

SOCIAL CONSEQUENCES OF A CHANGE IN OWNERSHIP.
TWO CASE STUDIES IN INDUSTRIAL ENTERPRISES
IN THE CZECH REPUBLIC — SPRING 1993

SOCIÁLNÍ DŮSLEDKY PŘI ZMĚNĚ VLASTNICTVÍ.
PŘÍPADOVÁ STUDIE DVOU PRŮMYSLVÝCH PODNIKŮ
V ČESKÉ REPUBLICĚ — JARO 1993

Resume

1. kapitola: výzkumný problém, základní koncepty a metodologie

Tato kniha pojednává o prvních sociálních důsledcích změn ve vlastnictví velkých průmyslových podniků v České republice. Je založena na výsledcích empirického výzkumu. Přináší zprávu o dvou tematicky a metodicky identických případových studiích dvou českých průmyslových podniků v prvním čtvrtletí roku 1993.*

Zkoumané podniky byly vybrány tak, aby representovaly dva základní způsoby privatizace. Větší z nich (zhruba 5 000 zaměstnanců na počátku roku 1990) byl původně poměrně velký strojírenský národní podnik. Prvním generálním ředitelem po roce 1990 se v něm stal volbou zaměstnanců bývalý náměstek generálního ředitele. Na základě privatizačního projektu, vypracovaného skupinou stávajícího vrcholového managementu, bylo v roce 1992 nabídnuto 89% akcií v první vlně kuponové privatizace a 8% přeměněno v zaměstnanecké akcie (3% na restituční fond). Podnikové vedení se projevilo jako velmi kompetentní, o podnik byl v privatizaci zájem a velkou část akcií (72%) nakonec získaly privatizační fondy. (Viz FIG. 1.1, str. 17) V textu je tento podnik označován jako MECHANICA CORPORATION.

Továrna, označovaná jako DOMUS FACTORY, je součástí většího nábytkářského podniku. Zkoumaná továrna měla na počátku privatizace asi dva a půl tisíce zaměstnanců. Celý podnik se v roce 1992 stal majetkem skupiny šesti osob, která ve veřejné dražbě koupila 65% akcií. 10% pak získali individuální

* Výzkum, jehož výsledky kniha přináší, byl původně koncipován jako součást mezinárodního projektu, srovnávajícího sociální důsledky transformace vlastnických vztahů v Polsku, Maďarsku a České republice. Koordinátorem projektu byl United Nations Research Institut for Social Development v Ženevě. Jak už to ovšem u ad hoc založených mezinárodních projektů někdy bývá, předpokládání partnerů svou část práce neudělali. I bez srovnávacího aspektu (jež by byl stejně krajně obtížný) české výsledky a jejich publikaci dává smysl už jen jejich historická jedinečnost: zachycují stav neurčitých obav a očekávání změn v prvních měsících po formální změně vlastnických poměrů.

majitelé investičních kuponů a 13% vlastní investiční fondy (celé rozdělení viz FIG. 1.2. na str. 18). Pět z nových vlastníků bylo vedoucími pracovníky ředitelství bývalého národního podniku. Šestý je synem původního majitele továrny, znárodněné už před rokem 1948 (a nepodléhající tedy restituci). Jako syn kapitalisty nemohl ve starém režimu aspirovat na vedoucí postavení, ale podařilo se mu vystudovat nábytkářství a stát se učitelem na vysoké škole na Slovensku. Zůstal tak v oboru a některé mezinárodní profesionální kontakty, založené ještě jeho otcem, udržel a dále rozvíjel. V době založení nové, převážně soukromé akciové společnosti byl už v penzijním věku, přinesl však do ní podstatný sociální kapitál.

