

Příspěvek k sociologii horníků a hornictví na Ostravsku

ŠTĚPÁN PROCHOVNÍK*

Vysoká škola báňská, Ostrava

A Contribution to the sociology of miners and the mining industry in the Ostrava region

Abstract: The study gives a description and diagnosis of miners and the mining industry in the region of Ostrava. It focuses on the types of labour and working sites within various mining enterprises and describes the basic professional groups and the pit (apprentice trainees, trained apprentices, temporary workers, stable miners, retired miners, operating technicians, office workers, specialists and managers) and their positions at the coal-mine. Certain aspects of social life and human relations in the mining industry are also analyzed. In this part of the study great attention is paid to problems concerning organization, the structure of functions, bureaucracy, the imposition of authority, the semi-military style of running the mine, conflicts within the enterprise and formal and social human relations.

Sociologický časopis, 1992, Vol. 28 (No. 5: 636-648)

Úvod

V roce 1970 jsem jako bývalý sociolog nastoupil do zaměstnání na jednu ostravskou šachtu, kde jsem rok a půl pracoval ve funkci sociolog-psycholog a dalších 18 let ve funkci referent organizace. Výkon těchto profesí s celopodnikovou působností mi v počátečním období umožnil provádět dílčí sociologické výzkumy, sociometrická měření mezilidských vztahů v hornických kolektivech a v pozdějším období shromáždit značné množství původního materiálu o hornících a hornictví na Ostravsku. Uvedené prameny spolu s přímým zúčastněným pozorováním sociálního života a vztahů této v některých obdobích společensky významné sociální skupiny, jež spolu s hornickými důchodci představuje více jak sto tisíc a s rodinnými příslušníky kolem čtyř set tisíc občanů ostravského regionu, tvoří východisko předložené stati.

Stručná charakteristika pracovišť a prací na důlním podniku

Vývoj hornictví je ovlivňován především úrovní a změnami používané techniky a technologie a v důsledku těchto změn doprovázen neustálou atomizací pracovišť a prací. Dávno již minuly doby, kdy horník byl schopen vykonávat jakoukoli práci v podzemí a revírník řídit kterýkoli úsek pracovní činnosti. Z objektivního hlediska to souvisí s postupnou mechanizací a elektrizací (v ojedinělých případech s automatizací) hornictví. Ze subjektivního hlediska to souvisí s trvající absolutní neúčastí konkrétních majitelů na vlastnictví dolů, kteří by prováděli kontrolu efektivnosti řídicích procesů v nejširším slova smyslu. Tradiční tuhý centralismus

*) Veškerou korespondenci posílejte na adresu: Doc. PhDr. Štěpán Prochovnick, CSc., katedra společenských věd, Vysoká škola báňská, tř. 17. listopadu, 708 33 Ostrava-Poruba.

v řízení dolů, stále ještě spojený s přerozdělováním hospodářských výsledků jednotlivých důlních podniků (bez ohledu na to, zda se jedná o koncern, státní podnik nebo akciovou společnost) a absence konkrétního vlastníka způsobují, že řídicí pracovníci na všech úrovních prosazují tendence k dalšímu rozčleňování stávajících pracovišť a vytváření nových. Tyto tendence zpravidla nevedou k vyšší produktivitě práce, ale k rozměňování odpovědnosti a vytváření nových funkčních míst v socioprofesionální hierarchii, což vede k byrokratizaci a v dlouhodobém trendu k zhoršování poměru technicko-hospodářských pracovníků k dělníkům. Ten se v současné době v ostravsko-karvinském revíru pohybuje kolem 1:8 až 1:7.

Když jsem v roce 1986 na jednom středně velkém důlním podniku (asi 5 000 zaměstnanců) provedl inventarizaci všech pracovišť a prací, zjistil jsem, že v něm existuje přes 400 různých relativně samostatných dělnických pracovišť. Dělnické pracoviště chápu jako určité místo (dílna, důlní prostředí, vyhrazený prostor) vybavené výrobními prostředky, v němž dělníci pod vedením svých nadřízených plní specifické výrobní nebo obslužné úkoly.

Mezi nosná dělnická pracoviště na šachtě patří přípravy (ražba dlouhých důlních děl umožňující přístup k zásobám uhlí) a rubání (vlastní těžba uhlí). Pomocná pracoviště pak jsou důlní doprava, větrání, strojní vybavování, údržba a stovky dalších v dole a na povrchu. V minulém období byla hornická práce glorifikována a veřejnosti prezentována jako vysoce mechanizovaná a automatizovaná, takže mnohdy mezi nezasvěcenými vznikalo povědomí, že v podzemí již téměř nikdo nepracuje a uhlí se pomocí automatiky samo dere na povrch, odkud je pak distribuováno uživatelům.

Při inventarizaci pracovišť a prací jsem provedl jejich klasifikaci. Postupoval jsem podle následující škály:

1. ruční práce;
2. ruční práce s použitím nástrojů;
3. práce s používáním jednoduchých mechanismů;
4. práce s používáním složitých mechanismů;
5. práce s používáním složitých mechanismů s jednoduchými prvky automatizace;
6. částečně automatizované pracovní činnosti;
7. zcela automatizované pracovní činnosti.

