

ODBORY 2021:

Komunikácia a konanie za odborovú organizáciu
v čase spoločenských aj právnych zmien

doc. JUDr. **Marek Švec**, PhD., LL.M.
JUDr. et Mgr. **Zuzana Homer**, LL.M.



Autorský kolektív

doc. JUDr. Marek Švec, PhD., LL.M.

JUDr. et Mgr. Zuzana Homer, LL.M.

Recenzenti

prof. JUDr. Mgr. Andrea Olšovská, PhD.

doc. JUDr. Martin Kubinec, PhD.

doc. JUDr. Jana Žuřlová, PhD.

Právne výklady a stanoviská obsiahnuté v texte publikácie sú subjektívnym názorom autorov, nemožno ich stotožňovať s názormi Friedrich Ebert Stiftung, zastúpenie v Slovenskej republike.

Všetky práva vyhradené. Toto dielo ani žiadnu jeho časť nemožno reprodukovat' alebo použiť bez súhlasu majiteľov práv, teda autorov a Friedrich Ebert Stiftung, zastúpenie v Slovenskej republike.

Vydavateľ: Friedrich Ebert Stiftung, zastúpenie v Slovenskej republike; Bratislava 2021

Návrh obálky: designelement, s.r.o.

Rok a miesto vydania: Bratislava, 2021

Rozsah publikácie: 7,56 AH

Náklad: 200 ks

Vydanie: prvé

ISBN 978-80-89149-97-1 (brožovaná)

ISBN 978-80-89149-98-8 (online)

ODBORY 2021:

Komunikácia a konanie za odborovú organizáciu
v čase spoločenských aj právnych zmien



OBSAH

	ÚVOD	8
	VÝZNAM KOMUNIKÁCIE A VNÚTORNÉHO PROSTREDIA ODBOROVEJ ORGANIZÁCIE PRE NESKORŠIE KONANIE ODBOROVEJ ORGANIZÁCIE DOVNÚTRA I S TRETÍMI OSOBAMI	10
	1.1 Organizácia a vnútorná štruktúra odborovej organizácie pri kreovaní komunikácie a konania odborovou organizáciou	12
	1.2 Ciele determinujúce konanie a komunikáciu odborovej organizácie	23
	1.3 Obsahové požiadavky na marketingovú komunikáciu odborovej organizácie	33
	1.4 Pochopenie komunikácie odborovej organizácie	48
	KONFLIKT AKO PREDPOKLAD NEVYHNUTNOSTI KONANIA ZA ODBOROVÚ ORGANIZÁCIU	55
	2.1 Konanie v mene odborovej organizácie dovnútra a navonok	61
	2.2 Konanie tretích osôb v mene odborovej organizácie	72
	ZÁVER	79
	O AUTOROCH	80
	ZOZNAM SKRATIEK A ZNAČIEK	81
	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	82





ÚVOD

Zhodnotenie uplynulého kalendárneho roku, poznačeného pretrvávajúcou pandémie, postavilo pred zástupcov zamestnancov, osobitne odborové organizácie, nové výzvy. V predchádzajúcom roku autorský kolektív nazval svoju publikáciu *Odbory 2020: Výzvy v čase krízy* najmä preto, lebo v tom čase sme ešte nepoznali diapazón problémov, ktoré pandemická i hospodárska kríza priniesú, a mohli sme len predvídať, ako sa s novým spoločenským stavom vysporiadajú odbory so všetkými svojimi vnútornými a vonkajšími problémami. Súčasný stav poukázal na skutočnosť, že to „odborárske vysporiadúvanie sa“ s výzvami krízy sa odrazilo predovšetkým v dvoch základných okruhoch problémov, ktoré sú aj predmetom výkladu v predkladanej publikácii.

Prvý okruh problémov bol determinovaný absolútnou stratou kontaktu medzi odborovými funkcionármi a členmi odborových orgánov a ich členmi v dôsledku opakujúcich sa protipandemických opatrení, spôčívajúcich predovšetkým v podobe obmedzenia osobného kontaktu medzi zamestnancami a obmedzenia pohybu. Tieto dve situácie vyústili do straty osobného kontaktu medzi zamestnancami/členmi odborej organizácie a odborovou organizáciou samotnou, čím prišlo k výraznému sťaženiu, ak nie k znemožneniu prenosu informácií medzi odborovou organizáciou a jej členmi. Využitie často uvádzanej barličky v podobe využitia sociálnych sietí alebo webových sídel odborových organizácií sa dotýka menšej alebo nie natoľko výraznej časti členskej základne, aby sme mohli konštatovať plnohodnotné alebo aspoň relevantné nahradenie osobnej komunikácie. Mnohí, najmä starší zamestnanci, tieto informácie počas uplynulého roku nedostávali a sami uvádzali v osobných skúsenostiach autorov, že pociťujú výrazný deficit informácií, ktorý ich vedie k úvahám o zachovaní členstva v odborej organizácii. Rovnako však aj v období uvoľnených protipandemických opatrení akoby prišlo k zlyhávaniu aj osobnej komunikácie, keď mnohí dlhoroční odborárski funkcionári odišli do dôchodku, alebo sa potýkajú s následkami ochorenia covid-19, a nastupujúca generácia nevedela, čo a ako má členskej základni komunikovať.

