Čambálíková, M. 2002. Globalizačné výzvy sociálnemu dialógu a sociálnemu občianstvu. *Sociológia*, roč. 34, č. 5, s. 445-460.
- Draus F. (2001): Social Dialogue in the Czech Republic - Study commissioned by the European Social Partners, Praha
- Eberwein, W., Tholen, J. and Schuster, J., 2002. The Europeanisation of Industrial Relations National and European processes in Germany, UK, Italy and France. Aldershot: Ashgate
- Industrial relations in the EU Member States and candidate countries, 2002. EIROnline – european industrial relations observatory on line,
- Industrial relations in the EU Member States and candidate countries, 2002. EIROnline – european industrial relations observatory on line,
- Ishikawa, Akihiro (ed.) (2003). "Small and Medium-sized Enterprises in Central Europe: An Overview." Tokyo: The Sasakawa Central Europe Fund of the Sasakawa Peace Foundation
- Keller, B., Bansbach, M., Social dialogues: tranquil past, troubled present and uncertain future, European Industrial Relations Annual Review 2000/2001, Blackwell 2002
- Kroupa, A., Hála, J., Mansfeldová, Z., Kux, J., Vašková, R., Pleskot, I. 2002. "Rozvoj sociálního dialogu v ČR". Praha: VÚPSV.
- Kroupa, A., Mansfeldová, Z. 1997. Občanská sdružení a profesní komory. Pp. 151-186 in
- Kubínková, M. 2001. "Národní studie o sociálním dialogu v ČR". Praha: ČMKOS.
- Malach, A., Šelešovský, J. and Vališ, K. *Institucionální podpora podnikání v regionech*. Brno: Masarykova univerzita, pp. 75-80.
- Mansfeldová, Z. (1997). „Sociální partnerství v České republice,“ In: Brokl, L. a kol. *Reprezentace zájmů v politickém systému České republiky*. Praha: SLON, pp. 99-150.
- Mansfeldová, Z. 1996. "Tripartita jako model zprostředkování zájmů v politickém systému České republiky". Praha: Sociologický ústav AV ČR, Working Papers 96:5.
- Mansfeldová, Z. 1997. „Sociální partnerství v České republice“, in Brokl L. (ed.), *Reprezentace zájmů v politickém systému České republiky*, Praha: SLON, pp. 99-150.
- Mansfeldová, Z. 1999. "Social Partnership in the Czech Republic", in Kirschbaum Stanislav J.

(ed.), *Historical Reflections on Central Europe*, Macmillan Press Ltd., p. 207-218.

Mansfeldová, Z., Čambáliková, M. and Brokl, L., 1998. Social Partnership as a Form of Interest mediation in Czech and Slovak Society. Research report. Projekt Research Support Scheme (RSS) of the Open Society Institute/Higher Education Support Programme (OSI/HESP). Praha

Rozvoj sociálního dialogu v České republice. Hodnotící zpráva o aktivitách twinningového projektu a seznam předvstupních doporučení. Phare - Twinning Projekt "Sociální Dialog" mezi Českou republikou a Dánskem. CZ99/IB/CO-02. Praha: MPSV, 2003.

Rozvoj sociálního dialogu v České republice. Hodnotící zpráva o aktivitách twinningového projektu a seznam předvstupních doporučení. Phare - Twinning Projekt "Sociální Dialog" mezi Českou republikou a Dánskem. CZ99/IB/CO-02. Praha: MPSV, 2003.

Vališ, K. (2000). "Závěry a doporučení z analýzy řízených rozhovorů s odborníky pro efektivní regulaci rozvoje malého a středního podnikání (MSP) v ČR a v regionu." In

[HTTP://WWW.EIRO.EUROFOUND.EU.INT/PRINT/2002/07/FEATURE/TN0207104F.HTML](http://www.eiro.eurofound.eu.int/print/2002/07/feature/tn0207104f.html)

[HTTP://WWW.EIRO.EUROFOUND.EU.INT/PRINT/2002/07/FEATURE/TN0207104F.HTML](http://www.eiro.eurofound.eu.int/print/2002/07/feature/tn0207104f.html)

Kapitola 2

Barling, J., C. Fullagar, K. E. Kelloway.1992. Trade union and its membership: A psychological approach. New York: Oxford University Press.

