

## PRŮZKUM SOCIÁLNÍHO KLIMATU A FLUKTUAČNÍCH TRENDŮ V AGROCHEMICKÝCH PODNICÍCH

J. PODRABSKÝ

PODRABSKÝ J. (Institute of Labour in Agriculture and Food Industry, Praha - Rěpy). *A Survey of Social Climate and Fluctuation Trends in the Agrochemical Enterprises*. Sbor. ÚVTIZ - Sociol. zeměd. 12 (1) : 63-74, 1976.

The sociological survey yielded a number of data on the state and level of the social climate in agrochemical enterprises, on the effect of ecological factors on the fluctuation trends, and on the structure of fluctuation as such. Besides positive phenomena motivated by the apparent effort of the managers of agrochemical enterprises to create favourable conditions for employees, the survey revealed also some undesirable phenomena. Responsible leading workers should pay primary attention to the removal or, at least, reduction of the influence of the negative factors affecting the prosperity of the enterprises both in the labour-and-social aspects and in the aspects of economy. The results of the survey prove that there is a high variability almost in all factors under study among the enterprises surveyed; in some cases, this variability was of crucial importance for the over-all evaluation of the situation. Within the scope of stabilizing measures which are, after all, the final aim of all attempts at improving the working and social conditions of employees, it appears possible to design and apply actual socio-technical measures. These solutions should not be treated as general principles but as local affairs limited by the specific character of the given enterprise, with respect to the aspects of time. The socio-technical measures should be prepared with the assistance of an expert sociologist. All the measures should be incorporated in the plan and forecasts of future development as well as in the organizational order, rationalization programme, collective agreements, and programme of workers' welfare.

V r. 1974 provedla skupina pracovníků pražského Ústavu práce v zemědělství a potravinářském průmyslu šetření v několika vybraných agrochemických centrech v Čechách a na Moravě, jehož účelem bylo nashromáždění podkladů pro vytvoření prognózy pracovních podmínek a životního prostředí v zemědělsko-potravinářském komplexu. Jedna z částí šetření byla zaměřena na průzkum sociálního klimatu a flukтуаčních trendů v agrochemických podnicích.

Základním cílem průzkumu byla analýza některých faktorů sociálního klimatu a obecných příčin nežádoucího pohybu pracovních sil v agrochemických podnicích (dále ACHP), na jejímž základě by bylo možné přistoupit k racionálnějšímu řízení nejen výrobních, ale i sociálních procesů. Pro získání poznatků o faktorech, které určují strukturu sociálního klimatu podniků a o příčinách flukтуаčních pohybů byla zvolena forma extenzivního empirického šetření, spočívající v distribuci a zpracování speciálně sestaveného sociologického dotazníku. Výsledná interpretace vycházela z matematicko-statistického zpracování dat s přihlédnutím k identifikačním údajům jednotlivých podniků, získaných během průzkumu. Základní soubor respondentů byl tvořen manuálními pracovníky (řidiči, závozníky a skladovými dělníky) ACHP v Prostějově, Svitavách, Čáslavi, Znojmě a Agroservisu Tachov. Výběr podniků byl proveden tak, aby byl splněn požadavek lokálního zastoupení a aby vybrané podniky tvořily soubor pokud možno reprezentativní z hlediska délky jejich působnosti.

Protože však dosažení skutečně reprezentativního vzorku zůstává metodologicky nejobtížnějším bodem každého sociologického výzkumu, dostává se do popředí otázka zobecnitelnosti výsledků a závěrů. Vzhledem k tomu, že ACHP nejsou podniky s dlouhou tradicí, dochází uvnitř jejich organizační struktury k prudkému rozvoji a změnám. Navíc neustále vznikají nové podniky tohoto druhu. Proto je třeba mít na zřeteli, že validita získaných výsledků bude kolísat v čase závisle na omezené reprezentativnosti vzorku vybraných podniků. Z tohoto důvodu nelze provést generalizované zobecnění výsledků s totální platností v daných podmínkách, ale pouze vyznačení trendů pravděpodobnostního charakteru, týkajících se sledovaných faktorů a závislostí mezi nimi.

## MATERIAL A METODA

### SOCIÁLNÍ KLIMA PODNIKU

Sociální klima podniku představuje soubor faktorů pracovního, ekonomického, organizačního, sociálního a sociálně psychologického charakteru, který koncipuje celkový obraz individuální spokojenosti či nespokojenosti pracovníků v rámci podniku, a tím se podílí na vytváření a modifikaci pracovní motivace. Řada momentů, které v kontextu podnikového socioklimatu s větší či menší intenzitou uspokojují nebo neuspokojují sociální nároky a požadavky pracovníků pak zpětně ovlivňuje nejen plnění pracovních úkolů, ale i rozvoj jednotlivců a kolektivů. Poněvadž téměř všechny faktory podnikového socioklimatu jsou přímo závislé na úrovni vedení, stavu a možnostech podniku, je sociální klima podniku odrazem jeho celkové prosperity v sociální sféře.

V provedeném průzkumu byly sledovány tyto ukazatele podnikového socioklimatu: charakter a fyzické podmínky práce, identifikace zaměstnanců s prací, identifikace zaměstnanců s podnikem, interpersonální vztahy, organizace práce, otázky kvalifikace, materiální odměňování jako činitel sociálního klimatu, sociální vybavenost podniku a péče podniku o své zaměstnance.

V popisu charakteru a fyzických podmínek práce byly na základě dotazníkových výpovědí respondentů určeny nejprve převládající druhy práce a dále možnosti, v nichž dotázaní spatřují ulehčení práce v ACHP.

Míra identifikace zaměstnanců s prací byla určena odpověďmi na otázky, týkající se celkové spokojenosti s prací, zajímavosti práce a toho, odpovídá-li práce představám dotazovaných o trvalém zaměstnání.