Druhý okruh problémov vyplynul z nedostatočne pripraveného vnútorného prostredia odborej organizácie na pandemické obdobie, keď dlhšia absencia predsedu alebo podpredsedu odborej organizácie viedla k zlyhaniu systému konania za odborovú organizáciu a k pocitu bezradnosti a zvýšenia právnej neistoty, či úkony realizované za odborovú organizáciu inými osobami ako predsedom odborej organizácie vyvolávajú vôbec zamýšľané právne účinky a či sú vôbec právne relevantné pre zamestnávateľa alebo tretie subjekty prichádzajúce do styku s odborovou organizáciou. Samotný právny stav sa však skomplikoval aj s ohľadom na zverejnenú koncepciu a pracovný návrh rekodifikovaného Občianskeho zákonníka, v rámci ktorého sa prostredníctvom subsidiarity občianskeho práva k pracovnému právu a iným odvetviam práva

častočne upravujú aj právne inštitúty, ktoré sa predmetnej oblasti bezprostredne dotýkajú¹. Navrhovaná právna úprava „domnienky bežných schopností“ podľa ustanovenia § 6 Základných ustanovení pracovného návrhu paragrafových znení predkladané na verejnú a odbornú diskusiu (nového Občianskeho zákonníka) (ďalej len ako „pracovný návrh“), účinkov zastúpenia, stretu záujmov, úpravy uznesenia ako formalizovaného výsledku rozhodovania kolektívneho orgánu i zastúpenia samotného podľa ustanovení § 2 a § 5 až § 7 v časti Zastúpenie pracovného návrhu bude mať dosah na oblasť vnútornej úpravy pomerov v odborovej organizácii, s ktorými sa bude potrebné *pro futuro* vysporiadať.

Autori predkladanej publikácie s názvom *Odbory 2021: Komunikácia a konanie za odborovú organizáciu v čase spoločenských aj právnych zmien* sa snažia nastoliť niektoré základné otázky a hľadať na ne odpovedajúce odpovede s cieľom pomôcť odborovým organizáciám pri realizácii ich nevyhnutnej činnosti a súčasne pri výkone kompetencií vyplývajúcich z príslušných právnych predpisov. Publikácia nemá byť dogmatickým výkladom právnej úpravy, ale skôr prezentáciou mnohých aplikačných problémov prelínajúcich sa právnou rovinou a rovinou účelu existencie zástupcov zamestnancov na pracovisku.

Zloženie autorského kolektívu má, predovšetkým na základe bohatej aplikačnej praxe oboch autorov, prispieť nielen k identifikácii právne a argumentačne udržateľných právnych riešení, ale mať aj svoj zásadný praktický rozmer. Autorský výklad ku komunikácii odborovej organizácie či poukázanie na sporné formulácie v základných vnútroodborových dokumentoch majú primäť zástupcov zamestnancov k tomu, aby prispôbili svoje správanie a konanie zmeneným spoločenským podmienkam, ale najmä, ale nielen, meniacemu sa právnemu prostrediu, v ktorom pôsobia a vykonávajú činnosť zástupcu zamestnancov v zmysle ustanovenia § 11a ZP.

Predkladaná publikácia je tak určená predstaviteľom odborových organizácií a odborových zväzov pôsobiacich u zamestnávateľov ako zástupcovia zamestnancov, v širšom rozmere osobám s právnym vzdelaním zaoberajúcim sa problematikou individuálnych, ale predovšetkým kolektívnych pracovnoprávnych vzťahov. Rozšírenie vedomostí je však bezpochyby možné aj u študentov v odbore právo alebo personálny manažment, ktorí sa s problematikou pracovnoprávnych vzťahov stretnú pri absolvovaní svojho vysokoškolského štúdia.

Bratislava 2021

Marek Švec, Zuzana Homer

¹ Pracovné návrhy paragrafových znení predkladané na verejnú a odbornú diskusiu – Občiansky zákonník. Dostupné na webovom sídle Ministerstva spravodlivosti SR - <https://www.justice.gov.sk/Stranky/Ministerstvo/Rekodifikacia-OZ/Navrhy.aspx>.