Blanchard, O. 2000. The Future of Unions: comments at a conference on unions, Naples, Italy, July. <http://econ-www.mit.edu/faculty/blanchard/papers.htm>

Blanchlower, D., R. B. Freeman. 1990. Going different ways unionism in the US and other Advanced OECD Countries. London: LSE Centre for Economic Performance, Discussion paper no. 5.

Blaschke, S. 2000. "Union Density and european integration: diverging convergence." European J. of IR., Vol 6, N2.

Boeri, T., A. Brugiavini, L. Calmfors (edit.). 2001. The role of unions in the 21 st century. New York: Oxford University Press.

Ebbinghaus, B. 2002. "Trade unions' changing role: membership erosion, organisational reform, and social partnership in Europe". IRJ, Vol 33, N 5.

Fairbrother, P. 2000. Trade unions at the crossroad. New York and London: Mansell. Frege, C., J. Kelly. 2003. "Union revitalization strategies in comparative perspective." European J. of IR., Vol 9, N1.

Galenson, W. 1994. Trade union growth and decline: An international study. London: Praeger Publishers.

Griffin, G., S. Svensen. 1999. "Trade unions for joining and membership satisfaction." Labour and Industry, Vol. 9, Iss. 3.

Griffin, L. J., H. J. Mc Common, C Botsko.1990. "The "Unmaking" of a movement? The crisis of US trade unions in comaparative perspective". In Hallinan, M. T., D. M. Klein, J. Glass: Change in sociatel institution, New York: Plenum press.

Martin, A., G. Ross (edit.). 1999. The Brave New World of European Labor: European trade unions at the millenium. New York: Berghahn.

Scruggs, L. 2002. "The Research Quarterly. Salt Lake City, Vol. 55, Iss 2.Ghent system and

union membership in Europe, 1970 - 1996." Politoval.

Visser, J. 1998. "European trade unions in the mid-1990s." IR Journal European annual review 1997, Blackwell publishers.

Kapitola 3

Činčura, J. 2003. "Odboráři mají v menších firmách slabou pozici." *Hospodářské noviny*, 24. 6. 2003.

Hála, J., Kroupa, A., Mansfeldová, Z., Kux, J., Vašková, R., Pleskot I. 2002. Rozvoj sociálního dialogu v ČR. Praha: VÚPSV.

„Konfederace odborových svazů vzdala protesty proti reformě." *Red Box Portal*, 1. 10. 2003

Rozvoj sociálního dialogu v České republice. Hodnotící zpráva o aktivitách twinningového projektu a seznam předvstupních doporučení. FAOS 2002.

„Stávka pražských tramvajáků byla nelegální". *Novinky. cz*, on-line magazín deníku Právo a portálu Seznam.cz, 26. 6. 2003.

„Zaměstnance již odbory nelákají.“ *Hospodářské noviny*, 24. 6. 2003.

Zpráva o kolektivním vyjednávání na podnikové úrovni v roce 2001, 2002. ČMKOS, 2001, 2002.

Zpráva o kolektivním vyjednávání na vyšším stupni v roce 2001 a 2002. ČMKOS, 2001, 2002.

Kapitola 4

Buriánek, J., Kuchař, P., Propagace práv pracujících v kovoprůmyslu ve vybraných regionech ČR. Zpráva ze sociologického výzkumu, Praha, listopad 2002

Česal, J. Občané a odbory (nad výsledky výzkumu IVVM 97-04). Zpráva v elektronické podobě.

Glasová, A. Jak občané důvěřují některým institucím veřejného života (nad výsledky výzkumu CVVM 01-02). Zpráva v elektronické podobě.