Pojem identifikace zaměstnanců s podnikem představuje škálu postojů pracovníků vůči podniku, který je akceptován jako organizace s vertikálními vztahy i jako velká skupina se vztahy horizontálními. Tato škála vyjadřující míru ztotožnění pracovníků s podnikem je dána přijímáním či odmítáním podmínek vytvářených podnikem a úzce souvisí s pracovní satisfakcí. Má rozsah od pesima (negativní identifikace) přes neutrální střed do optima (pozitivní identifikace), a jako taková je přímým měřítkem úspěšnosti personální politiky na úrovni podniku. Poněvadž negativní identifikace zaměstnanců s podnikem vždy vyvolává flukтуаční pohyby, měla by být ve všech ACHP patrná snaha o vytvoření takových sociálních, pracovních a organizačních podmínek, které budou snižovat negativní a posilovat pozitivní identifikaci zaměstnanců s podnikem, a tím přispívat ke stabilizaci pracovních sil.

Vzájemné vztahy mezi jednotlivci pracovních kolektivů, tj. vztahy horizontální, i vztahy mezi jednotlivci a vedením, tj. vztahy vertikální, tvoří velmi významný soubor faktorů ovlivňujících pracovní satisfakci zaměstnanců a podílejících se na flukтуаčních či stabilizačních tendencích pracovních sil. V daném průzkumu byly horizontální vztahy zúženy na výpověď dotazovaných o tom, jak se cítí mezi svými spolupracovníky a vztahy vertikální na výpověď o subjektivní spokojenosti pracovníků s jednáním a chováním nadřízených vůči pracovnímu kolektivu. V interpretaci výsledků pak byly sledovány relace mezi úrovní horizontálních a vertikálních vztahů.

Skupina faktorů sociálního klimatu podniku týkající se organizace práce byla zjišťována na ukazatelích informovanosti zaměstnanců v oblasti podnikové sféry, častosti konání výrobních porad, podílu vedoucích pracovníků na řízení práce a spokojenosti zaměstnanců s organizačními schopnostmi vedoucích.



V oblasti kvalifikační problematiky bylo sledováno využití individuálních znalostí a schopností pracovníků (tzv. optimalita využití kvalifikačních předpokladů), osobní zájem pracovníků, zájem podniku a konkrétní možnosti zvyšování kvalifikace, jakož i dojem pracovníků o užítu ze zvyšování jejich kvalifikace (důvody individuálního zájmu o zvýšení kvalifikace).

Faktor materiálního odměňování byl analyzován proto, že hmotné stimuly tvoří bezesporu důležitý úsek pracovní motivace, který za působení neoptimálních podmínek modifikuje nebo přímo vyvolává nepříznivou mobilitu pracovních sil. V průzkumu ACHP byla pozornost v této oblasti soustředěna na určení platové struktury manuálních pracovníků, na jejich subjektivní spokojenost se mzdou a na subjektivní posouzení platových možností v nezemědělských závodech vzhledem ke stávajícím podmínkám v ACHP. Zároveň byly stanoveny postojové diference ve spokojenosti s platem podle výše skutečného platu zaměstnanců a podle celkové spokojenosti s prací.

V hledisku sociální vybavenosti ACHP, podílejícím se rovněž na globální pracovní satisfakci zaměstnanců a vytvářejícím obraz podniku důležitý pro identifikaci pracovníků s podnikem, byla sledována celková úroveň sociálního vybavení, konkrétní vybavenost pracovišť sprchami, WC a místnostmi k odpočinku. Rovněž byla zkoumána otázka závodního stravování.

V části zabývající se péčí podniků o své zaměstnance byl zájem zredukován na to, jaké podmínky vytvářejí ACHP pro rekreaci svých zaměstnanců a jak se odráží péče podniků v řešení bytové problematiky pracovníků.

Zvláštní část průzkumu se týkala rozboru vlivu a působení tzv. ekologických faktorů. Ekologickými faktory jsou nazývány v širším slova smyslu všechny prvky životního prostředí, které jednotlivce bezprostředně obklopují a určují stupeň pohody důležitý pro regeneraci fyzických i duševních sil. Atraktivita lokality, v níž je umístěn podnik, není dána jen kulisou přírody a čistotou ovzduší, jak se často zjednodušuje, ale i možnostmi ekonomické distribuce volného času, kulturnost bydlení a nejbližšího okolí, možnostmi kulturního vyžití s bohatší nebo chudší paletou nabídek, úrovní služeb a mnoha dalšími proměnnými. V užším pojetí pak ekologické faktory slouží k vyjádření vzájemných vztahů mezi pracovním a životním prostředím z hlediska flukтуаčních pohybů pracovních sil v určité lokalitě. V takovém případě se hledají příčiny fluktuace na základě vzájemného porovnávání podmínek pracovního prostředí s podmínkami životního prostředí v tzv. spádové oblasti. Charakter lokality vyjádřený ekologickými faktory je posuzován jako prvek, který flukтуаční pohyby buď vyvolává, nebo tlumí. Daný průzkum se nezabýval rozбором vlastních ekologických faktorů lokalit ACHP (tj. rozбором přírodních, klimatických, demografických a urbanistických poměrů), ale popisem nejzákladnějších ukazatelů blíže souvisejících s umístěním podniků (význam lokalizace podniku z hlediska flukтуаčních tendencí, distribuce volného času zaměstnanců ACHP, možnosti kulturního vyžití v místě podniku, úroveň služeb v místě podniku a problematika dopravy zaměstnanců do práce). Všechny tyto faktory bezprostředně navazují na problematiku fluktuace.