1 VÝZNAM KOMUNIKÁCIE A VNÚTORNÉHO PROSTREDIA ODBOROVEJ ORGANIZÁCIE PRE NESKORŠIE KONANIE ODBOROVEJ ORGANIZÁCIE DOVNÚTRA I S TRETÍMI OSOBAMI

Základný predpoklad, z ktorého by sme vychádzali pri popisovaní vnútorného prostredia úspešného podnikateľského subjektu (aj v právnej pozícii zamestnávateľa, ktorý realizuje vnútornú komunikáciu so svojím zamestnancom), v prípade odborovej organizácie neobstojí a pre ďalší výklad je nepoužiteľný. Činnosť, ktorú vykonávajú členovia odborovej organizácie pre samotnú odborovú organizáciu dovnútra alebo tretie osoby, nemá povahu závislej práce ako v prípade vzťahu zamestnanca a zamestnávateľa. Jej povahu možno skôr priblížiť k určitej dobrovoľníckej činnosti sledujúcej verejnoprospešný účel, ktorá sa však od dobrovoľnej činnosti odlišuje skutočnosťou, že fyzické osoby si za jej vykonávanie dokonca sami platia v podobe úhrady členského príspevku na to, aby mohli takúto činnosť vôbec vykonávať. Pochopiteľne, že takéto hodnotenie je pomerne zjednodušené, keďže nerozlišuje rôzne kategórie osôb, ktoré vykonávajú činnosť pre odborovú organizáciu (napr. nemôžeme stotožňovať postavenie člena odborového orgánu odborovej organizácie, ktorý koná v mene odborovej organizácie, s postavením základného člena odborovej organizácie, ktorý spravidla len plní zverené úlohy alebo skôr využíva práva člena plynúce mu zo samotného členstva v odborovej organizácii). Na zjednodušené prirovnanie však takáto paradigma postačí, keďže v oboch uvádzaných prípadoch je spoločným menovateľom záujem odborovej organizácie, aby obe tieto fyzické osoby boli naďalej jej presvedčeným členom, ktorý dôveruje odborovej organizácii a túto dôveru vyjadruje zachovávaním členstva a, samozrejme, platením členského príspevku ako ekonomického ekvivalentu využívaných služieb, ktoré mu zabezpečuje odborová organizácia.

Členstvo v odborovej organizácii a činnosť pre odborovú organizáciu tak nemožno stotožňovať s formou a ani obsahom činnosti zamestnávateľa, ktorý sa snaží aj prostredníctvom svojej internej komunikácie zabezpečiť dosahovanie stanovených cieľov a vízií podnikateľského subjektu vrátane zabezpečenia odpovedajúcej motivácie zamestnancov so zameraním sa na (ekonomický) úspech podnikateľského subjektu. Existencia a činnosť odborovej organizácie totiž vytvárajú výraznejší komplex mnohovrstevných vzťahov, v ktorých sa prelína nielen subjektívne očakávanie samotného člena, s ktorým vstupuje do odborovej organizácie, ale aj subjektívne očakávania všetkých ostatných členov s rovnakým účelom. Súčasne je komplex týchto subjektívnych očakávaní doplnený o právny rozmer, ktorý vytvára sieť vzájomne previazaných práv a povinností odborovej organizácie, vyplývajúcich z ustanovení príslušných právnych predpisov. Do týchto troch prvkov rovnako vstupuje záväzkovoprávny rozmer povinností a kompetencií, ktoré do vnútorného prostredia odborovej organizácie prináša zamestnávateľ, a rovnako vyjadruje určité očakávania, ako by sa podľa neho mala odborová organizácia na pracovisku správať, aké úlohy plniť, ako komunikovať s jeho zamestnancami, členmi aj s ním samotným a akým spôsobom by prípadne mala komunikovať s ostatnými odborovými organizáciami a inými formami zastúpenia zamestnancov na pracovisku, ak u zamestnávateľa pôsobia.

Pri zovšeobecnení uvádzaných prvkov, ktoré vstupujú do kreovania celkového vnútorného prostredia odborovej organizácie, tak musíme konštatovať, že hľadať akúsi spoločnú názorovú líniu a platformu, ktorá by vedela byť aspoň teoreticky spoločným cieľom odborovej organizácie, pričom tento by bol následne aj komunikovaný, je nemožné. Vzhľadom na rovnaké postavenie členov odborovej organizácie je každý z nich spôsobilý odborovú organizáciu reprezentovať odlišným spôsobom, odlišnou formou a s odlišnými dôsledkami a prostredníctvom príslušných odborových orgánov presadiť zmenu na základe svojho subjektívneho presvedčenia.

Prijímanie spoločnej marketingovej komunikácie odborovej organizácie navonok je tak nepomerne zložitá, pričom sa spravidla orientuje len na základné úlohy odborovej organizácie plynúce z príslušných pracovnoprávných predpisov alebo medzinárodných dokumentov. Dosahovanie konsenzu je preto možné spravidla v oblasti spoločne komunikovaného cieľa činnosti odborovej organizácie zlepšovať pracovné a mzdové podmienky zamestnancov (teda svojich členov) u zamestnávateľa a za týmto účelom napríklad kolektívne vyjednávať alebo viesť so zamestnávateľom sociálny dialóg, ktorý zabezpečí predmetné zvýšenie pracovnoprávných nárokov zamestnancov. Hľadanie spoločného kompromisu na hodnotových otázkach, prístupe k životnému prostrediu alebo svetonázoru je spravidla, pri zohľadnení počtu členov a subjektívneho dôvodu ich vstupu do odborovej organizácie, nemožné. Ak sa o to odborová organizácia pokúsi, obvykle má výsledok negatívny dosah na jej existenciu a pôsobenie.