Výzkum byl tematizován kolem pojmů participace, legitimita a adaptace. Sledoval způsob, míru a meze účasti zaměstnanců na procesu transformace vlastnictví, zkoumal legitimitu nového způsobu vlastnictví v obou podnicích a sledoval adaptační strategie zaměstnanců na stávající přeměny. Byl organizován jako sada výběrových a institucionálních šetření. Hlavní důraz byl položen na případové studie vybraných podniků z hlediska klíčových temat (kapitola 2 a 3). Jedna podpůrná studie sledovala další osud těch, kteří v procesu transformace ze zkoumaných podniku odešli (kapitola 6), jiná byla věnována prvním veteránům nezaměstnanosti (kapitola 5) a další zkoumala transformaci institucí, které byly ve starém systému součástí péče závodu o jeho zaměstnance (zdravotní péče a některé aspekty sociální péče), ale které se také v procesu transformace emancipovaly a nebylo jisté, nečeká-li je též privatizace (kapitola 4).

Výzkum byl připravován rozhovory s vedoucími pracovníky a analýzou dokumentů od konce roku 1992, hlavní část terénního šetření se systematickým dotazováním vybraných vzorků zkoumaných populací proběhlo v únoru až dubnu 1993. Polostrukturovaný, vesměs zhruba hodinu trvající rozhovor poskytlo tazatelům 72 zaměstnanců MECHANICA CORPORATION a se 40 zaměstnanců DOMUS FACTORY. Respondenti pro interview byli vybíráni ve stupňovitém náhodném výběru z výplatní listiny obou zkoumaných podniků a byli osloveni vesměs na pracovišti se souhlasem vedení podniku. Výběr byl kontrolován podle délky zaměstnání a podílu kvalifikovaných a nequalifikovaných respondentů. Výzkum těch, kteří z podniku v průběhu transformace odešli, byl proveden jako survey na vzorku 150 dotazovaných, navštívených doma (MECHANICA CORPORATION 77 respondentů a DOMUS FACTORY 73 respondentů). Výzkum dlouhodobě nezaměstnaných se opírá o 159 standardizovaných interview s respondenty, vybranými náhodně se seznamu dlouhodobě nezaměstnaných v okrese, kde sídlí DOMUS FACTORY. Další informace byly získávány skupinovým i individuálními rozhovory s managementem zkoumaných podniků, s pamětníky jejich historie a s funkcionáři doborových organizací.

2. kapitola : participace

Kapitola je věnována otázce: „Jak průběh privatizace ovlivňuje účast zaměstnanců na adaptaci průmyslových podniků v měnících se podmínkách?“ Rozbor situace v obou sledovaných firmách vychází z předpokladu, že účast v procesu změny má podobu směsi dvou typů participace: „Přímá participace“, jejímiž znaky jsou spoluúčast zaměstnanců na rozhodování, pocit odpovědnosti za uskutečnění takto přijatých rozhodnutí a sklon vnímat ekonomické obtíže firmy jako výzvu k samostatné akci. Odlišné povahy je „nepřímá participace“, založená na snaze asociací zaměstnanců nárokovat určitý standard pracovních podmínek, a obvyklá tam, kde je vliv zaměstnanců na rozhodování malý, kde zaměstnanci nepocítují bezprostřední odpovědnost za uskutečnění přijatých rozhodnutí a kde jsou ekonomické obtíže firmy vnímány jako výzva k ochraně standardu pracovních podmínek.

V obou zkoumaných firmách převládala nároková mentalita zaměstnanců nad snahou spontánně se zapojit do řešení ekonomických potíží podniku. Zaměstnanci považují za legitimní svůj nárok na stabilní pracovní místo a očekávají, že vedení podniku vytvoří takové pracovní podmínky, aby mohli plynule pracovat a v rámci stanovené pracovní doby získat smluvně stanovený výdělek. Jsou-li dosaženy tyto podmínky, cítí zaměstnanci odpovědnost za splnění svého dílčího, nadřazeným zadáního úkolu. Vysokou míru centralizace rozhodování, která byla v obou podnicích zjištěna, vnímají zaměstnanci jako „normální“.