Zjistil jsem, že 40 % dělnických pracovních činností tvoří výhradně ruční práce (práce s lopatou, kladivem, krumpáčem, přemisťování břemen, materiálu, práce s náradím), 16,5 % pracovních činností se uskutečňuje ruční prací s použitím nástrojů (jednoduchá zvedací zařízení, vrtačky, sbíječky, vozíky), 17,5 % pracovních činností se provádí pomocí jednoduchých mechanismů (vrátky, dopravníky, jednoduché stroje), 17,4 % pracovních činností se uskutečňuje při použití složitých mechanismů (pluhy, kombajny, strojovny, dopravní prostředky) a jen u 8,6 % pracovních činností na důlním podniku lze pozorovat využití jednoduchých prvků automatizace, částečné nebo plné automatizované pracovní činnosti.

V karvinské části revíru je situace na dělnických pracovištích s ohledem na příznivější hornicko-geologické podmínky (mocnější sloje), a tím i na možnosti

lepšího využití techniky v dole, poněkud modifikována ve prospěch mechanizovaných prací.

Mezi důlními a povrchovými pracovišti nejsou z hlediska úrovně používané techniky významnější rozdíly. Hlavní rozdíly spočívají v tom, že práce v podzemí jsou vykonávány ve velmi ztíženém pracovním prostředí a ztížených hygienických a bezpečnostních podmínkách (nedostatečné osvětlení, prašnost, vlhkost, silné proudění vzduchu, hluk, vibrace, škodlivé ovzduší). Asi 80 % dělníků pracuje v dole a asi 20 % na povrchu. Technická a úřednická pracoviště jsou dislokována v kancelářích. Pro provozní techniky jsou však kanceláře jen místa, kde při střídání směn zajišťují nejnutnější personální, organizační a administrativní úkony. Během směny kontrolují průběh pracovních činností na jim svěřených pracovištích.

Základní socioprofesionální skupiny na šachtě

Při analýze socioprofesionální struktury zaměstnanců důlního podniku můžeme stratifikovat tyto základní skupiny:

1. Horničtí učni a vyučenci

Ačkoli téměř nikde na světě nebyly zřízeny hornické učební obory, rozhodli na počátku padesátých let naši organizátoři hornictví o tom, že tomu tak bude u nás. Týmy náborářů a referentů s nebyvalou intenzitou vyhledávaly a získávaly v mnohopočetných rodinách a kulturně zaostalých oblastech budoucí žáky hornických internátních učilišť. V pozdějším období se nábor orientoval i na žáky zvláštních škol nebo žáky ukončující povinnou školní docházku v nižších ročnících základní školy, kteří neměli šanci umístit se v atraktivnějších učebních oborech. Náklady na nábor a vyučení jednoho horníka se pohybovaly kolem 200 tisíc Kčs.

Na konci 80. let se však prokázalo, že nemoci z povolání v hornictví se nejzřejměji projevují u těch pracovníků, kteří nastoupili do práce v podzemí v 18 letech svého věku, a proto výchova učňů hornických oborů byla zrušena a nahrazena systémem rekvalifikací.

Vyučenci se mezi sebou poměrně silně identifikují. Spojuje je společně prožitý život na internátech, kdy byli postrachem učitelů a vychovatelů a vědomí poměrně vysoké hornické kvalifikace. Po vysoké fluktuaci, ke které dochází u nich po vyučení, zakotvují na šachtě. Na důlním podniku mají poměrně vysokou prestiž a předáci a provozní technici je přednostně začleňují do přípravařských a rubáňových kolektivů.

2. Přečodní pracovníci

Tvoří na šachtě hlavní zdroj důlních pracovníků. Rekrutují se z řad těch, kteří se dostali do konfliktních vztahů v místě svého předchozího působení, kteří odchodem od rodiny řeší své narušené manželské vztahy, prohraný konflikt se zaměstnavatelem a společností, kteří se morálně nebo politicky či občansky zdiskreditovali v místě trvalého bydliště a v poslední době i z řad nezaměstnaných. Na šachtu přicházejí i mladí pracovníci, kteří touží vymanit se z rodinných pout a osamostatnit se v životě nebo toužící po fyzické práci a zvláštních pracovních podmínkách, v nichž pocit nebezpečí a jeho překonávání jim

přináší vnitřní uspokojení. V neposlední míře jsou to lidé, kteří ovlivnění představami o vysokých výdělcích v hornictví, chtějí realizovat své materiální tužby (auto, chata, rodinný domek). Práce na šachtě není cílem těchto pracovníků, ale jen prostředkem k řešení různých konfliktních vztahů. Proto přístup zkušených horníků a provozních techniků k přechodným pracovníkům nebyl nikdy dobrý. Vidí v nich "zlatokopy", kteří přišli na šachtu "narýžovat" peníze, pracovníky, na které není spolehnutí jak po stránce odborné (procházejí jen jednoměsíčním zaškolením), pracovní, tak i po stránce mravní (téměř čtvrtina z nich již byla odsouzena pro různé delikty). To vytváří určité sociální napětí, které se projevuje vzájemnou distancí těchto skupin. Tím, že přechodní pracovníci jsou začleňováni na různá pomocná pracoviště dle momentálních provozních potřeb, jejich sociální izolaci jenom prohlubuje. Jen v málo případech dochází k uspokojení jejich aspirací. Proto značná část přechodných pracovníků zakrátko po nástupu do zaměstnání začíná svévolně meškat směny a fluktuuje ještě před termínem ukončení pracovní smlouvy.