Informace pro členy základních organizací Odborového svazu pracovníků peněžnictví a pojišťovnictví o výsledcích anketního šetření provedeného v 1. pol. 2002 ke zjištění názorů členů na současnou činnost na všech stupních odborové práce v odborovém svazu. Interní materiál OSPP. Praha, 2002

Kadavá, Ch. Odbory – jejich postavení a současné šance, Pohledy 6/99

Kadavá, Ch. Postavení odborů a jejich úkoly na základě současné podoby pracovních vztahů, Pohledy 3/2001

Kadavá, Ch. Postavení odborů a pracovní vztahy, Pohledy 1/98

Mišovič, J. K názorům na listopadovou demonstraci ČMKOS (nad výsledky výzkumu IVVM 97-12). Zpráva v elektronické podobě.

Mišovič, J. Občané a odbory (nad výsledky výzkumu IVVM 99-04). Zpráva v elektronické podobě.

Mišovič, J. Veřejnost o působení odborů (nad výsledky výzkumu CVVM 00-10). Zpráva v elektronické podobě.

Pleskot I., Názory veřejnosti na současné odbory v ČR. Pohledy 5/99

Průzkum MOP v České republice, Sondy 21/96

Rezková M. Občané k působení odborů (nad výsledky výzkumu IVVM 97-11). Zpráva v elektronické podobě.

Rezková, M. Důvěra společenským institucím a lidem kolem nás (tisková zpráva. Výzkum CVVM Naše společnost 2003, 03-03).

Vlachová, K. Odbory – pohled očima české veřejnosti. Data a Fakta 4/1994. Sociologický ústav AV ČR, Praha 1994

Vyhodnocení ankety: „Co chtějí mladí od odborů?“ Interní materiál OS KOVO. Praha, 2002

Waddington J., Pollert A. Odbory v České republice. Zpráva o výsledcích průzkumu, únor 1997

Kapitola 5

Barling, J., Fullagar, C., Kelloway, K.: The Union and its membership: a psychological approach. Oxford University Press, New York, 1992.

Kapitola 7

Armstrong, P. 1983. "Class relationship at the point of production: A case study." *Sociology*: 17.

Baird, M. 2002. "Changes, dangers, choice and voice: Understanding what high commitment management means for employers and Unions." *The Journal of Industrial Relations*. Vol. 44, No. 3.

Barling, J., Fullagar, C., Kelloway K. E., 1992. The Union and its membership a psychological approach. New York: Oxford University Press.

Bass, B. M. 1981. Bass and Stogill's Handbook of Leadership. New York :The Free Press.

Benson, J. 1991. Union at the Workplace. Melbourne: Oxford University Press.

Blake, R. R., J. S. Mouton. 1964. The Managerial Grid. Houston: Gulf Publishing Co.

Bryman, A. 1986. Leadership and organizations. London: Routledge and Kegan Paul plc.

Clark P. F. 2000. Building More Effective Unions, Cornell University Press.

Fiedler, F. E. 1967. A theory of leadership effectiveness. New York: Mac Graw-Hill.

Fiorito, J. 2001. "Human Resources management practices and worker desires for union representation." *Journal of Labor Resources* : 22, Issue 2.

Guest, D. 1987. "Human Resource management and Industrial Relations." *Journal of Management Studies*: 24, 5.

Heery, E., M. Simms, D. Simpson, R. Delbridge, J. Salmon. 2000. "Organizing unionism comes to the UK." *Employee Relations*, Vol. 22, Issue 1/ 2

Hunter, B. H., A. E. Hawke. 2001. "A comparative analysis of the IR experiences of indigenous and other Australian workers" *The Journal of Industrial Relations*, Vol. 43, No 1.

Katz, D., N. Maccoby, N. C. Morse. 1950. Productivity, supervision and moral in an office situation. Ann Arbor: University of Michigan, Institute for Social Research.