Nízká intenzita „přímé participace“ neimplikovala ve zkoumaných firmách silný důraz na „nepřímou participaci“. Zaměstnanci nepovažovali odbory za nástroj kolektivní akce, do jehož života by se měli každodenně zapojovat. Rozdíly v podmínkách pracovního výkonu podněcují spíše vzájemnou řevnivost než solidaritu zaměstnanců. Odbory jsou chápány jako „poslední instance“, kterou je třeba „pro jistotu“ zachovat. Jsou chápány jako úřad, který by měl zaměstnancům pomáhat řešit jejich individuální potíže.

Odlišné tradice a odlišné způsoby privatizace jsou příčinou některých rozdílů ve vývoji obou podniků. DOMUS FACTORY se již před druhou světovou válkou orientovala na sériovou výrobu unifikovaného vybavení pro chudší domácnosti. Potlačení řemeslné povahy práce plynoucí z „pásového“ charakteru výroby a personální unie vedení a majitelů posilují sklon k centralizaci rozhodování. MECHANICA CORPORATION byla před druhou světovou válkou komplexem relativně samostatných divizí a její vedení dnes vědomě navazuje na tuto tradici. Vedení firmy dalo přednost privatizaci kupónovou metodou, aby mohlo uzavřít koalici s asociací drobných vlastníků zaměstnaneckých akcií a oslabit tak vlivu dominantních vlastníků firmy (privatizačních fondů) na rozhodování. Autonomie divizí a koalice s držiteli zaměstnaneckých akcií umožňuje pronikání prvků „přímé participace“ do organizace firmy.

Přítomnost uvedených rozdílů umožnila formulovat hypotézu o existenci dvou modelů vývoje participace zaměstnanců v privatizovaném českém průmyslu: model „postupující hierarchizace a pasivního spoléhání na nepřímou participaci“, identifikovaný v DOMUS FACTORY bude v českém průmyslu pravděpodobně častější než model „oslabování hierarchizace podporováním prvků přímé participace“, jehož existenci implikují poznatky o MECHANICA CORPORATION.

3. kapitola: legitimita

Tato kapitola je pokusem nalézt obsah legitimacy (oprávnění, jak ji vymezují Berger a Luckman) nových soukromých vlastníků zkoumaných privatizovaných podniků v očích jejich zaměstnanců. Legitimita privatizace není v těchto podnicích explicitně zpochybnována ani manažery, ani dělníky. Všichni si však kladli otázku, zda noví vlastníci povedou podnik k prosperitě a k nárůstu mezd zaměstnanců. Jedním ze základních prvků legitimacy nových vlastníků je v očích zaměstnanců totiž zvýšení ekonomické racionality a tedy i výkonnosti podniku. Hlubkové rozhovory přitom rozkryly za všeobecně manifestovaným souhlasem s privatizací určité rozpory.

Liberalistická rétorika většiny osob skrývala často kontradiktorické a konfliktní představy. Zejména to platilo pro dělníky v obou sledovaných podnicích. Jde zejména o rozpor mezi požadavkem ekonomické efektivity a sociálních jistot. První je spojován s privátním vlastnictvím a druhý s vlastnictvím státním v podobě nároku na stabilitu pracovního místa a nároku na příjem zaručující standard střední třídy. V pozadí leží latentně představa spíše smíšené než privatizované ekonomiky a jistého, i když omezeného státního dirigismu. Je zřejmé, že v prvních měsících po privatizaci, tedy ještě na počátku roku 1993, si řada z dotázaných osob neuvědomovala, nebo nechtěla připustit konečnou hloubku změn.