Fyzické osoby v pozícii zamestnancov sa preto združujú v odborových organizáciách z dôvodu síce subjektívneho presvedčenia o potrebe zlepšenia svojich pracovných alebo mzdových podmienok, ale aj z dôvodu, že právny poriadok im inú formu participácie na presadzovaní svojich záujmov neponúka. Zákoník práce ako základný pracovnoprávny predpis síce rozoznáva niekoľko druhov zástupcov zamestnancov na pracovisku podľa ustanovenia §11a Zákonníka práce, ale len odborovej organizácii priznáva exkluzívne právo mať právnu subjektivitu (s odkazom na zákon o združovaní) a prostredníctvom kolektívneho vyjednávania dosiahnuť pre zamestnávateľa právne záväzné zlepšenie pracovných a mzdových podmienok na pracovisku. Kľúčovým tak nie je ani povolanie fyzických osôb, ich svetonázor či prístup k hodnotovým otázkam, pretože ten je na účely vzniku a činnosti odborovej organizácie primárne nepodstatný. Samozrejme, nemožno vylúčiť, že sa tieto osobnostné prvky neprejavia neskôr pri kreovaní činnosti a prístupu odborovej organizácie k určitým otázkam (v zmysle už opísaného), výraznejšie však vplývajú na možnosť odborovej organizácie prostredníctvom komunikačných nástrojov kreovať motiváciu svojich členov byť súčasťou odborovej organizácie alebo podieľať sa na jej činnosti. To znamená, že odborové organizácie sa ani nepúšťajú do komunikácie o určitých otázkach, resp. všetkých otázkach netýkajúcich sa úpravy pracovnoprávných nárokov zamestnancov, keďže takáto komunikácia by mohla byť vo vzťahu k jej členom kontraproduktívna. Dostala by sa totiž do sporu s ich vlastným hodnotovým presvedčením, ktoré dovtedy bolo potlačené do úzadia a nevyžadovalo sa pre vznik odborovej organizácie a členstvo v nej.

Odborové organizácie preto aj s ohľadom na uvedené skutočnosti v našom priestore nekomunikujú hodnotové témy, ktoré by mohli byť potenciálne zaujímavé pre určitú skupinu členov (budúcich členov), pretože by ich mohli viac stratiť, keby iná skupina ich členov takéto hodnoty nevyznávala. Obdobne preto má aj ich vlastná interná komunikácia zásadný limit spočívajúci v subjektívnej preferencii člena, pretože posúdenie

týchto hodnotových otázok nebolo dôvodom (a ani sa nezohľadňovalo) pri jeho vstupe do odborovej organizácie. V tomto ohľade preto môžeme hovoriť o tzv. obmedzenom účinku pôsobenia internej komunikácie odborových organizácií. V porovnaní s prípadnou ambivalenciou v prípade internej komunikácie zamestnávateľa so subjektívnymi preferenciami jeho zamestnancov je motivácia skončiť tento právny vzťah nepomerne nižšia ako v prípade členstva v odborovej organizácii práve v dôsledku prítomnosti ekonomického prvku v podobe mzdy zamestnanca.

