

BARSERVICE

CELSI

Central European
Labour Studies
Institute

UNI global
europa



IRMG⁶⁰

UNIVERSITY OF ECONOMICS
Ekonomski fakultet

MACEDONIA
2025

WageIndicator

Chytré vyjednávání v odvětví služeb: Přehled, výzvy, příležitosti

POLICY BRIEF ČESKO



Číslo projektu: 101126532

Tento projekt získal finanční podporu Evropské unie.

<https://www.celsi.sk/sk/barservice/>

Koncept inteligentního vyjednávání

Inteligentní vyjednávání je forma kolektivního vyjednávání, která zvyšuje kvalitu a obsah kolektivních smluv a zároveň zlepšuje rozsah vyjednávání. Zahrnuje nejen výsledky vyjednávání, ale také procesy, kterými se vyjednávání provádí.

Tento přístup spíše než použití univerzální definice využívá induktivní perspektivu a identifikuje nejúčinnější strategie a postupy v konkrétních národních a odvětvových kontextech s cílem určit, co v každém případě představuje „inteligentní“ vyjednávání.

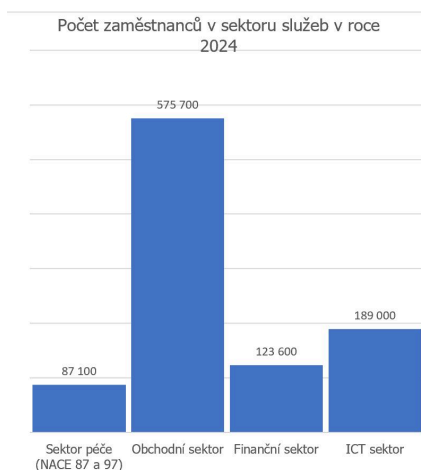
BARSERVICE je výzkumný projekt, který zkoumá výzvy a příležitosti práce v sektoru služeb. Údaje shromážděné v rámci projektu pomáhají definovat opatření k posílení kolektivního vyjednávání ve čtyřech pododvětvích: sociální služby, obchod, finančníctví a vydavatelství.

BARSERVICE poskytuje sociálním partnerům praktické poznatky a nástroje týkající se vyjednávacích postupů, mocenských vztahů, rozsahu a obsahu dohod a strategií pro omezení nehlášené práce. Workshopy a vzájemné vzdělávací semináře v rámci projektu podporují spoluvytváření a učení se politikám směřem k inteligentním vyjednávacím procesům a vyššímu pokrytí vyjednávání.

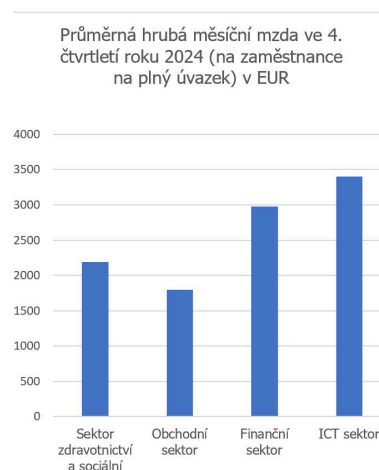
Projekt se zaměřuje na devět zemí: Chorvatsko, Česko, Francie, Itálie, Severní Makedonie, Rumunsko, Srbsko, Slovensko a Turecko.

Společné výzvy v odvětví služeb

- **Nízké mzdy:** Ve všech čtyřech odvětvích se pracovníci často potýkají s výdělkem nižšími, než je celostátní průměr, zejména v oblasti péče a maloobchodu. Rozdíly ve mzdách existují nejen mezi jednotlivými odvětvími, ale i v rámci nich - mezi veřejnými a soukromými poskytovateli v oblasti péče a mezi zaměstnanci na úrovni ústředí a poboček v oblasti financí.
- **Roztříštěné a decentralizované kolektivní vyjednávání:** Odvětvové vyjednávání je slabé nebo vůbec neexistuje a většina jednání probíhá na úrovni podniků. To omezuje možnost standardizovat zlepšení pracovních podmínek a mezd v různých odvětvích, zejména v obchodě, finančnictví a vydavatelství.
- **Odpor zaměstnavatelů a slabá síla odborů:** V odvětvích, kde dominují nadnárodní nebo soukromé subjekty (např. obchod a finančnictví), se odbory setkávají s neochotou zaměstnavatelů, taktikou vyhýbání se odborům a právními nebo procesními překážkami. Ve vydavatelském sektoru kolektivní vyjednávání téměř neexistuje kvůli převažujícímu počtu volných a nejistých pracovních míst.
- **Prekarita a nedostatek pracovní síly:** Vysoká fluktuace zaměstnanců, smlouvy na částečný úvazek a neformální pracovní dohody jsou běžné zejména v oblasti péče a maloobchodu. Nedostatek pracovních sil - zejména v oblasti péče - zvyšuje tlak na pracovní zátěž a snižuje kvalitu služeb.