3. Stabilizovaní horníci

Rekrutují se z řad vyučenců a bývalých přechodných pracovníků, kteří prošli sítím adaptace v náročných pracovních a hygienických podmínkách a složitými sociálními vztahy, v nichž si našli své místo a životně zakotvili. Šachta jim zajistila bydlení, relativně vysoké výdělky, sociální jistoty, perspektivy růstu jejich postavení a prestiže na podniku, rozsáhlé rekreační možnosti a další materiální a sociální výhody typické pro hornictví. Oni zase po pracovních a životních zkušenostech mohli na šachtě uplatnit své dispozice, které by v jiných profesích nenašly takového ocenění: dobrý poměr k hrubé manuální práci, k práci s těžkými mechanismy, ochotu pracovat ve ztížených pracovních a hygienických podmínkách a ochotu každodenně riskovat své zdraví. Na každé šachtě je vytvořeno takové klima, že vůči těmto pracovníkům jsou ostatní pracovníci povinni zachovávat určitou vážnost a úctu. Panuje přesvědčení, že těžba uhlí, na níž jsou v konečném efektu závislé mzdy, platy a prémie všech pracovníků podniku, je zabezpečována především těmito pracovníky.

Postupně jak narůstá doba zaměstnání těchto horníků na šachtě, dochází k jejich určitému fyzickému a zdravotnímu opotřebování a naplnění přípustné prašné expozice a oni přecházejí z rubání a příprav či podobných exponovaných pracovišť do obslužných a zabezpečovacích činností v dole, kde práce již nejsou tak náročné na fyzické vypětí a probíhají v relativně lepších hygienických podmínkách. V tomto období jim klesá přímý výdělek, ale tento pokles je do značné míry eliminován vysokým věrnostním přídavkem a dalšími výhodami. V očích spolupracovníků a provozních techniků si uchovávají svou vysokou prestiž, vážnost a ohleduplnost. Mají v podniku určité postavení, které je všeobecně respektováno. S vyšším věkem se zkušení horníci stále více identifikují se šachtou a očekávají od ní maximum výhod.

4. Povrchoví dělníci

Jsou to většinou pracovníci bydlící v blízkém okolí šachty a bývalí horníci vyřazení ze zdravotních důvodů z dolu, kteří pobírají částečný invalidní důchod

nebo jinou formu doplatků. Přeražení horníků z dolu na povrch je jimi chápáno jako určitá forma degradace a ztráta prestiže. Proto se s pracovní činností nijak neidentifikují. Povrchoví dělníci, vyjma některých vysoce odborných profesí, nepožívají na šachtě téměř žádnou vážnost. Stojí na periférii zájmů.

5. Předáci hornických kolektivů

V dole existuje velké množství odlehlých pracovišť, které vedení podniku není s to trvale obsadit řídicími technicko-hospodářskými pracovníky. Proto se na šachtách vžil systém řízení pracovních kolektivů pomocí předáků. Tito jsou sice evidenčně vedeni jako dělníci a funkčně jsou podřízeni revírníkům, ale zároveň sami operativně řídí pracovní kolektivy, průběh technologických procesů a organizaci práce na svém pracovišti. Se svým pracovním kolektivem jsou úzce spjati výší výdělků, která je odvislá od plnění výkonových norem a vzájemnými neformálními vazbami.

Role, kterou na šachtě sehrávají, je značně konfliktní. Jejich bytostným zájmem je, aby se identifikovali s pracovním kolektivem, což se projevuje nátlakem na nadřízené při přidělování pracovišť, strojů, mechanismů a materiálu a při zabezpečování maximálních výdělků pro sebe a kolektiv. Současně však musí čelit kritickým připomínkám z řad členů kolektivu, které se týkají organizace práce, přerozdělování mzdových prostředků v rámci kolektivu a mezilidských vztahů. V případě vyhrocení konfliktu předáka s představiteli vedení se členové kolektivu zpravidla jednoznačně staví na stranu předáka, zvláště když v pozadí stojí mzdové otázky. V takovém případě je kolektiv odhodlán jít i do divoké stávky a přerušením práce se domáhat svých požadavků.

Revírníci, jejich přímí nadřízení, jsou si vědomi značného vlivu předáků na horníky. Z obavy z možných konfliktů jim proto ochotně přepouštějí značnou část své pravomoci (personální výběr členů kolektivu, vyřizování technických, technologických, mzdových a organizačních záležitostí na štábních útvarech) a svých pozic plynoucích z hierarchie funkcí. Jimi pak předáci rozšiřují svou roli a skutečné pozice. Mnohdy až tak výrazně, že si v kolektivech vytvářejí svůj vlastní systém norem, odměn a trestů a vystupují z pozic neomezených vládců na pracovištích. Reálná socioprofesionální pozice předáků rubáňových a přípravářských kolektivů na šachtě je daleko vyšší než pozice středních technicko-hospodářských pracovníků.