Keby sme mali posúdiť celý komplex právnych a spoločenských vzťahov odborovej organizácie, mohli by sme dospieť k záveru, že makroprostredie je zásadne determinované existujúcou pracovnoprávnou úpravou, ktorá upravuje vznik a pôsobenie odborovej organizácie u zamestnávateľa vrátane rozsahu priznaných oprávnení, ktoré môžu sekundárne vplývať na záujem fyzických osôb byť členmi odborovej organizácie, pretože im bude vedieť v dôsledku priznanej kompetencie v danom pracovnoprávnom inštitúte pomôcť. Významným faktorom vplyvujúcim najmä na externé mikroprostredie bude vplyv zamestnávateľa, ktorý bude významný hlavne vo vzťahu k spôsobu a formám komunikácie odborovej organizácie (napr. iná komunikácia sa bude uplatňovať vo veľkých priemyselných podnikoch a iná v hospodárskom sektore služieb), pričom rovnako charakter zamestnávateľa (veľkosť, oblasť pôsobenia, počet zamestnancov) bude mať vplyv na komunikované témy odborovou organizáciou a rozsah prípadných informácií, s ktorými by mali byť členovia odborovej organizácie alebo samotní zamestnanci oboznámení. Interné mikroprostredie odborovej organizácie budú ovplyvňovať predovšetkým obsah vnútroodborových dokumentov (napr. stanovy odborovej organizácie, štatút odborovej organizácie, zásady hospodárenia odborovej organizácie) a subjektívne preferencie členov, ktoré sa môžu sekundárne prejavovať pri určovaní úloh jednotlivým odborovým orgánom odborovej organizácie. Kreovanie interného mikroprostredia odborovej organizácie bude totiž do značnej miery nepredvídateľné a bude ovplyvňované aktuálnou situáciou vstupu/výstupu fyzických osôb do odborovej organizácie. V porovnaní s internou komunikáciou zamestnávateľa totiž pri odborovej organizácii nemožno očakávať určitú stabilitu nastavenia tejto komunikácie a jej tém, keďže závisí od prevládajúceho názoru jej členov. Keby sa teoreticky našla dostatočne veľká skupina členov, je možné internú komunikáciu odborovej organizácie v zásade meniť každý deň na základe rozhodnutia príslušného odborového orgánu, pretože sa vyžaduje výlučne dodržanie procesného postupu stanoveného vnútroodborovými dokumentmi. Predvídateľnosť či určitá názorová orientácia nemá zásadnú váhu pri kreovaní názoru odborovej organizácie, ak v danom momente príde k uplatneniu základného princípu, na ktorom sú založené odborové organizácie, a to je potreba dosiahnutia jednoduchšej väčšiny ako vyjadrenia demokratického princípu ich vzniku. Prípadná strata dobrej povesti pri opakovanej zmene názorov (možno aj hodnotového spektra) v zásade nehrá rolu, vyžaduje sa výlučne splnenie procesnoprávnych postupov stanovených vo vnútroodborových dokumentoch.

1.1 Organizácia a vnútorná štruktúra odborovej organizácie pri kreovaní komunikácie a konania odborovou organizáciou

Vnútorné prostredie odborovej organizácie sa od štandardného vnútorného prostredia podnikateľského subjektu alebo iného druhu občianskeho združenia pomerne zásadne líši, pričom je determinované najmä počtom členov odborovej organizácie, rozsahom pôsobnosti odborovej organizácie a charakterom za-

mestnávateľa. V prípade odborovej organizácie možno z existujúcich definícií „organizácie“ ako takej využiť najmä vymedzenie od autorov Dědinu a Odcházela, ktorí vymedzujú organizáciu ako „určité sociálne usporiadanie vytvorené preto, aby sa riadiacim spôsobom jednania dosiahlo naplnenie kolektívnych cieľov“². Ich definícia sa ako jediná približuje verejnoprospešnému účelu, za akým vznikajú odborové organizácie, t. j. zlepšovanie pracovných a mzdových podmienok zamestnancov a podmienok ich zamestnávania, čo predstavuje vymedzený sociálny aspekt ich usporiadania. Rovnako možno za zhodné označiť aj dosahovanie kolektívnych cieľov, pričom je nevyhnutné doplniť, že v prípade odborovej organizácie sa tieto kolektívne stanovené ciele (samozrejme, pri zohľadnení vnútornej štruktúry odborovej organizácie v podobe kolektívnych odborových orgánov) dosahujú kolektívnym spôsobom pri zohľadnení kolektívu zamestnancov (väčšieho počtu, skupiny zamestnancov), ktorí vytvárajú konkrétny kolektívny príslušný odborový orgán konajúci v mene odborovej organizácie voči zamestnávateľovi alebo tretím osobám. Ostatné definície organizácie ako subjektu či inštitúcie, ktorej legálne vymedzenie je nevyhnutné pre označenie subjektu, pri ktorom popisujeme alebo skúmame internú komunikáciu, sú orientované prevažne na podnikateľské subjekty, pretože v sebe inkorporujú prvok tzv. úspešnosti a cieľovej orientácie organizácie, čo v odôvodnení jednotlivých autorov znamená dosiahnutie ekonomického úspechu alebo merateľného úspechu pri zabezpečení motivácie zamestnancov prostredníctvom kvalitatívnych alebo kvantitatívne stanovených cieľov.³ Odborová organizácia obdobne ako zamestnávateľ sleduje dosiahnutie určitých sociálnych cieľov. Sociálne ciele treba vidieť v tom, že pomocou organizácie členov sa sledujú nielen ciele technického a ekonomického, ale aj sociálneho (personálneho) rozvoja. Sociálny rozvoj sa pritom nechápe iba v zmysle poskytovania rôznych sociálnych výhod, ale aj v zmysle osobného rozvoja, rozvíjania osobnosti, zvyšovania tvorivého potenciálu a pod.⁴