Misumi, J. 1985.: The behavior science of leadership. An interdisciplinary Japanese research

- program. Ann Arbor: University Michigan Press.
- Monaghan, W. 1966. "The Shop Steward in British Industry". Co-Existence 111.
- Moore, R. J. 1980. "The motivation to become a shop steward." British Journal of Industrial Relations: 18.
- Nicholson, N. 1996. "The role of steward: an empirical case study." IRJ: 7.
- Obrochta, R. J. 1960. "Foremen-worker attitude patterns." Journal of Applied Psychology, 44.
- Purcell, J., K. Sission. 1983. Strategies and practice in the managemnet of IR in Industrial Relations in Britain. Oxford: Blackw ell.
- Purcell, J. 1983. "The management of Indutrial Relations in the modern corporation." Journal of Industrial Relations , 25, 2.
- Stagner, R. 1954. "Dual allegiance to union and management." Personnel Psychology: 7.
- Tannenbaum, A.S., C. G. Smith. 1964."Effects of member influence in an organization: Phenomenology versus organization structure." Jurnal of Abnormal and Social Psychology: 69.
- Tannenbaum, A.S. 1963. Control in Organizations: Individual adjustment and organizational performance. Palo Alto, CA: Stanford University
- Turner, L 1997. "Participation, democracy and efficiency in the US workplace" IRJ, Vol. 24, No 4.

Kapitola 8

Vojíš, P., Havligerová, J. 2003. "Stávka musí pořádně bolet, jinak je k ničemu." *Hospodářské noviny*, 6. 10. 2003: 4.

Primární datové soubory

- IVVM 9510 Výzkum uskutečněný v říjnu 1995 Institutem pro výzkum veřejného mínění. dotázáno bylo celkem 984 osob reprezentujících obyvatelstvo ČR starší 15 let.
- IVVM 9610 Výzkum uskutečněný v říjnu 1996 Institutem pro výzkum veřejného mínění. dotázáno bylo celkem 1450 osob reprezentujících obyvatelstvo ČR starší 15 let.
- IVVM 9704 Výzkum uskutečněný v dubnu 1997 Institutem pro výzkum veřejného mínění. dotázáno bylo celkem 1144 osob reprezentujících obyvatelstvo ČR starší 15 let.
- IVVM 9710 Výzkum uskutečněný v říjnu 1997 Institutem pro výzkum veřejného mínění. dotázáno bylo celkem 1076 osob reprezentujících obyvatelstvo ČR starší 15 let.
- IVVM 9904 Výzkum uskutečněný v dubnu 1997 Institutem pro výzkum veřejného mínění. dotázáno bylo celkem 1024 osob reprezentujících obyvatelstvo ČR starší 15 let.
- IVVM 9910 Výzkum uskutečněný v říjnu 1999 Institutem pro výzkum veřejného mínění. dotázáno bylo celkem 1018 osob reprezentujících obyvatelstvo ČR starší 15 let.
- IVVM 0010 Výzkum uskutečněný v říjnu 2000 Institutem pro výzkum veřejného mínění. dotázáno bylo celkem 998 osob reprezentujících obyvatelstvo ČR starší 15 let.

Proměny zaměstnaneckých vztahů - výzkum uskutečnila agentura Universitas v roce 1998.

Dotazován byl soubor 1419 zaměstnanců podniků, kde velikost podniku byla větší než 300 zaměstnanců.

ZAMĚSTNANCI 2003 Výzkum uskutečněný v červenci 2003 CVVM pro VÚPSV a Sou AV ČR. Dotázáno bylo 1009 osob reprezentujících zaměstnance ČR starší 15 let.

50+50 Výzkum uskutečněný v srpnu agenturou STEMMARK pro VÚPSV a Sou AV ČR.

Dotazováno bylo 52 personalistů a 54 odborových funkcionářů z organizací z primárního, sekundárního a terciálního sektoru.