6. Horničtí důchodci

Udrží se šachtou poměrně živý kontakt, který plyne jednak z tradic jejich dřívějšího úzce specializovaného pracovního zařazení a jednak z finančních a sociálních výhod plynoucích z jejich dřívějšího pracovního poměru a věrnosti šachtě (deputátní uhlí, možnost rekreace a dalších). Jsou organizováni v klubech důchodců, v jejichž čele stojí zpravidla bývalí technicko-hospodářští pracovníci, kteří důvěrně znají pracovní, organizační, ekonomické, ale i sociální aspekty fungování důlního podniku. Organizovaní důchodci tvoří 10-15 % stavu zaměstnanců jednotlivých dolů. Tato skupina nemá větší vliv na činnost důlního

podniku, ale představuje určitou potenciální nátlakovou skupinu, která může vystupovat společně s horníky.

7. Provozní technici

Zastávají funkce revírníků, mechaniků, vedoucích úseků, polí a provozů v dole a na povrchu pak funkce mistrů a vedoucích provozů. Jejich teoretické znalosti, s nimiž přišli na šachtu, byly postupně deklasovány přemírou operativy, zajišťováním základních potřeb pro plynulý provoz pracovišť, která řídí (materiál, nářadí, opravy mechanismů) a každodenním řešením kritických situací na pracovištích a nedostatků v oblasti bezpečnosti práce. Tyto ryze praktické činnosti, které nabývají až rutinního charakteru, jsou ještě doprovázeny vedením denní evidence pracovníků, rozdělením prací, kontrolou pracovišť a odbírkami práce.

Provozní technici sice přicházejí denně do kontaktu s dělníky, které řídí, ale rozlehlost pracovišť a vícesměnný provoz jim neumožňuje navazovat hlubší kontakty s podřízenými. Dělníci, kteří jsou v kolektivech řízení předáky, vystupují vůči provozním technikům jako vůči nositelům podnikového nátlaku. Podobný vztah k provozním technikům zaujímají i předáci. Za optimálních pracovních podmínek, kdy práce plyne víceméně samovolně, v souladu se stanovenou technologií a požadovaným výkonem, jsou provozní technici vedením dolu vysoce oceňováni jak platově, tak i prestižně. V tomto období stojí nejvýše v hierarchii technicko-hospodářských pracovníků na podniku. Avšak při rozkolísání výkonové křivky nebo v období souběhu negativních vlivů, v němž dochází k hluboké krizi v plnění výrobních úkolů či bezpečnosti práce, jsou skupinou, která bývá vedením podniku nejvíce postihována. U žádné jiné skupiny pracovníků nedochází v těchto krizových obdobích k tak vysoké mobilitě ve funkcích.

8. Úředníci

Mezi typické úředníky na šachtě patří sekretářky, písařky, evidentky, pokladní, účetní, statistici a někteří referenti štábních útvarů. Tato sociální skupina požívá z hlediska všech zaměstnanců šachty relativně nejnižší prestiž. Finančně je ohodnocena ještě méně než povrchoví dělníci.

Úředníci zajišťují stereotypní činnosti písemného rázu, které se jeví jak řídicím a provozním pracovníkům, tak i dělníkům bezvýznamné. Ve skutečnosti však zajišťování těchto činností předpokládá přesnou znalost nepřeberného množství vyhlášek, předpisů a nařízení, které tvoří rámec fungování sociálního systému šachty.

Úředníci tvoří relativně samostatnou skupinu, jejíž členové se identifikují navzájem. Při různých organizačních, ekonomických a politických změnách jsou první, do jejichž řad mívá různá opatření nadřízených s cílem minimalizovat jejich počet.

9. Technici štábních útvarů

Jsou to personalisté, právníci, ekonomové, technologové, projektanti, kontrolori, pracovníci organizace a řízení a další kategorie. Jsou to jednak odborníci se sklonem k teoretické práci, jednak bývalí provozní pracovníci, kteří ze

zdravotních důvodů byli přeřazeni na povrch nebo se neosvědčili v provozní praxi v dole. Vedením štábních útvarů bývají většinou pověřováni bývalí praktici, kdežto absolventi škol, kteří neprošli provozní praxí, vykonávají funkce referentů.

Technici štábních útvarů mají pocit, že jsou nejdůležitějšími pracovníky šachty a že jejich funkce nejsou patřičně doceněny. Pokud nezvládnou některé odborné problémy, přičítají to na vrub vedení podniku, které chybně koncipovalo úkoly. Vedení šachty má k této skupině do určité míry přezíravý vztah. Očekává od ní bezkonfliktní zajišťování technických, technologických, ekonomických a organizačních úkolů. Rovněž tak dělníci a provozní technici v nich vidí spíše úředníky než tvůrce koncepcí.

U štábních pracovníků existuje poměrně malý pohyb ve funkcích a pokud dochází ke změnám, tyto se dotýkají především vedoucích útvarů, kdežto řadoví štábní pracovníci mají pocit stability ve výkonu své funkce a jistoty v zaměstnání. Proto přechod provozních techniků do štábních útvarů je jimi hodnocen jako sociální vzestup, i když je doprovázen poklesem výdělku.

10. Vrcholové vedení šachty

K vrcholovému vedení šachty patří ředitel podniku, hlavní inženýr, náměstci ředitele a pokud je podnik členěn na závody, i vedoucí závodů. I když by ředitelé dolů měli především formulovat a uskutečňovat podnikovou politiku či filosofii, tuto činnost převážně přenechávají hlavním inženýrům (statutárním zástupcům) a sami se do značné míry zabývají operativou a každodenní kontrolou plnění těžebních úkolů.