I dělníci cítili zpochybnění stability svého pracovního místa privatizací, ale spojovali si ji s očekáváním jisté reciprocit v nárůstu příjmu. Chápali při tom tuto kompenzaci ztáty sociálních jistot jako své přirozené právo. Rozšířena mezi nimi byl i představa, že se jich osobně se privatizace nedotkne. Tato představa se může jevit jako účelová konstrukce chránící integritu jejich osobnosti před strachem („nemohu místo ztratit, protože patřím mezi poctivé pracovníky“). Může také signalizovat jistou naději vkládanou do kontinuity dosavadního života, která bude i v procesu privatizace zachována („budu-li poctivě pracovat, bude mi zachováno vše, na co jsem byl dosud zvyklý“).

Manažeři pocítovali proces privatizace jako prosazení se principu racionality a kompetence, přičemž se považovali za nositele obou principů a to nejen vůči dělníkům, ale i vůči novým vlastníkům. Management vnímal proces privatizace především jako rozšíření prostoru pro své decizní chování (ilustruje to

Výzkumná pozornost byla věnována prvním projevům transformace místního zdravotního střediska (za starého systému bylo zároveň střediskem závodních lékařů DOMUS FACTORY) a okresní nemocnice, vzniku Správy sociálních zařízení na okresní úrovni, vzniku okresního úřadu práce a transformaci odboru sociální péče okresního a městského národního výboru a změnám v některých zařízeních sociální péče (ústav defektních dětí, domov důchodců). Studie konstatovala retardující vliv absence zkušených profesionálů v nových zařízeních a konzervativní praktiky v zařízeních přežívajících. Na druhé straně konstatuje studie nové postoje a zárodky nově etablované etiky vztahu ke klientovi zejména v institucích, které už nejsou financovány přímo ze státního rozpočtu. Ve zdravotnictví se pozitivně projevuje vysoká profesionální úroveň lékařů, které se promítá i do způsobů, jimiž reagují na změny. Chybí však zájem občanů kontrolovat přímo v místě chod svých zdravotních a sociálních institucí a angažovat se v dobrovolných občanských aktivitách, jež ve vyzrálých systémech poskytují zpětnou vazbu státnímu sektoru sociální péče, činnosti pojišťoven a zdravotnictví.

5. kapitola: dlouhodobě nezaměstnaní

S postupem tržní transformace se v Československu vynořil i nový jev, s nímž se více než padesát let neseťkávala: nezaměstnanost. Asi třetina pracovníků, kteří odcházeli ze studovaných privatizovaných podniků, byla určitou dobu nezaměstnaná, někteří i delší dobu. Hrozba potenciální nezaměstnanosti ovlivňovala i vztahy mezi managementem a pracovníky a rozhodování pracovníků o další kariéře.

Zajímali jsme se o proces formování déle trvající nezaměstnanosti její dopady a o strategie nezaměstnaných v polozemědělském regionu, v němž je situován jeden z podniků (DOMUS FACTORY).

Přes výraznější hospodářský pokles nezaměstnanost v České republice během let 1990-1992 vystoupila maximálně na 4 %. V důsledku rozsáhlého snižování zaměstnanosti v zemědělství postihla více venkovské oblasti a pak i oblasti s upadajícím těžebním a těžkým průmyslem. V regionu, v němž je lokalizován DOMUS, se nezaměstnanost pohybovala mezi 5 až 7 %. Déle trvající nezaměstnanost byla z více než dvou třetin důsledkem reorganizací a snižování stavů v zemědělství i průmyslu. Více jí byly postiženy ženy, nekvalifikovaní pracovníci, zdravotně handicapovaní, Romové a lidé z dopravně vzdálenějších obcí. Struktura déle trvající nezaměstnanosti se však příliš nelišila od nezaměstnanosti celkové, koncentrovala se přitom spíše v úplných rodinách a u lidí s dříve stabilní pracovní historií než u sociálně nezakotvených „marginálních“ osob. Největší sklon k ní měly vdané ženy s dětmi.