Vnútorné prostredie odborovej organizácie nemožno generalizovať, pretože jeho kreovanie popiera akýkoľvek schematicky osvedčený model. Nastavenie vnútorného prostredia odborovej organizácie vo vzťahu k jej jednotlivým odborovým orgánom, ktoré zodpovedajú v zásade stupňom organizačnej hierarchickej štruktúry v obchodných spoločnostiach podľa Obchodného zákonníka, je v mnohých ohľadoch dané historickou tradíciou, ktorá sa uplatňuje u konkrétneho zamestnávateľa, početnosťou členskej základne odborovej organizácie a externými faktormi, medzi ktoré možno zaradiť napr. legislatívnu úpravu (napr. zákon o registri mimovládnych neziskových organizácií), charakteristiky zamestnávateľa (napr. geografický charakter pracovísk zamestnávateľa ovplyvňuje kreovanie príslušných odborových orgánov na nižšej úrovni). Čím vyšší je počet príslušných odborových orgánov odborovej organizácie s rôznymi kompetenciami voči zamestnávateľovi, členskej základni alebo tretím osobám, tým väčšia je pravdepodobnosť, že príde k zlyhaniu akejkoľvek nastavenej internej komunikácie odborovej organizácie.

V súlade s čl. 3 bod 1 Dohovoru Medzinárodnej organizácie práce č. 87 o slobode združovania a ochrane práva odborovo sa organizovať „Organizácie pracovníkov a zamestnávateľov majú právo vypracúvať svoje stanovy a pravidlá, úplne slobodne voliť svojich zástupcov, organizovať svoju správu a činnosť

² DĚDINA, J. – ODCHÁZEL, J. *Management a moderní organizování firmy*. Praha : Grada Publishing, 2007, s. 16.

³ Napr. KRAVČÁKOVÁ, G. *Manažment ľudských zdrojov*. Košice : Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, 2014, s. 7 alebo ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. Praha : Grada Publishing, 2008, s. 53.

⁴ KOUDELKOVÁ, P. *Základy marketingu a marketingové komunikace v sociálním podniku*. Praha : Ekopress, 2019, s. 44–45.

a formulovať svoj program“. Tento hmotnoprávny predpoklad vyplývajúci z predmetného medzinárodnoprávného záväzku Slovenskej republiky v aplikačnej praxi znamená, že odborové organizácie kreujú svoje vnútroodborové dokumenty nezávisle od právneho poriadku príslušného štátu, t. j. ani jeden z orgánov verejnej moci nie je oprávnený do nich zasahovať a ich výsledná podoba je výlučne výsledkom dohody medzi členmi príslušnej odborovej organizácie. Medzinárodne uznaná sloboda vytvárania si vlastných vnútroodborových dokumentov a vnútornej štruktúry odborovej organizácie však v aplikačnej praxi vytvára neobmedzený počet rôznych modelov vnútorného usporiadania pomerov v odborovej organizácii. V zásade sa tak možno stretnúť s rôznym počtom odborových orgánov, ktoré môžu mať odlišne určené kompetencie, a to aj v prípade ich zhodného označenia pri dvoch odborových organizáciách, rôzneho počtu variantov odborových funkcionárov, ktorí môžu a nemusia predstavovať štatutárnych zástupcov, resp. usporiadania, kde neraz prichádza k prekryvaniu kompetencií jednotlivých odborových orgánov. Pravidelne dokonca prichádza k používaniu názvoslovia, ktoré je jedinečné pre konkrétnu odborovú organizáciu v závislosti od charakteru zamestnávateľa, čo, samozrejme, môže spôsobiť a aj spôsobuje odlišnú mieru samostatnosti týchto odborových organizácií s priamym vplyvom na internú komunikáciu. Nie je dokonca ani výnimkou, ak dva rôzne odborové orgány odborovej organizácie komunikujú informácie odlišným spôsobom a v odlišnej obsahovej verzii.

Samoregulácia vnútorného prostredia odborovej organizácie je v mnohých ohľadoch závislá od vnútorného prostredia a charakteru zamestnávateľa. Nemožno preto konštatovať, že ide vždy výlučne o mieru kreativity odborovej organizácie, ale v mnohých ohľadoch je toto vnútorné prostredie ovplyvnené napr. rozlohou pracoviska zamestnávateľa, existenciou odlúčených pracovísk či počtom pracovných pozícií zamestnancov u zamestnávateľa. Kreovanie vnútornej organizačnej štruktúry odborovej organizácie teda závisí napr. od priestorov, v ktorých prichádza k výkonu závislej práce pre zamestnávateľa. Čím väčší počet napr. organizačných jednotiek bez právnej subjektivity má zamestnávateľ zriadených, čím väčšia je rozloha pracoviska, čím väčší počet technicky prehradených pracovísk má zamestnávateľ zriadených (napr. uzatvorených miestností alebo pracovných hál, v ktorých pracujú zamestnanci), tým väčší bude počet príslušných odborových orgánov odborovej organizácie, a tým vyššia bude požiadavka na zabezpečenie oboznamovania (informovania) zamestnancov prostredníctvom rôznych komunikačných nástrojov odborovej organizácie. Typický príklad v uvedenej súvislosti predstavujú priemyselné podniky, v ktorých vykonáva prácu na geograficky rozsiahlom území veľký počet zamestnancov v samostatných pracovných skupinách. Za účelom zabezpečenia informovania členov (a ostatných zamestnancov) musí odborová organizácia vytvárať veľký počet odborových orgánov (často bez právnej subjektivity), ktoré budú plniť úlohy odborovej organizácie najmä v oblasti informovania a zastupovania zamestnancov v rámci príslušnej organizačnej zložky zamestnávateľa. Obdobný problém pri výstavbe vnútorného prostredia odborovej organizácie predstavuje vysoký počet pracovných kategórií zamestnancov (napr. diferencovaných podľa charakteru pracovnej pozície alebo dohodnutého druhu práce), ktorí spravidla majú záujem na vytvorení určitej vnútornej platformy v odborovej organizácii a združení sa v nej na tomto princípe. Odborová organizácia tak napr. potom v sebe obsahuje ešte niekoľko menších organizačných celkov, ktoré sú súčasťou odborovej organizácie v rámci postupu voči zamestnávateľovi alebo pri realizácii individuálnych alebo kolektívnych pracovnoprávných vzťahov, ale mimo tejto