## FLUKTUACNÍ TRENDY V AGROCHEMICKÝCH PODNÍCÍCH

Rozsah nežádoucí mobility pracovních sil je důsledkem a výslednicí všech výše popsaných faktorů. Za nepříznivých okolností se promítají faktory podnikového socioklimatu spolu s ekologickými faktory prostřednictvím pracovní nespokojenosti zaměstnanců do snah po změně zaměstnání. Tyto snahy mohou zůstat skryté ve formě vysoké subjektivní nespokojenosti s podnikem při setrvání na dosavadním místě (tzv. potenciální fluktuace), nebo mohou být realizovány skutečným odchodem pracovníka z podniku (tzv. aktuální fluktuace).

Při posuzování potenciální fluktuace je třeba mít na zřeteli, že zdaleka ne každý, kdo vyjadřuje úmysl změnit zaměstnání, jej realizuje. Na druhé straně však již slovně vyjádřený úmysl změnit zaměstnání signalizuje jistě nebezpečí, neboť jako výraz nespokojenosti pracovníka je zdrojem řady dalších negativních postojů, a tím i nežádoucích chování a jednání.

Poněvadž existuje evidentní souvislost mezi potenciální a aktuální fluktuací, byl průzkum fluktuace v ACHP zaměřen nejprve na stanovení míry potenciální fluktuace, dále na určení subjektivních flukтуаčních motivů pracovníků a nakonec na porovnání potenciální a aktuální fluktuace z hlediska jejich intenzity.

## VÝSLEDKY

K posouzení velikosti sledovaných ACHP podle počtu pracovníků je v tab. I uvedena zaměstnanecká struktura těchto podniků.

I. Struktura zaměstnanců sledovaných agrochemických podniků (září 1974) — Worker structure of the surveyed agrochemical enterprises

| ACHP                                   | Tachov | Prostějov | Čáslav | Svitavy | Znojmo |
|----------------------------------------|--------|-----------|--------|---------|--------|
| Celkový počet zaměstnanců              | 795    | 72        | 30     | 40      | 60     |
| Počet THP + A z toho žen               | 276    | 21        | 9      | 14      | 20     |
|                                        | 143    | 9         | 3      | 6       | 9      |
| Počet manuálních pracovníků z toho žen | 519    | 51        | 17     | 26      | 40     |
|                                        | 65     | 2         | —      | 1       | 2      |

Sociodemografická struktura zaměstnanců ACHP měla následující orientaci: ve vybraném vzorku převládali pracovníci věkového rozmezí 26–35 let (44 %), ženatí (73 %), s různým zastoupením délky praxe v ACHP a s převládající kategorií vzdělání „vyučen po základním školním vzdělání“. Tato fakta odpovídají všeobecnému trendu v demografické struktuře zaměstnanců ACHP.

V pracovní náplni respondentů převládá směs těžké ruční, lehké ruční, částečně mechanizované a zcela mechanizované práce. Tato převaha směsi různých druhů prací byla v trendu sledovaných ACHP potvrzena 77 % dotázaných. Na druhém místě se nejčastěji vyskytuje částečně mechanizovaná práce (73 % dotázaných). Naprosto zanedbatelný je výskyt částečně nebo zcela automatizované práce. Rozdíly mezi jednotlivými podniky se objevily při hodnocení výskytu těžké ruční práce, která figurovala v celkovém pořadí na čtvrtém místě (32 %). Zatímco v Agroservisu Tachov pokládalo tento typ práce za převažující 40 % respondentů, v Čáslavi to bylo pouze 8 %. Negativní vyznění Agroservisu Tachov se projevilo i při hodnocení výskytu zcela mechanizované práce, která v pracovní náplni zaměstnanců tachovského Agroservisu převažuje pouze podle 9 % dotázaných, zatímco v ACHP Čáslav podle 42 %.

Nejvíce možností k ulehčení své práce vidí zaměstnanci všech ACHP v nasazení dokonalejší techniky do provozů, ve zlepšení pracovního prostředí (zejména ve snížení prašnosti) a v lepší organizaci práce. I když zlepšení úrovně řídicí práce vedoucích není zanedbatelným momentem (jako jednu z možností ulehčení práce dělníků ji uvedlo 57 % dotázaných), je vedle výše jmenovaných možností méně razantní.

Při zjišťování identifikace zaměstnanců ACHP s prací se ukázaly všechny tři ukazatele míry této identifikace — spokojenost s prací, zájem o práci a akceptování práce vzhledem k osobnímu ideálu trvalého zaměstnání — jako víceméně vyrovnané a z hlediska hodnocení rovno-



cenné. Ve všech těchto ukazatelích volila v trendu ACHP převážná většina dotázaných středně příznivou alternativu: s prací bylo spokojeno 70 % respondentů, práce byla alespoň něčím zajímavá pro 62 % respondentů a 68 % respondentů vyhovovala z větší části představě trvalého zaměstnání. Poněvadž středně nepříznivé alternativy ve zmíněných ukazatelích byly z hlediska procentuálního vyjádření odpovědí nevýznamné a zcela negativní alternativy úplně zanedbatelné, lze konstatovat, že práce jako taková je pracovníky ACHP akceptována příznivě, čímž se vytváří pozitivní identifikace zaměstnanců s prací. Pokud došlo ve vyjádření této identifikace někde k výkyvům, jednalo se o sekundární ovlivnění (např. stavem používané techniky), které celkovou pozitivní identifikaci zaměstnanců s prací nesnižuje.

Rovněž ve stanovení míry identifikace pracovníků ACHP s podnikem se projevila tendence příznivého smýšlení respondentů. Výjimku tvořil jen Agroservis Tachov, kde byla prokázána mírně negativní identifikace zaměstnanců se svým podnikem. (Práci ve svém podniku by nedoporučilo známému či příteli 41 % dotázaných, v případě reálné možnosti by přešlo určitě do jiného podniku 44 % dotázaných a v případě nabídky jiného vhodného zaměstnání by odešlo podle okolností 42 % dotázaných.)