Pozice ředitele šachty svou formální a mnohdy i neformální autoritou vysoce převyšuje pozice jiných příslušníků vrcholového vedení. Zatímco funkce hlavního inženýra, náměstků a vedoucích závodů jsou známy jen okruhu pracovníků útvarů, které řídí a kde uplatňují svůj bezprostřední vliv a pravomoc, funkce ředitele šachty se svým reálným vlivem dotýká všech zaměstnanců podniku. Všichni zaměstnanci šachty, když konfrontují své postavení, výši výdělku, platu či prémie s minulým obdobím, konfrontují zároveň osobnost ředitele s osobnostmi předchozích ředitelů. Pokud jsou příjmy zaměstnanců na vysoké úrovni, ředitel šachty je ctěn, uznáván a požívá vysoký prestiž. Ani případná vysoká úrazovost či jiné zjevné nedostatky nesnižují jeho autoritu a prestiž v očích veřejného mínění šachty a zase naopak v obdobích kumulace negativních vlivů na výrobu, kdy dochází k poklesu těžby a tedy ke snížení výdělku a prémie, se veřejné mínění šachty od ředitele rychle odklání. Při dlouhodobé výrobní a ekonomické krizi nabývají na intenzitě a stávají se přáním většiny zaměstnanců šachty. Ředitel se pak stává terčem pokoutních verbálních výpadů a pomluv. Průměrná životnost funkce ředitele šachty se pohybuje mezi pěti až deseti lety.

Sociální života a mezilidské vztahy

Účastník sociálního života na šachtě je v rozporu s všeobecně tradovanými představami o vysoké míře kolektivního a pospolitostního života překvapen značnými distancemi mezi jednotlivými socioprofesionálními skupinami a mezi jednotlivými funkcemi. Vysoká míra formalizace všech vztahů a důraz na

subordinaci v rámci funkční hierarchie ve značné míře odlišují sociální prostředí důlního podniku od sociálních vztahů typických pro jiná odvětví průmyslové činnosti. Tuto skutečnost lze pozorovat ve všech oblastech mezilidských vztahů.

1. Organizace, řízení a struktura funkcí

Organizace podniku bývá odvozena od charakteru pracovišť, úrovně techniky, způsobu používané technologie a teritoriálního rozmístění pracovišť. Teprve významné změny v technické a technologii by měly měnit stabilizovanou organizační strukturu. Na důlních podnicích se však stalo pravidlem, že aniž by docházelo k těmto změnám, již při dlících problémech, které narušují plynulé plnění výkonových norem a bezkonfliktní chod organizace, se přistupuje k organizačním zásahům. Neanalyzují se nedostatky v řízení a kvalitě řídicích pracovníků, ale tradičně se přesouvají celé organizační útvary do jiných organizačních struktur. Během jednoho roku můžeme na důlním podniku pozorovat v průměru tři i více organizačních změn. Tato dynamika organizační struktury ovlivňuje i strukturu funkcí, kdy každá její změna způsobuje vznik nových a zánik starých funkcí. Mnohdy dochází i k vytváření mezifunkcí, které jsou vkládány mezi stávající. Tak dochází k rozšiřování stupňů řízení a prodlužuje se jeho osa. Na důlních podnicích není zvláštností, že mezi ředitelem a dělníkem na konkrétním pracovišti existuje šest, sedm i osm mezistupňů řízení, čímž řídicí systém ztrácí na své operativnosti.

2. Rozvoj byrokracie

Pracovníci dělnických profesí se s byrokratickými metodami řízení na šachtě setkávají poměrně málo, jen při evidenci odpracované a neodpracované doby, odebrání materiálu a náradí ze skladu nebo při vyřizování náležitostí či pohledávek v kancelářích. Byrokratické metody řízení jsou doménou především technicko-hospodářských pracovníků. Jejich potenciální tvůrčí přístup je do značné míry limitován organizačními normami (statutem, organizačním řádem, funkčními schémata, popisy pracovních funkcí, odpovědnostním řádem, pracovním řádem, v minulosti kádrovým řádem, spisovým řádem, podpisovým řádem a pravidly vnitropodnikového řízení) a řídicími akty (příkazy, směrnice a sdělení) a dalšími opatřeními a nařízeními, které musí respektovat.

Tato přemíra formálních oficiálně stanovených norem jednání, které zdánlivě zajišťují fungování systému, pořádek, řád a konkrétní odpovědnost, ve skutečnosti ubíjí iniciativu, tvůrčí přístup a operativnost a je podhoubím pro rozvoj byrokratických metod řízení. Počátek jejich uplatňování v hornictví lze spatřovat jednak ve zvláštním charakteru hornické práce, kdy narušení kooperace, stanovených technologických postupů a bezpečnostních předpisů se může projevit nedozírnými škodami na majetku, výrobě i na ohrožení zdraví a životů pracovníků, jednak ve vývoji systému řízení důlních podniků, kdy nomenklaturou dosazování řídicí pracovníci šachet systematicky, administrativní cestou rozměňovali svou osobní odpovědnost a přenášeli ji na nižší, podřízené pracovníky.