Skoro polovina nezaměstnaných byla svými příjmy pod nebo na hranici životního minima, jejich domácnosti hospodařily velmi úsporně a využívaly často

výrok člena vrcholového managementu: „nad námi je již jen Bůh“) a zejména střední management se zadostiučiněním chápal celý proces odstranění neodůvodněných privilegií dělníků. Samotný vlastník se přitom často jeví být přítěží, nevyzpytatelným elementem, jež tuto aktivitu spíše ohrožuje než vyvolává. Dilema řídit firmu s odpovědností k vlastníkům či řídit ji z odpovědností k zaměstnancům je značnou částí managementu řešeno ve prospěch zaměstnanců. „Máme jen 20% akcií“ formuluje obecný názor člen středního managementu a miní zaměstnanecké akcie a sdružení drobných akcionářů, organizované odbohy. „Sdružení akcionářů by mělo prosazovat zájmy zaměstnanců, aby vlastníci nezasahovali do strategie podniku“, doplňuje toto vyjádření jeden z dělníků. „Hlavně, aby si podnik udržel vliv“, žádá jiný.

Názor o tomto poslání managementu sdíleli manažeři s dělníky. Zejména je to markantní v podniku, který byl privatizován v kuponové privatizaci a jehož noví vlastníci jsou neosobní a pro zaměstnance anonymní, cizí vnější silou. Lidé v podniku projevovali pochybnosti nejen o kompetenci nových vlastníků, ale obávali se i rozporu jejich zájmů se svými zájmy. Rozšířeny byly obavy z rozhodování akcionářů a z jejich „slepého zájmu jen o dividendy“ na úkor „zájmů podniku“, které jsou takto oddělovány od zájmů akcionářů. Strategie přežití podniku a strategie přežití fondů se zejména většinou dotazovaných managerů jeví jako kontradiktorické. To vede až k paradoxnímu současnému souhlasu s privatizací a chápání vlastníků jako pouhých kořistníků („neboť podnik privatizovali pro zisk a ne proto, aby mu pomohli“). Legitimita privatizace a privátního vlastnictví tedy nemusí ještě znamenat legitimitu určitých konkrétních vlastníků (respektive vlastnické formy).

4. kapitola: lokální zdravotnická zařízení a instituce sociální péče v podmínkách transformace

DOMUS FACTORY je lokalizována v malém městě, které tvoří správní centrum okresu, jehož zemědělství je spíše chudší a kde je všeobecně méně pracovních příležitostí. Abychom získali příležitost zkoumat sociální důsledky změny vlastnictví vybraných továren v přirozeném kontextu, věnovali jsme jisté výzkumné úsilí i studii dopadu těchto změn v lokálních zařízeních zdravotní a sociální péče v tomto okrese. Sledovali jsme první lokální důsledky transformace

- od státního paternalismu a centralizovaného rozhodování k individuální a komunální odpovědnosti občanů;
- od neprůhledné redistribuce statků k transparentní daňové a pojišťovací politice;
- od staré agregované ekonomickosociální politiky ke konstituci autonomních institucí tržní ekonomiky a sociálního státu.

zdrojů z domácího hospodářství, podporu rodiny a příbuzných, někdy i příjmy z účasti v šedé ekonomice. Dopady nezaměstnanosti však byly diferencované: pro větší část nezaměstnaných jsou citelné finanční i psychické dopady, ale asi třetina z nich změny k horšímu nepocítila.

Většina nezaměstnaných zůstala orientována na pracovní trh a při hledání nového místa upřednostňovala přímý kontakt se zaměstnavatelem nebo pomocí příbuzných. Své možnosti získat vhodné zaměstnání hodnotila však velmi nízko (s trváním nezaměstnanosti stále hůře). Dlouhodobě nezaměstnaní byli také pod-representováni v opatřeních aktivní politiky pracovního trhu. Při trvání nezaměstnanosti si vytvářeli někdy postupně alternativní strategie života na sociálních dávkách, doplněných dalšími již zmíněnými ekonomickými zdroji. V našem venkovském prostředí se tak ukazuje vyšší podíl „kalkulujících“ nezaměstnaných, ale to zatím neznamená vznik „underclass“, jak ji známe na Západě. Pozitivně se v tomto ohledu projevují i aktivity spojené s prací v domácnosti a v domácím hospodářství. Marginalizovaní jedinci bez podpory sociálních sítí jsou sice více ohroženi propadem do „únikové kultury“, ti ale reprezentují jen malou část déle nezaměstnaných.