skutočnosti si vykonávajú vlastné aktivity vrátane vlastného druhu komunikačných aktivít.⁵ Takýto postup je napr. však prítomný aj vtedy, keď má zamestnávateľ niekoľko samostatných organizačných jednotiek v Slovenskej republike predovšetkým bez vlastnej právnej subjektivity (napr. obchodné siete). V jednotlivých prevádzkach tak následne pôsobia určité organizačné zložky odborovej organizácie, ktoré realizujú odborovú činnosť v mene odborovej organizácie.

Významným faktorom ovplyvňujúcim makroprostredie odborovej organizácie je neustále sa meniaci právna úprava, ktorá do značnej miery kreuje zloženie príslušných odborových orgánov odborovej organizácie. Relevantnosť týchto zmien je signifikantná neskôr za účelom ohraničenia kompetencií jednotlivých odborových orgánov v závislosti od ich zloženia, pretože v závislosti od ich vnútorného usporiadania môže prísť a pravdepodobne aj príde k posunu ťažiska realizácie marketingovej komunikácie smerom dovnútra odborovej organizácie vo vzťahu k členom. Zníži sa tak prípadné zameranie komunikácie odborovej organizácie smerom k tretím osobám, keďže ostatné legislatívne iniciatívy smerujú k uzatvoreniu okruhu potenciálnych osôb, ktoré môžu byť členom príslušných odborových orgánov (teda ovplyvňovať vnútorné dianie v odborovej organizácii), čo bude mať mimochodom zjavný dôsledok aj na celkový záujem fyzických osôb stať sa členmi odborovej organizácie, keby sa nemohli stať súčasne aj neskôr členmi príslušných odborových orgánov. Do externého makroprostredia odborovej organizácie tak bezpochyby výrazne zasiahlo prijatie zákona č. 346/2018 Z. z. o registri mimovládnych neziskových organizácií a o zmene a doplnení niektorých zákonov účinného od 1. januára 2019, ktorým sa zriaďuje register mimovládnych neziskových organizácií ako informačný systém verejnej správy, ktorého správcom a prevádzkovateľom je Ministerstvo vnútra SR. Ministerstvo vnútra SR je pritom povinné uviesť do prevádzky tento register do dvoch rokov od účinnosti zákona, t. j. najneskôr do 31. decembra 2021. Pred prijatím uvedeného zákona neexistovala explicitne právnym poriadkom ustanovená povinnosť viesť údaje o štatutárnom orgáne a členoch štatutárneho orgánu pri odborových organizáciách alebo organizáciách zamestnávateľov. Subjekty verejnej správy, ako aj tretie subjekty mali sťažnenú pozíciu pri identifikovaní osôb oprávnených konať v mene odborových zväzov alebo ich organizačných jednotiek v podobe základných odborových organizácií, v dôsledku čoho vznikala právna neistota, kto je vlastne oprávnený konať v mene odborovej organizácie a v akom rozsahu. Register by mal predstavovať jednotný a dátovo konzistentný zdroj údajov o občianskych združeniach, odborových organizáciách a ich organizačných jednotkách, organizáciách zamestnávateľov, organizáciách s medzinárodným prvkom, neziskových organizáciách poskytujúcich všeobecne prospešné služby, nadáciách a neinvestičných fondoch. Do registra sa bude o odborových organizáciách a ich organizačných jednotkách zapisovať názov odborovej organizácie, adresa sídla odborovej organizácie, identifikačné číslo, meno, priezvisko, adresa trvalého pobytu fyzickej osoby, ktorá je štatutárnym orgánom alebo členom štatutárneho orgánu odborovej organizácie s uvedením dňa vzniku a po jej skončení dňa skončenia funkcie.⁶ Podľa nového § 20a zákona č. 346/2018 Z. z. o registri mimovládnych