3. Uplatňování autority

Na šachtě se u vyšších vedoucích pracovníků s přirozenou autoritou setkáváme poměrně málo. Ať už v horizontálních nebo vertikálních neformálních vztazích dochází spíše k zjevnému neuznávání schopnosti druhých, které mnohdy zachází až na hranici znevažování. Jen málokterí vyšší vedoucí pracovníci si dovedou v procesu řešení konfliktních, ale i běžných situací vytvořit bariéru proti osočování a verbálnímu napadání. To však neznamená, že by na šachtách byla nízká úroveň autority. Právě naopak. Jedná se však o autoritu funkční, která je doprovázena mocenskými atributy plynoucími ze zastávané pozice (styk s vyššími nadřízenými, okruh možností uplatňovat a prosazovat svůj vliv, pravomoc doporučovat, zamítat, rozhodovat, trestat a odměňovat). Na šachtách se postupně vytvořily takové tradice, že bez vážnějšího odporu je podřízenými dlouhodobě přijímána i funkční autorita opřená výhradně o negativní sankce a tito ji z obavy před dalšími postihy akceptují. Míra využívání či zneužívání funkční autority jednotlivými řídicími pracovníky je do určité míry ovlivněna i jejich charakterovými vlastnostmi. Ambiciózní a suverénní pracovníci mají tendenci ji až zneužívat, přesto však většinou dosahují solidních výsledků, což jim urychluje služební postup. Tito pracovníci bývají oporou prosperity dolu. Sestoupíme-li však v hierarchii funkcí dolů na nižší pozice, jsou vždy terčem nevybíravých útoků svých bývalých podřízených a dostávají se do sociální izolace.

4. Polovojsenský styl řízení šachty

Uplatňovaný styl řízení průmyslového podniku bývá odvozen od specifických podmínek výroby, tradic a používaných metod, které vnáší do řízení osobnost ředitele. Na šachtách se styly řízení modifikují především pod vlivem ředitele podniku, jehož metody jsou přejímány, kopírovány a uplatňovány v nižších řídicích strukturách.

Styl řízení šachty je objektivně ovlivňován následujícími specifickými okolnostmi:

- a) pracovní podmínky v podzemí jsou velmi náročné na dodržování technických a technologických předpisů. Jejich nedodržení vede k vážným výpadkům v těžbě a často představuje řádově miliónové ztráty v produkci;
- b) práce v podzemí je značně riziková a může být prováděna jen za přísného dodržování bezpečnostních předpisů. Dílčí porušování bezpečnostních předpisů vede k zvýšenému výskytu chorob z povolání a vysoké úrazovosti, závažnější porušení bezpečnostních předpisů může vést až k haváriím, při nichž mohou být ohroženy životy stovek pracovníků;
- c) většina důlních pracovníků nepřichází na šachtu s předsevzetím, že si zvolili životní povolání, ale s cílem dosáhnout vysokých výdělků, což specifickým způsobem modifikuje jejich vztah k práci. Jejich vysoká fluktuace způsobuje, že vždy čtvrtina důlních pracovníků má velmi nízkou kvalifikaci a není s to posoudit širší souvislosti vykonávané práce,
- d) provozní technici v dole na základě dlouhodobě tradované a vžitě řídicí praxe získali zkušenosti, že důlní pracoviště nejsou vhodným místem pro diskuse,

přesvědčování nebo benevolenci, ale forma příkazu a hrozba trestem jsou nejúčinnějšími prostředky k dosažení cílů.

Tyto okolnosti způsobují, že realizovaný styl řízení na šachtách stojí na polovojenských zásadách, které spočívají ve vynucené kázní. Polovojenský styl řízení se setrvačností přenáší i na povrchová pracoviště a do kanceláří úřednických a štábních útvarů.

Jako vše, co je nepatřičné (nepatří do řízení výrobního procesu), se časem, zpravidla po pěti až sedmi letech, přežívá a ztrácí na své razantnosti a úspěšnosti. Pracovníci, především provozní technici, nejsou již s to snášet krajní formy přímého či nepřímého nátlaku a rezignují na něj nebo hledají cesty, jak jej obházet. Za těch okolností dochází ke krizi v řízení šachty, která je doprovázena vleklým snížením výroby a bývá pravidelně spojena s výměnou ředitele podniku. Nový ředitel se téměř vždy ve funkci prezentuje snahou o uplatnění demokratického stylu řízení, avšak tato snaha s ohledem na tradice a specifické podmínky řízení šachty se velmi brzy ukáže jako neúčinná, takže zakrátko opět přechází k autokratickému a polovojenskému stylu řízení. Avšak svou osobností, svými jedinečnými vlastnostmi a důrazem na některé nové či neobvyklé prvky a způsoby řízení bývá zpravidla akceptován.

5. Přenášení úkolů

Během totalitního období, které bylo mimo jiné doprovázeno i neúměrným rozšiřováním mezičlánků řízení, se vyvinul na šachtách zvláštní způsob komunikace v oblasti řízení. Je charakteristický svou převážně jednosměrnou orientací. Jde o komunikaci směrem shora dolů, která výrazně převládá a v níž se projevuje formulace úkolů a struktúrní požadavek na jejich plnění. Komunikace směrem zdola nahoru je omezována jen na formu hlášení o plnění úkolů, případně na předávání písemných analýz.