6. kapitola: zaměstnanci, kteří z podniků odešli

Studium kariér zaměstnanců, kteří opustili DOMUS FACTORY a MECHANICA CORPORATION, se nabízelo k zachycení individuálních strategií jejich adaptace na sociální změny a současně i ke sledování faktorů, které ovlivnily jejich další kariéry v měnící se společnosti.

Zjistili jsme, že s ohledem na nejistou perspektivu obou podniků, v důsledku poklesu mezd, ale i v důsledku nových příležitostí v soukromém sektoru, se fluktuace po roce 1989 zvýšila. Převládaly v ní spontánní odchody mladších pracovníků, spíše schopnějších, kvalifikovanějších mužů; byli však mezi nimi i dlouholetí zkušení pracovníci. Těmto odchodům se management nesnažil účinně čelit. Vedle toho byli navíc někteří pracovníci, považovaní vedením za nepotřebné, z podniku vytlačeni.

Muži nacházeli nové zaměstnání snáze a rychleji než ženy, ve většině případů je také měli připraveno dopředu před odchodem z podniku. Ženy totiž častěji reagovaly svým odchodem na zhoršené a neúnosné pracovní podmínky a na tlak ze strany nadřízených. Ukázalo se rovněž, že muži využívali bohatějších mobilních zdrojů. Zejména se jejich kariéry opíraly o dřívější aktivity v šedé ekonomice, o kontakty, informace a zkušenosti získané v pracovní pozici v podniku, ale současně i o jejich osobní úsilí, dovednosti a kvalifikaci. Ženy spíše spoléhaly buď na svou odbornou kvalifikaci, a pokud ji neměly, pak na rodinné sítě a také na schopnost podřídit se a přijmout požadavky nového zaměstnavatele.

Větší část odcházejících přešla do soukromého sektoru. Třetina odcházejících mužů začala samostatně podnikat. Skoro polovina respondentů hodnotila

svou novou pracovní pozici jako lepší, jen pětina jako horší. Důvodem trendu k pozitivnímu hodnocení bylo jen částečně zvýšení příjmu z nových aktivit. Hlavně jej však ovlivnily kvality těchto aktivit, radě pracovníků starým systémem odpírané: nezávislost, možnosti seberalizace a dosažení viditelných výsledků i jejich ocenění. Na tom nic nezměnilo ani vysoké pracovní nasazení a omezování spotřeby v domácnostech začínajících podnikatelů.

Obecně bylo klíčovou strategií pracovní mobility odcházejících pracovníků, tak jako již tradičně po řadu let předtím, využití „sociálních“ sítí (známostí), a to nejen jako informačních kanálů, ale zejména jako hlavního mobilního zdroje. O směru mobility (vzestupu či sestupu) rozhodovala však schopnost kombinovat sociální síť s individuálními mobilními zdroji, jako je osobní úsilí, schopnosti a spíše využitelná než formální kvalifikace. Faktory spojené s kvalitou lidského kapitálu se tak v podmínkách „tržního přechodu“ zjevně uplatnily a lze též předpokládat, že tato zkušenost postupně ovlivní i individuální strategie pracovní mobility. Mobilizace zdrojů byla přitom u mužů úspěšnější než u žen, neboť jejich sociální i individuální zdroje byly bohatější. V české společnosti jsou ženy tradičně marginální pracovní silou a jejich mzda je chápána jako sice nutný, ale přece jen doplňující příjem domácnosti. Zřejmě to ovlivnilo i skutečnost, že při počínající segmentaci pracovního trhu se pozice žen na něm spíše zhoršuje.