Při sledování interpersonálních vztahů bylo prokázáno, že jak horizontální, tak i vertikální vztahy jsou v trendu sledovaných ACHP na dobré úrovni. Kumulace postojů pracovníků v pásmu optimálního středu svědčí o příznivém stavu faktorů mezilidských vztahů. Z porovnání horizontálních a vertikálních vztahů vyplývá fakt, že v oblasti prokazaného optima jsou o něco pozitivnější vztahy mezi členy pracovních kolektivů, než mezi pracovními kolektivy a vedením. Tento nepatrný rozdíl se projevuje nejen v pásmu příznivého, ale i nepříznivého hodnocení. To znamená, že existuje jednak více pozitivních postojů v hodnocení horizontálních vztahů, jednak více negativních postojů v hodnocení vertikálních vztahů. Celkem však lze říci, že o dobré úrovni horizontálních a vertikálních vztahů svědčí i postojové diferenciaci podle věku a délky praxe v ACHP. U postojových diferenciací podle věku se jak v horizontálních, tak i vertikálních vztazích objevila tendence k optimu v nižších věkových kategoriích do 25 let a 26–35 let. Ve vyšších věkových kategoriích je patrná tendence spíše k neutrálnímu nebo mírně negativnímu hodnocení interpersonálních vztahů. Podobná situace existuje i v postojových diferenciacích respondentů podle délky praxe v ACHP, kde se vyskytuje nejvíce kladných hodnocení interpersonálních vztahů u zaměstnanců, pracujících v ACHP méně než jeden rok.

Při analýze kvality a adekvátnosti organizace práce v ACHP se v ukazateli pracovní informovanosti zaměstnanců, tj. pravidelnosti a kvalitě seznamování pracovníků s jejich úkoly a povinnostmi, objevil v nadpoloviční většině (61 % respondentů) nepříznivý trend, i když maximální neinformovanost pracovníků nepřichází téměř v úvahu (uvádějí ji pouze 3 % dotázaných). Stejná situace byla prokázána i v četnosti konání pracovních porad: nad pravidelností (29 % respondentů v trendu ACHP) převažuje nepravidelnost (64 %). Naproti tomu byl potvrzen příznivý trend v ukazateli kvality řídicí práce vedoucích pracovníků. Skutečný podíl vedoucích na dobrém řízení práce je uznáván nadpoloviční větší



nou (59 %) a popírán zanedbatelným počtem (4 %) pracovníků. Stejně tak i ve spokojenosti zaměstnanců s organizačními schopnostmi vedoucích převažovala spokojenost (70 % dotázaných) nad vysokou spokojeností (13 %) a mírnou nespokojenost (13 %). Enormní nespokojenost je zanedbatelná (4 %).

V oblasti kvalifikační problematiky byl jako první sledován stupeň využití kvalifikačních předpokladů zaměstnanců ACHP. Ukázalo se, že u více jak poloviny zaměstnanců (55 %) jsou individuální znalosti, schopnosti a dovednosti využívány jen částečně. Plné využití kvalifikačních předpokladů uvádí méně než polovina dotázaných (42 %) a naprostě, zcela odpovídající využití dokonce jen 3 % dotázaných. Tento údaj je značně zarážející, a to tím spíše, že přesvědčivá většina zaměstnanců ACHP (62 %) má zájem o další zvýšení své kvalifikace. 21 % respondentů má na zvýšení své kvalifikace vysoký zájem, 8 % malý zájem a 9 % zájem nemá. Zájem podniků na zvyšování kvalifikace svých zaměstnanců je podle výpovědi dotázaných sice značný, avšak bez konkrétního dopadu, tj. bez možnosti skutečných nabídek zaměstnancům ke zvýšení jejich kvalifikace. V procentuálním vyjádření udalo 29 % dotázaných, že podnik má na zvyšování kvalifikace svých zaměstnanců zájem a poskytuje k němu dostatek příležitostí, 34 % uvedlo, že podnik sice zájem má, ale nedává dostatek příležitostí a 19 % pokládalo zájem podniku o zvyšování zaměstnanecké kvalifikace za nepatrný a 18 % za vůbec žádný. Tomuto rozvrstvení odpovídá skutečnost, že celým 67 % dotázaných nebyla možnost zvýšení kvalifikace vůbec nabídnuta. Z uvedených faktů vyplývá, že zaměstnanci ACHP projevují o zvýšení své kvalifikace v převážné většině zájem, který je podporován stejným zájmem podniků. Zájem podniků je však spíše jednostranný, neboť realizace skutečného zvyšování kvalifikace zaměstnanců je za stávajících podmínek nedostatečná.

Pro doplnění obrazu o stavu kvalifikační problematiky v ACHP byl proveden rozbor subjektivních dojmů respondentů o užítku, který by jim zvýšení kvalifikace přineslo. Ukázalo se, že nejvíce pracovníků (31 %) vidí dopad zvýšení kvalifikace v pozdějším přechodu na kvalifikovanější práci, a tím i ve zvýšení platu. 18 % dotázaných předpokládá po eventuálním zvýšení kvalifikace okamžité zvýšení platu s pozdějším přechodem na kvalifikovanější práci a 16 % zastává názor, že zvýšení jejich kvalifikace by mělo za následek přechod na kvalifikovanější práci bez zvýšení platu. Zajímavé je zjištění, že mnozí z 29 % dotázaných, kteří uvedli, že zvýšení kvalifikace by jim nepřineslo žádný užitek, přesto projevili zájem o zvýšení své kvalifikace. To jen podporuje domněnku, že vedení ACHP by se mělo kvalifikačními otázkami více a hlouběji zabývat nejen teoreticky, ale i prakticky.