Předávání úkolů spočívá v tom, že tyto se přidělují striktně podle hierarchie funkcí a jsou pak přenášeny na nižší organizační útvary, případně na nižší funkce. Zpravidla tvůrčími pracovníky bývají ředitel podniku na jedné straně a referenti, revírníci, mechanici a ministři na straně druhé. Funkce vedoucích oddělení, odborů či vyšších útvarů nebo vedoucích úseků, polí, dílen, provozů, řešené problémy jen upravují, uhlazují a přizpůsobují různým, mnohdy i subjektivním okolnostem a potřebám.

6. Vnitropodnikové konflikty

Konflikty se projevují ve všech podnicích a institucích. V institucích však jejich řešení bývá tlumeno a pokud k němu dochází, děje se tak skrytě, většinou v rámci dílčích organizačních útvarů. V průmyslových podnicích vystupují vnitřní konflikty navenek častěji. Je to způsobeno tím, že pozice jejich aktérů jsou relativně nízké, takže zúčastněné strany v boji o své zájmy nemohou tolik ztratit. Řešení konfliktů v důlních podnicích má své specifikum. Spočívá v tom, že jejich vyjevení a průběh řešení se zakrátko stane veřejným tajemstvím většiny zaměstnanců šachty, kteří jejich řešení prožívají a verbálně se přiklánějí na tu či onu stranu. Mezi nejčastěji řešené konflikty patří;

- a) konflikty uvnitř pracovních kolektivů;
- b) mezi horníky a předáky;
- c) mezi horníky a provozními techniky;
- d) mezi důlními kolektivy a provozními techniky;
- e) mezi horníky a úředníky;
- f) uvnitř organizačních útvarů;
- g) mezi organizačními útvary;
- h) konflikty kompetenčního rázu.

Nejzávažnější konflikty jsou mezi důlními kolektivy a provozními techniky, jejichž příčiny spočívají zpravidla v nekvalitně odvedené práci kolektivem a v nízkých výdělcích, kdy nejsou kolektivu zohledněny zhoršené důlně geologické podmínky při odbírkách práce. Vedení šachty se vždy snaží o kompromisní řešení. Jen v ojedinělých případech dochází ze strany vedení k rozpuštění pracovního kolektivu nebo ze strany kolektivu k odmítnutí fárání, k divoké, zpravidla jen jednodenní stávce.

V současném období vystupují do popředí spíše konflikty horníků vůči představitelům státní správy, v nichž horníci bojují za zachování svých sociálních výhod. V těchto konfliktech zájmů představují nejaktivnější složku skupiny horníků s naplněnou expoziční dobou (ohrožení chorobou z povolání) a zdravotně postižení horníci.

7. Formální a pospolitostní vztahy

Pozorovateli zvenčí by se mohlo jevit, že důlní podniky plní své výrobní, ekonomické a sociální cíle především proto, že komplex všech vztahů je dokonale zorganizován a zformalizován. Ve skutečnosti je situace úplně jiná. Zformalizované vztahy znesnadňují řídicí činnosti ve všech oblastech. Proto převážná většina činností na horizontální úrovni, které vyžadují spolupráci a kooperaci nebo činností na nejnižších řídicích stupních se odehrává na bázi pospolitostních či neformálních vztahů a vazeb.

Ryze formální řídicí procesy se uskutečňují jen na úrovni vrcholového vedení šachty, kde se důsledně dodržují oficiální zásady a subordínace. Avšak čím více postupujeme ve funkční hierarchii směrem dolů, tím více v procesu spolupráce na jednotlivých úrovních řízení ubývá oficiálních vztahů a přibývá pospolitostních vazeb. Takže pracovní činnost horníků v podzemí se uskutečňuje již téměř zcela v oblasti přátelských a kamarádkých kontaktů, v nichž oficiální tvoří jen určitý rámec definovaný požadavkem na množství a kvalitu odvedené práce.

8. Vnitřní neformální struktura pracovních kolektivů

I když se v beletrii zdůrazňuje hloubka kamarádkých a přátelských vztahů v hornictví, přece jen různá sociometrická měření, která jsem prováděl, ukázala, že jejich intenzita není příliš vysoká. Způsobuje to jednak vysoká fluktuace horníků, kdy stále téměř jedna třetina kolektivu prodělává proces adaptace a sžívání se s kolektivem a jednak časté přemisťování pracovníků na různé pomocné práce. Významnou úlohu zde sehrává i tradičně již vytvořená distance mezi předáky a

kombajnéry či obsluhou panelu (řídí pohyb dobývacího mechanismu) na jedné straně a ostatními členy kolektivu na straně druhé.

Jádro pracovního kolektivu (asi 1/3 členů) bývá tvořeno zkušenými horníky s dlouhodobou stáží na podniku. Ve většině případů bývá hlavní předák kolektivu zároveň i jeho neformálním vůdcem. Uvnitř jádra kolektivu se projevují časté přátelské vazby a většina jádra kolektivu se úzce váže na směnové předáky a dále buď přímo nebo prostřednictvím nich na hlavního předáka. Další třetina kolektivu vytváří vzájemné vztahy mezi sebou, avšak jejich intenzita není nijak významná. Poslední třetina kolektivu bývá tvořena izolanty, kteří se sice snaží navázat kontakty s pozitivními osobnostmi v kolektivu, ale jejich snaha není opětována. V této skupině se též objevují i sociometricky zavržovaní jedinci (pracovníci svévolně meškající směny, pracovníci dosazení do kolektivu na základě známosti a nemístně sebevědomí jedinci). V hornických kolektivech se téměř nesetkáme s klikami, jež by prosazovaly specifické zájmy na úkor jiných členů kolektivu nebo skupinami, jejichž cílem by bylo škodit podniku či širší komunitě. Pokud se mezi horníky objeví deviantní tendence, vznikají na bázi kontaktů s asociálními nebo kriminálními živly na bytovnách nebo v restauracích.