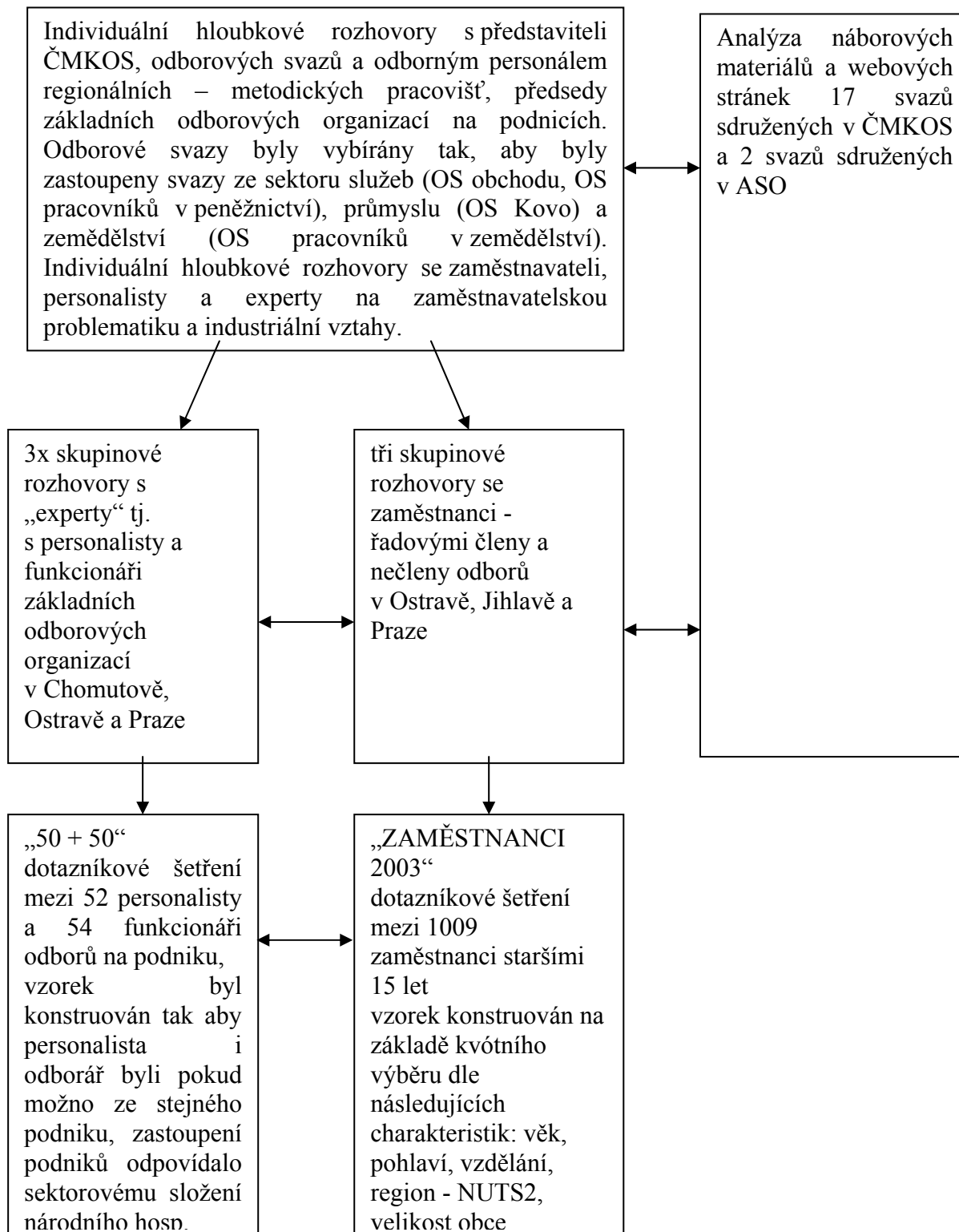
STEM Populace 18+, Trendy 1995 - 2003

Hlubkové rozhovory (označení v textu): (kap. 1.4)

Interview s experty na podnikatelskou a zaměstnavatelskou problematiku (INT-exp)

Interview s reprezentanty podnikatelských a zaměstnavatelských zájmů (INT-PZ).