Seřazení na poli materiálního odměňování jako činitele sociálního klimatu podniku vycházelo z platové struktury zaměstnanců ACHP, určené výpověďmi respondentů v dotazníku. Jako nejpočetnější se ukázala skupina platového rozpětí 1801–2200 Kčs (33 % dotázaných) a 2201 až 2600 Kčs (25 %). Nejmenší počet respondentů uvedl průměrný měsíční čistý příjem v rozmezí 3201–3600 Kčs (1 %). Příjem převyšující 3600 Kčs neuvedl ani jediný dotázaný. Ve spokojenosti s platem převládá u zaměstnanců ACHP spokojenost (43 %) nad mírnou nespokojeností (39 %) a vysokou nespokojeností (15 %). Nejméně byla vyjádřena vysoká spo-



kojenost s platem, kterou v trendu všech sledovaných ACHP (3 %) vlastně určil ACHP Čáslav svými 17 %. Na tomto místě je nutné zdůraznit, že pojem „spokojenost s platem“ není pracovníky vykládán vždy jednoznačně, ale pokaždé v závislosti na kontextu, v němž je přijímán nebo vykládán. Tak v daném průzkumu byla zjištěna převaha spokojenosti s platem nad nespokojeností v případě, kdy byla zjišťována jako samostatný ukazatel materiálního odměňování. Jakmile však byla tatáž spokojenost s platem zjišťována v souvislosti se subjektivními fluktuálními motivy, objevila se ve stejném souboru dotazovaných vysoká nespokojenost s platem (62 % v trendu ACHP). Z tohoto zdánlivého rozporu lze odvodit závěr, že pokud pracovníci uvažují výši svého platu v jakési rovině absolutního posouzení, tedy výhradně hodnotově, přiklání se jejich mínění ke spokojenosti. Pokud však hodnotí výši platu vzhledem k fiktivním možnostem podniku kde pracují, dochází u nich k subjektivnímu pocitu finančního podhodnocení. Jinými slovy – vzniká u nich pocit, že v podmínkách ACHP by měly být výdělky vyšší. Proto také většina zaměstnanců uvedla v tomto kontextu nespokojenost s platem jako silný fluktuální motiv.

Zajímavé je i posouzení platových možností v nezemědělských podnicích, provedené zaměstnanci ACHP. Zhruba lze říci, že větší část pracovníků ACHP pokládá možnosti výdělku mimo zemědělství za stejné nebo spíše za lepší než v ACHP, zatímco menší část preferuje výdělky ve svých podnicích. Je však třeba podotknout, že v tomto hodnocení úrovně materiálního odměňování se projeví výrazné difference mezi jednotlivými ACHP.

Značné rozdíly mezi podniky se projeví i v sociální vybavenosti. V trendu všech sledovaných ACHP se ukázala celková úroveň sociálního vybavení jako dobrá a postačující (59 % dotázaných). Za zcela nevyhovující ji pokládalo jen 6 % respondentů. Konkrétní vybavenost je nejlepší u WC (92 %), dále u šaten (85 %) a nakonec u sprch (80 %). Nejméně jsou pracoviště vybavena místnostmi ke svačinám a k odpočinku (59 %).

Situace v závodním stravování vyznívá zcela v neprospěch ACHP. Ve sledovaných podnicích se v závodních jídelnách stravuje pouze 6 % dotázaných. Ze skutečnosti, že plných 71 % respondentů by se stravovalo v závodní jídelně, kdyby byla v blízkosti jejich pracoviště, je zřejmé, že podniky by této stránce péče o své zaměstnance měly věnovat větší pozornost. Totéž platí i o možnosti umísťování dětí zaměstnanců do jeslí nebo závodních mateřských školek.

Lepší je situace v podnikové rekreaci. Zde udalo 63 % dotázaných, že podmínky vytvořené podnikem pro rekreaci jsou dobré a 12 % respondentů označilo tyto podmínky dokonce za velmi dobré a vynikající. O situaci v bytové problematice zaměstnanců ACHP je možné říci jen tolik, že je zcela podřízena specifice jednotlivých podniků a lokalit, ve kterých jsou tyto podniky umístěny.

Rozborem ekologických faktorů nebyly zjištěny mimo oblast možnosti kulturního využití v místě podniku žádné výrazné anomálie, které by hrubě porušovaly faktor celkové pracovní spokojenosti zaměstnanců ACHP. Lokality podniků jsou pracovníky akceptovány celkem příznivě a pokud se vyskytly výjimky, týkají se pracovníků dojíždějících denně do práce nevyhovujícím způsobem. Tuto část dotázaných tvořilo v trendu



ACHP 19 % pracovníků, kteří by v případě rozhodnutí změnit zaměstnání volili stoprocentně podnik v jiné lokalitě.

Ve způsobech rozdělení volného času se ukázalo jako rozhodující trávení volna doma, s rodinou (91 % dotázaných). Kina, restaurace a podobná zařízení navštěvuje 18 % respondentů, avšak s velkou variabilitou mezi jednotlivými podniky. V ukazatelích bohatosti kulturního života v lokalitách sledovaných ACHP se projevilo nejvíce skepse a negativních postojů pracovníků vůči ekologické skutečnosti. 57 % dotázaných vypovědělo, že v místě podniku je velmi málo nebo žádné příležitosti ke společenské aktivitě. 35 % zaujalo postoj ve smyslu „ujde to“ a jen 8 % dotázaných uvedlo dostatek příležitostí. Tento fakt je zřejmě příčinou toho, že ve způsobu rozdělování volného času pracovníků se objevilo trávení volna doma jako převládající druh distribuce, nahrazující chybějící společenskou aktivitu. Zůstává otázkou, do jaké míry jsou k nápravě kompetentní jen národní výbory a osvětové organizace a kam sahají možnosti samotných podniků.