Sociální struktura kolektivů technicko-hospodářských pracovníků (v útvech, odborech a odděleních) bývá značně členěná, a to především podle kancelářů, v nichž jsou dílčí pracovní činnosti a pracovníci dislokováni. Jen v ojedinělých případech bývá formální vedoucí i neformálním vůdcem. Tyto pracovní kolektivy bývají protkány vazbami a snahou ambiciózních pracovníků o získání vyšších pozic a tendencemi k vytváření klik.

Zvláštnosti v mezilidských vztazích a projevech

Některé projevy v mezilidských vztazích na šachtách jsou natolik specifické, že je nutno na ně poukázat. Mezi ně především patří:

1. Hluboké podceňování duševní práce a přeceňování práce manuální. Nositeli těchto postojů jsou především dělníci v dole a důlní provozní technici. Systematicky se však vrývají do povědomí celého osazenstva šachty.
2. Vědomí privilegií. Je natolik zakořeněné, že v povědomí horníků panuje přesvědčení, že jsou pilířem společnosti a veškeré ostatní činnosti se odvíjejí od jejich práce, která není doceněna. Proto preference hornictví a hornické práce by měla být dále rozšiřována. I tyto nálady jsou plně podporovány všemi pracovníky šachty, kteří s nimi projevují sounáležitost z potřeby, aby se tato privilegia přenášela i na ně.
3. Touha po sociální rovnosti. Jsou si vědomi toho, že relativně vysoké výdělky jsou s to jim zajistit poměrně vysoký životní standard. Avšak na každém kroku se setkávají s tím, že jejich finanční ocenění není v souladu s jejich skutečnou prestiží a sociálním statusem. Při vyřizování jakýchkoli náležitostí a stížností na různých institucích jsou odkazováni, přehlíženi a mnohdy i obcházeni. Většinou nejsou s to pochopit složitou byrokracii reálného života a rezignují.

Tyto skutečnosti vytvářejí zdroj potenciálního sociálního napětí mezi horníky a ostatní společností.

Závěr

V této stati jsem nemohl provést rozbor všech sociologických aspektů horníků a hornictví na Ostravsku. Dotýkám se jen některých. Záměrně nevyužívám sekundárních pramenů, výzkumných zpráv, které v minulosti k této problematice byly zpracovány, protože z dnešního zorného úhlu řešily mnohdy i pseudoproblémy. Záměrně jsem se též vyhnul kvantitativním analýzám.

Cílem této stati je podat plastický a nehodnotící obraz tohoto problému a poukázat na jeho specifické zvláštnosti. Jde o popisné diagnostickou práci, která by měla přispět k obrození a dalšímu rozvoji empirické sociologie u nás.

ŠTĚPÁN PROCHOVNÍK pracoval v roce 1969 jako docent sociologie na Vysoké škole báňské v Ostravě. Zabýval se životem přechodných pracovníků na Ostravsku a sociologickými problémy fluktuace pracovních sil. Z této oblasti publikoval řadu výzkumných prací. Pak dvacet let pracoval na OKR-Dole Staříč v různých referentských funkcích. V roce 1990 se vrátil na katedru společenských věd VŠB v Ostravě, kde vede ústav sociologie a psychologie.

Summary

Developments in engineering and technology have led the coal mining industry to the atomization of workplaces and labour. Long past are the times when a miner or a headmaster in the coalfield was competent in nearly all the working activities. The number of which, in any of auxiliary and fail-safe jobs has extended disproportionally. Despite of the unprecedented introduction of technology in the mining fields, mining still work consists mainly of manual labor (40 %), or actively connected with the use of simple instruments (16,5 %) or simple machinery (17,5 %). The ratio of economic-technical employees to workmen ranges from about 1:7 to 1:8.

From the sociological point of view the social system of a mining plants is influenced by the following fundamental social- professional groups: miner apprentices and trainees, temporary workers, stabilized miners, open cast workmen, foremen of working parties, miners-pensioners, operational technicians, clerks, staff-technicians and the top managership of the mining enterprise. This paper briefly addresses various characters and their mutual relations, and determines their rank in the socio-professional hierarchy of the mining plant.

Primary attention is paid to social life and to the interpersonal relations. Until now the literature has portrayed the idea of a high degree of collective spirit and the sociable life of the miners. In point of fact this is not the case. Instead, the conflicting factors of miscellaneous social relations come to the foreground. Social life in the coal-mining industry is being modified by the powerful dynamics of change in the domains of organization, management and the mobility in functions, by the development of bureaucracy, by the rigorous application of authority and by the semi-military style of management. These approaches still survive from the times of totalitarianism and, as the analyses reveal, they will dominate in the mining industry far into the future. Further more, attention is paid to the specific forms of communication, to the enumeration of the conflicts within the interior sphere of enterprises, to the formal and communal relations and to other specifics.

The paper is to be treated as an original work having a descriptive and diagnostic character.