Koncepce výzkumu bloku 1 – Odbory, zaměstnavatelé, sociální partneři - odborová organizovanost v ČR a hlavní faktory jejího vývoje



Pozn. Tematické zaměření scénářů a otázek bylo u všech uvedených forem dotazování (hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory, dotazování zaměstnanců, personalistů a odborových funkcionářů) obdobné nebo stejné.

TECHNICKÉ PARAMETRY VÝZKUMU ZAMĚSTNANCI 2003

Název výzkumu:	Zaměstnanci 2003
Číslo výzkumu:	
Termín terénního šetření:	
Otázky:	
Výběr respondentů:	Kvótní výběr
Reprezentativita:	Zaměstnanci v České Republice
Metoda sběru dat:	Standardizovaný rozhovor tazatele s respondentem na základě dotazníku
Velikost výběru:	1150
Počet respondentů:	1009
Návratnost:	87,7 %
Vážení:	Nevážno

Srovnání kvótních znaků základního a výběrového souboru:

	Základní soubor Zaměstnanci v ČR	Výběrový soubor Odbory 2003
POHLAVÍ		
Muži	50,6	50,6
Ženy	49,4	49,4
VĚK		
15 - 29 let	20,4	20,2
30 - 44 let	37,0	37,5
45 - 59 let	38,9	38,6
60 a více let	3,7	3,7
VZDĚLÁNÍ		
Základní	5,5	5,6
Střední bez maturity	44,5	44,7
Střední s maturitou	39,0	39,6
Vysokoškolské	11,0	10,0
VELIKOST MÍSTA BYDLIŠTĚ		
-999	16,2	17,3
1000-4999	17,9	18,1
5000-19999	17,6	16,6
20000-99999	23,7	26,1
100000+	24,7	20,9
NUTS 2		
Praha	13,8	10,9
Střední Čechy	11,4	11,9
Jihozápad	12,5	13,3
Severozápad	10,5	10,6
Severovýchod	13,4	13,6
Jihovýchod	17,0	17,4
Střední Morava	10,3	10,9
Moravskoslezsko	11,0	11,4

Zdroj dat pro výběrový soubor: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí

Technická zpráva z výzkumného projektu „50 + 50“ (personalisté a funkcionáři podnikových odborových organizací)

Termín terénního sběru dat: od 18. 8. 2003 do 27. 8. 2003

Celkový počet nasazených tazatelů: 72

Celkový počet skutečně pracujících tazatelů: 56

Počet supervisorů: 12

Celkový výběr: 144

Počet uskutečněných kompletních rozhovorů: 106

Struktura navrácených rozhovorů podle nových krajů:

Nový kraj	Počet rozhovorů	Procentní podíl
Hlavní město Praha	16	15,1%
Středočeský kraj	6	5,7%
Budějovický kraj	6	5,7%
Plzeňský kraj	7	6,6%
Karlovarský kraj	2	1,9%
Ústecký kraj	13	12,3%
Liberecký kraj	8	7,6%
Královehradecký kraj	8	7,6%
Pardubický kraj	7	6,6%
Jihlavský kraj	3	2,8%
Brněnský kraj	8	7,6%
Olomoucký kraj	0	0%
Zlínský kraj	8	7,6%
Ostravský kraj	14	13,2%

Struktura navrácených rozhovorů podle zaměstnanecké pozice:

Pozice	Počet rozhovorů	Procentní podíl
Odboráři	54	51%
Personalisté	52	49%

Struktura navrácených rozhovorů podle sektoru:

Sektor	Počet rozhovorů	Procentní podíl
Průmysl	48	45,3%
Stavebnictví	6	5,7%
Doprava	13	12,3%
Obchod, služby	12	11,3%
Státní správa	11	10,4%
Zdravotnictví	2	1,9%
Školství	14	13,2%

Struktura navrácených rozhovorů podle počtu zaměstnanců:

Počet zaměstnanců	Počet rozhovorů	Procentní podíl
1-20	5	4,7%
21-99	17	16%
100-249	25	23,6%
250-499	15	14,2%
500 a více	44	41,5%