Proti poměrné chudosti kulturního života v lokalitách ACHP byla úroveň služeb pokládána většinou respondentů za dobrou (57 %) a velmi dobrou (11 %). 22 % dotázaných pokládalo úroveň služeb (tj. převážně obchodů a komunálních podniků) za spíše špatnou a jen desetina dotázaných za naprosto nevyhovující. Spokojenost zaměstnanců ACHP se službami v místě podniku je tedy mnohem vyšší, než spokojenost s úrovní kulturních zařízení a s možnostmi společenských interakcí.

Důležitým faktorem ekologického celku je dojíždění zaměstnanců do práce, neboť 52 % dotázaných nebydlí v místě podniku a denně dojíždí do práce. Z celkového počtu respondentů pak 13 % dojíždí do práce déle než hodinu (!) a 22 % asi hodinu. Z tohoto zjištění logicky vyplývá, že v hierarchii subjektivních flukтуаčních motivů bude figurovat nespokojenost zaměstnanců ACHP s dopravou do zaměstnání na jednom z předních míst.

S problematikou sociálního klimatu, jehož hlavní faktory byly ve zkrácené a zjednodušené formě výše popsány, úzce souvisí pojem fluktuace, která má vždy jako jednu z hlavních příčin individuální nespokojenost, vyrůstající z rozporů mezi pracovníkem jako jednotlivcem a podnikem jako organizací. Tato nespokojenost nutí pracovníka k vyhledání (nebo chronickému vyhledávání) optimálnějších pracovních a sociálních podmínek jinde, čímž vzniká flukтуаční pohyb.

První fáze analýzy flukтуаčních trendů v ACHP provedené v rámci daného průzkumu byla zaměřena na stanovení potenciální fluktuace ve sledovaných podnicích. K určení míry potenciální fluktuace bylo použito osm kritérií, uvedených v tab. III v příslušné verbalizaci. K určení vlastní míry potenciální fluktuace bylo použito relativních četností  $r_i$  (%) kladných odpovědí na zvolená kritéria. Stupeň potenciální fluktuace v měřítku jednotlivých podniků i trendu všech sledovaných ACHP se řídil apriorně stanovenými podmínkami (tab. II).

Jak ukazuje tab. III, objevila se potenciální fluktuace jako suma negativních postojů pracovníků k podniku pouze v Agroservisu Tachov, který je ze sledovaných podniků nejstarší. Skrytý flukтуаční trend se zde vyskytuje ve stupni mírných náznaků. U ostatních ACHP nebyla potenciální fluktuace potvrzena ve vyšším stupni, než jako zanedbatelná ten-



II. Podmínky pro stanovení potenciální fluktuace — Conditions for the determination of potential fluctuation

| Stupeň potenciální fluktuace              | Požadavky na $r_i$ dotazníkových odpovědí                                                |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Žádné či zanedbatelné fluktuační tendence | $r_i$ všech kladných odpovědí pod 25 %                                                   |
| Mírné náznaky fluktuačních tendencí       | $r_i$ kladných odpovědí alespoň v jednom kritériu nad 40 % a ve dvou kritériích nad 20 % |
| Zřetelné fluktuační tendence              | $r_i$ kladných odpovědí alespoň v pěti kritériích nad 50 %, avšak ne vyšší než 80 %      |
| Výrazné fluktuační tendence               | $r_i$ kladných odpovědí ve všech kritériích nad 50 %, avšak ne vyšší jak 80 %            |
| Velmi silné fluktuační tendence           | $r_i$ kladných odpovědí alespoň ve dvou kritériích nad 80 % a zbytek nad 50 %            |

III. Určení míry potenciální fluktuace — Determination of potential fluctuation rate

| Kritéria pro určení potenciální fluktuace                                                             | % respondentů $r_i$ |           |        |         |        |         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------|--------|---------|--------|---------|
|                                                                                                       | Tachov              | Prostějov | Čáslav | Svitavy | Znojmo | „Trend“ |
| Práci v podniku by rozhodně nikomu nedoporučilo                                                       | 18                  | 0         | 0      | 0       | 0      | 12      |
| V případě možnosti by přešlo do jiného podniku                                                        | 43                  | 30        | 0      | 0       | 0      | 32      |
| V dohledné době chce rozhodně změnit zaměstnání                                                       | 10                  | 7         | 0      | 0       | 0      | 7       |
| Při vhodné nabídce by z podniku ihned odešlo                                                          | 19                  | 21        | 8      | 8       | 22     | 18      |
| S nynější prací je zcela nespokojeno                                                                  | 4                   | 0         | 0      | 0       | 0      | 3       |
| Nynější práce vůbec neodpovídá představě trvalého zaměstnání                                          | 3                   | 0         | 0      | 0       | 11     | 4       |
| Se svým platem je velmi nespokojeno                                                                   | 23                  | 7         | 0      | 0       | 0      | 16      |
| Podle vlastního názoru by v průmyslovém či jiném nezemědělském podniku zcela jistě dosáhlo vyšší mzdy | 21                  | 14        | 0      | 8       | 11     | 16      |

Trend = trend hodnot  $r_i$  v souboru všech podniků

dence. I když je nutné počítat s jistým zkreslením v pravdivosti výpovědi respondentů motivovaným individuálně (např. strachem z ohrožení vlastní osoby v případě pravdivé, ale „nežádoucí“ odpovědi), lze předpokládat, že zjištěné skutečnosti odpovídají rámcově faktickému stavu.