Zdroj: Český statistický úřad



Zdroj: Český statistický úřad

Sektor péče

- Velké rozdíly ve financování mezi veřejným a soukromým sektorem brání dohodě v celém odvětví
- Přetrvávající rozdíly ve mzdách a nedostatek pracovních sil (odhaduje se, že chybí více než 4 000 zaměstnanců)
- Vysoká míra neformální a migrující pracovní síly, zejména v oblasti péče o domácnost (NACE 97)
- Klesající počet členů odborů a slabá přítomnost odborů u nestátních poskytovatelů

Navrhovaná opatření

- Změnit právní předpisy tak, aby umožňovaly vyjednávání o mzdách ve veřejném sektoru sociální pomoci.
- Podpořit budování kapacit odborů prostřednictvím programů školení v oblasti práva, vyjednávání.
- Vytvořit pobídky pro soukromé zaměstnavatele, aby se účastnili kolektivního vyjednávání.
- Zavést právní ochranu a spravedlivé pracovní standardy pro pečovatelky v domácnosti a mateřské asistentky.

Finanční sektor

- Vysoce decentralizované kolektivní vyjednávání se slabými odvětvovými dohodami
- Většina vyjednávání probíhá na podnikové úrovni ve velkých bankách
- Menší instituce často nemají zastoupení
- Roztříštěné odborové prostředí a nízká koordinace mezi odbory
- Zaměstnavatelé dávají přednost individuálnímu vyjednávání
- Problém „free riders“, nízká hustota odborů (~11 %) a úbytek pracovních sil v důsledku digitalizace

Navrhovaná opatření

- Posílení odborových svazů a podpora koordinace v rámci celého odvětví.
- Zavedení právních reforem, které omezí volnou ruku a zlepší reprezentativnost.
- Začlenit digitální transformaci do vyjednávacích témat (rekvalifikace, změny pracovních míst).

Obchodní sektor

- Kolektivní vyjednávání probíhá převážně na podnikové úrovni
- Odvětvová dohoda z roku 2019 existuje, ale má omezený vliv
- Několik nadnárodních řetězců vyjednává přímo s odbory
- Odpor zaměstnavatelů a praktiky vyhýbání se odborům, zejména u velkých maloobchodních řetězců se zahraniční účastí
- Roztříštěnost pracovní síly a vysoká fluktuace zaměstnanců brání organizovanosti

Navrhovaná opatření

- Posílit prosazování vyjednávacích povinností u velkých zaměstnavatelů v maloobchodě.
- Podporovat odbory při rozšiřování dohod nad rámec podnikové úrovně.
- Motivovat zaměstnavatele, aby investovali do stabilních smluv a profesního rozvoje.
- Využívat sítě EU, jako je UNI Europa, ke koordinaci činnosti v rámci nadnárodních dodavatelských řetězců.

Sektor vydavatelství

- Tradiční kolektivní vyjednávání téměř neexistuje
- Většina zaměstnanců (zejména překladatelů, autorů, lidí na volné noze) pracuje na základě individuálních smluv
- Existují pouze ojedinělé příklady vyjednávání ve veřejných institucích, jako je Národní knihovna
- Roztříštěné odvětví s mnoha mikropodniky a malými podniky
- Slabá přítomnost odborů

Navrhovaná opatření

- Podporovat alternativní formy zastupování pracovníků na volné noze.
- Využívat profesní sdružení k podpoře dialogu o spravedlivém odměňování a pracovních podmínkách.
- Odbory by se měly aktivněji zapojit do struktur na pracovišti, například účastí na nástupních procesech pro nové zaměstnance, aby se zvýšila viditelnost a včasné zapojení.
- Podporovat využívání digitálních nástrojů a online platforem k posílení účasti zaměstnanců na kolektivním vyjednávání.

Na cestě k inteligentnímu vyjednávání

- Zavést nebo posílit struktury pro vyjednávání na střední úrovni tam, kde není možné uzavřít úplné odvětvové dohody, přičemž všechna čtyři odvětví se zdají být velmi roztříštěná.
- Zlepšit přístup k vyjednávání pro nestandardní pracovníky, včetně pracovníků na volné noze a externích dodavatelů (zejména ve vydavatelství), prostřednictvím alternativních forem zastoupení.
- Využívat digitální nástroje k rozšíření účasti, jako jsou online platformy pro pracovníky, kteří mohou anonymně připomínkovat návrhy dohod a předkládat zpětnou vazbu.
- Integrovat odbory do života organizace, například jejich zapojením do nástupních procesů, pro vybudování důvěry a viditelnosti od prvního dne.
- Podporovat inkluzivní programy vyjednávání, které se zabývají klíčovými výzvami, jako je digitální transformace, restrukturalizace založená na umělé inteligenci a zvyšování kvalifikace pracovníků - což je důležité zejména v oblasti financí a obchodu.
- Posílit koordinaci odborů a spolupráci mezi odbory.
- Podporovat přeshraniční spolupráci odborů, zejména v oblasti obchodu, s cílem řešit vliv nadnárodních zaměstnavatelů.