I když potenciální fluktuace nenabyla mimo Agroservisu Tachov v žádném podniku charakteru obecného a výrazného trendu, existují ve všech ACHP prvotní náznaky možného vzniku fluktuačních tendencí. Ne-

bezpečí zde vyvěrá ze subjektivních motivů fluktuace, které se v autonomní formě vyskytují jako dílčí nespokojenosti s některými faktory podnikového socioklimatu velmi často. Přehled nejdůležitějších motivů fluktuace sledovaných v ACHP pomocí dotazníku podává tab. IV.

#### IV. Subjektivní motivy fluktuace — Subjective motives of fluctuation

| Faktory motivující fluktuaci                                   | % respondentů $r_i$ |           |        |         |        |         |
|----------------------------------------------------------------|---------------------|-----------|--------|---------|--------|---------|
|                                                                | Tachov              | Prostějov | Čáslav | Svitavy | Znojmo | „Trend“ |
| Nespokojenost s prací                                          | 25                  | 21        | 0      | 15      | 0      | 20      |
| Nespokojenost s pracovním prostředím (prašnost, zápachy apod.) | 65                  | 15        | 75     | 69      | 22     | 59      |
| Nespokojenost s interpersonálními vztahy                       | 10                  | 7         | 8      | 0       | 11     | 8       |
| Nespokojenost plynoucí s nevyužití kvalifikace                 | 20                  | 21        | 8      | 0       | 11     | 17      |
| Nespokojenost s platem                                         | 78                  | 43        | 8      | 38      | 22     | 62      |
| Nespokojenost s dopravou do zaměstnání                         | 37                  | 29        | 17     | 31      | 11     | 32      |
| Nespokojenost plynoucí z bytových problémů                     | 32                  | 7         | 25     | 15      | 22     | 27      |
| Nespokojenost s kulturním životem v místě podniku              | 20                  | 14        | 8      | 8       | 33     | 18      |

Trend — trend hodnot  $r_i$  v souboru všech podniků

Na základě aspekce tab. IV lze vyslovit tyto závěry:

— z vertikálního porovnání údajů je zřejmé, že v rámci každého podniku nastává diferenciací mezi intenzitou jednotlivých motivů fluktuace. Tyto rozdíly, které přiřazují každému motivu jinou váhu, jsou často velmi výrazné (např. u ACHP Prostějov neuvádí v nespokojenosti s prací žádný respondent, kdežto v nespokojenosti s pracovním prostředím 75 %)

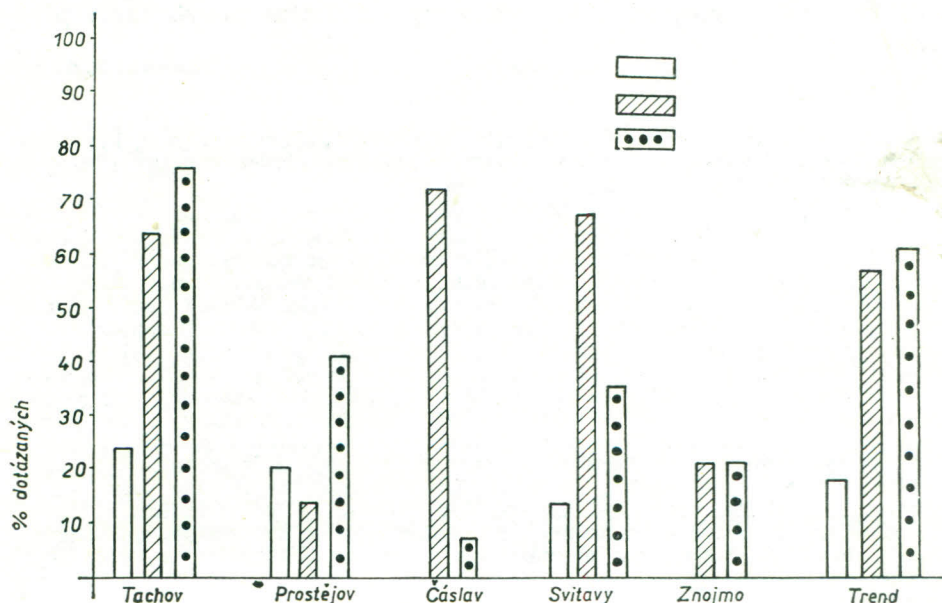
— z horizontálního porovnání údajů vyplývá, že tytéž subjektivní motivy fluktuace mají v každém podniku jinou intenzitu, a tím i váhu. Zejména u některých motivů jsou rozdíly mezi podniky značné (např. nespokojenost s platem v Agroservisu Tachov udává 78 % dotázaných, zatímco v ACHP Čáslav pouze 8 %)

— při posouzení všech sledovaných ACHP převládá v subjektivních motivech fluktuace nespokojenost s platem a s pracovním prostředím (vysoká prašnost při manipulaci s hnojivem). Nejslabším motivem je nespokojenost plynoucí z neadekvátních interpersonálních vztahů.

Na otázku, proč se vysoká nespokojenost neodrazila i v postojích respondentů vyjadřujících míru potenciální fluktuace, lze odpovědět takto: aby fragmentární motiv ve formě dílčí nespokojenosti přerostl do komplexního postoje vyjadřujícího negativní identifikaci pracovníka s podnikem, je třeba nejen delšího času, ale i souhry zdánlivě nesouvisejících okolností. Navíc se zde objevuje již jednou citovaný problém pravdivosti dotazníkové výpovědi. Respondent totiž snadno odpoví „Jsem nespokojen



s dojížděním do práce“, avšak méně snadno bude volit odpověď „Práci v mém podniku bych rozhodně nikomu nedoporučil“, a to tím spíše, čím více bude negativní alternativa odpovědi pravdivá.



1. Porovnání intenzity nespokojenosti s platem a s pracovním prostředím, s nespokojeností s prací jako takovou — Comparison between the rate of discontent with wages and working conditions and the rate of discontent with work as such

Pro větší názornost je na obr. 1 podáno grafické porovnání intenzity dvou nejzávažnějších fluktučních motivů v ACHP — nespokojenosti s platem a s pracovním prostředím — s nespokojeností s prací jako takovou. Z tohoto srovnání vyplývá, že zatímco nespokojenost se samotnou prací je relativně velmi nízká (v ACHP Znojmo a Čáslav dokonce nulová), hraje nespokojenost s pracovním prostředím a s platem rozhodující roli ve vytváření negativní identifikace zaměstnanců se svými podniky. Toto zjištění podporuje hypotézu, že fluktuace pracovníků ACHP není motivována charakterem prováděných prací, ale postavením pracovníků v podniku z hlediska jejich profese. Poněvadž v případě manuálních zaměstnanců ACHP jde vesměs o preferované a univerzálně uplatnitelné profese (řidič, závozník, skladový dělník), nelze u jejich nositelů očekávat takový stupeň vázanosti na podnik, jako u profesí méně žádaných či méně uplatnitelných. Vědomí, že řidič, závozník nebo skladový dělník najde uplatnění v jakémkoliv podniku, vede u těchto pracovníků v posuzování podmínek vytvářených podnikem k nastavení „vysoké latky“. Pozornost je soustředěna pouze na některé faktory individuálního uspokojení, které jsou apriorně přijímány jako hlavní ukazatele „příjatelnosti“ či „nepříjatelnosti“ podniku. V případě ACHP jsou těmito faktory stav pracovního prostředí, výše platu a úroveň používané techniky. Ostatní faktory, včetně péče podniku (ROH) o své zaměstnance, zůstávají jen faktory přidruže-

nými. Pokud nebudou tedy preferované faktory vyvolávající flukтуаční tendence podnikem včas optimalizovány, přerostou s vysokou pravděpodobností do aktuální fluktuace. Toto nebezpečí je v ACHP největší právě u zaměstnanců, jejichž profese posunuje individuální identifikaci s podnikem až k negativnímu projevu a do jisté míry flukтуаční pohyb sama předurčuje.

Došlo dne 27. 11. 1975

PODRABSKÝ J. (Ústav práce v zemědělství a potravinářském průmyslu, Praha-Repy). *Průzkum sociálního klimatu a flukтуаčních trendů v agrochemických podnicích*. Sbor. ÚVTIZ - Sociol. zeměd. 12 (1) : 63-74, 1976.

Sociologický průzkum přinesl řadu údajů o stavu a úrovni sociálního klimatu agrochemických podniků, o vlivu ekologických faktorů na flukтуаční trendy a o struktuře fluktuace samé. Vedle pozitivních jevů, vyvolaných zjevnou snahou vedení agrochemických podniků po vytvoření příznivých podmínek pro své zaměstnance, byly prokázány i některé jevy nežádoucí. Prvoradou snahou odpovědných pracovníků by proto mělo být odstranění nebo alespoň zeslabení vlivu negativních faktorů, které narušují prosperitu podniků v oblasti nejen pracovně sociální, ale i ekonomické. Výsledky provedeného šetření ukazují, že existuje téměř ve všech sledovaných faktorech mezi jednotlivými podniky vysoká variabilita, která má místy pro celkové zhodnocení situace rozhodující význam. V rámci stabilizačních opatření, kam konečnou směrují všechny pokusy o zlepšení pracovních a sociálních podmínek zaměstnanců, se nabízí možnost navržení a realizace konkrétních socio-technických opatření. Tato opatření nemohou být pojímána jako obecné zásady, ale jako lokální záležitosti limitované specifikou konkrétního podniku s přihlédnutím k časové aktuálnosti. Na přípravě socio-technických opatření by se měl podílet specialista - sociolog. Všechna opatření by se měla stát nejen součástí plánu a výhledových koncepcí, ale i organizačního řádu, racionalizačního programu, kolektivní smlouvy a programu péče o pracující.

ПОДРАБСКИ Я. (Институт труда в сельском хозяйстве и пищевой промышленности, Прага - Ржепы). *Обследование социального климата и текучести в агрохимических предприятиях*. Sbor. ÚVTIZ - Sociol. zeměd. 12 (1) : 63-74, 1976.

Социологическое обследование принесло ряд сведений о состоянии и уровне социального климата в агрохимических предприятиях, о влиянии экологических факторов на тренды к утечке и о структуре самой текучести. Наряду с положительными явлениями, вызванными явным стремлением руководства агрохимических предприятий к созданию благоприятных условий для их служащих, выявлены и некоторые нежелательные стороны. Поэтому главное стремление ответственных работников следует направить на устранение или хотя бы ослабление влияния отрицательных факторов, мешающих подъему предприятия не только в трудово-социальной, но и экономической области. Как показывают данные обследования, между предприятиями почти по всем изучаемым факторам существует высокая изменчивость, имеющая иногда решающее значение для оценки общей ситуации. В рамках стабилизационных мер, к которым сосредоточиваются, в конце концов, все усилия к улучшению трудовых и социальных условий работников, предоставляется возможность реализации конкретных социально-технических мероприятий, которые не следует рассматривать как общие принципы, а как местные обстоятельства, данные спецификой определенного предприятия с учетом конкретного периода. В подготовке этих мероприятий должен участвовать специалист-социолог. Все мероприятия должны бы войти не только в план и перспективные концепции, но и в организационный распорядок, рационализаторские программы, коллективные договоры и программы заботы о трудящихся.

---

Adresa autora:

Jaroslav Podrabský, prom. psycholog, Ústav práce v zemědělství a potravinářském průmyslu, 163 05 Praha 6 - Řepy

---