⁵ Na bližšiu ilustráciu môžeme uviesť príklad odborovej organizácie pôsobiacej v spoločnosti U.S. Steel Košice, v rámci ktorej pôsobí ako odborová organizácia Základná odborová organizácia Odborového zväzu KOVO (Rada odborov OZ KOVO U. S. Steel Košice), v ktorej je združených ďalších 12 odborových organizácií s určitou mierou právnej subjektivity, pričom tieto vystupujú na jednotlivých organizačných zložkách zamestnávateľa ako samostatné subjekty vrátane vlastnej komunikačnej stratégie (mnohé majú vlastné facebookové stránky, vlastnú formu komunikácie s členmi na konkrétnej organizačnej zložke zamestnávateľa).

neziskových organizácií a o zmene a doplnení niektorých zákonov je ďalej: „Občianske združenie, odborová organizácia a organizácia zamestnávateľov sú povinné ministerstvu písomne zaslať do 30. júna 2019 aktuálne údaje o štatutárnom orgáne alebo členoch štatutárneho orgánu v rozsahu meno, priezvisko, adresa trvalého pobytu, dátum narodenia a rodné číslo s uvedením dňa vzniku funkcie spolu s dokumentmi osvedčujúcimi skutočnosť pre zápis údajov o štatutárnom orgáne alebo členoch štatutárneho orgánu.“

Základná negatívna premisa prejavu novej právnej úpravy v externom makroprostredí, v ktorom pôsobí odborová organizácia, spočíva v posune konštituovania odborových orgánov odborovej organizácie. Musíme si totiž uvedomiť, že historicky vznikali odborové organizácie ako zoskupenie zamestnancov (na základe využitia slobody združovania), ktorého vnútorné usporiadanie orgánov bolo založené na kolektívnom princípe s potrebou dosahovania jednoduchej väčšiny pri prijímaní rozhodnutí v príslušnom odborovom orgáne. Nová právna úprava však tento historický úzus mení, pretože vyžaduje oznámenie fyzickej osoby oprávnenej konať v mene odborovej organizácie. Táto sa však na základe kolektívneho charakteru štatutárnych orgánov nedá generálne stanoviť a závisí výlučne od aktuálneho rozhodnutia, napríklad výboru odborovej organizácie, ktorého člena výboru odborovej organizácie, člena odborovej organizácie alebo tretiu osobu poverí vykonaním potrebného úkonu vrátane tohto právneho. Nie je preto správne automaticky predpokladať, že napríklad predseda výboru odborovej organizácie je automaticky oprávnený konať v mene odborovej organizácie, keďže v aplikačnej praxi sú jeho kompetencie často obmedzené realizáciou len niektorých úkonov v mene odborovej organizácie, resp. obmedzené výškou peňažných prostriedkov, o ktorých môže rozhodnúť, a podobne. Oznámenie tejto osoby tak nespĺňa základný hmotnoprávny predpoklad, ktorý uvádza právna úprava, že ide o fyzickú osobu oprávnenú konať v mene odborovej organizácie. Podľa aktuálneho stavu v prostredí sociálnych partnerov a uvádzanej právnej úpravy by mali byť do registra mimovládnych neziskových organizácií oznámené mená všetkých členov štatutárneho orgánu, ktorí sú podľa vnútroodborových dokumentov oprávnení uznášať sa na postupe a konaní odborovej organizácie bez ohľadu na počet ich členov. Ak bude mať teda odborová organizácia zložený štatutárny orgán zo všetkých svojich členov napríklad v podobe konferencie alebo členskej schôdze, mali by byť do registra mimovládnych neziskových organizácií oznámené všetky tieto osoby, hoci by sa ich počet pohyboval v desiatkach alebo stovkách fyzických osôb. Iný postup by zakladal rozpornosť s § 2 písm. d) bod 3 zákona o registri mimovládnych neziskových organizácií.⁶ Pokiaľ teda bude pretrvávajúť uvádzaný rozpor medzi označením štatutárneho zástupcu a štatutárneho orgánu, bude prebiehať aj vnútorný konflikt medzi jednotlivými odborovými orgánmi o určovanie (prijímanie) rozhodnutí vrátane smerovania internej komunikácie odborovej organizácie predovšetkým vo vzťahu k členom odborovej organizácie.

Druhý faktor ovplyvňujúci právne prostredie odborovej organizácie s priamym vplyvom na internú komunikáciu pravdepodobne vyvolá pripravovaná novela Zákonníka práce. Dôvodová správa k novele zákona uvádza, že sa má zabezpečiť, aby zamestnancov na pracovisku nezastupovali osoby, ktoré nemajú žiadnu previazanosť so zamestnancami, a v niektorých prípadoch sú pochybnosti, či vôbec u zamestnávateľa majú nejakú členskú základňu. Predkladateľ týmto zjavne sleduje elimináciu vzniku rôznych „parazitujúcich“ a „pirátskych“ odborových organizácií, ktoré zamestnávateľovi len oznámili svoju pôsobnosť a artikulovali po-

⁶ ŠVEC, M. a kol.: *Odborová organizácia. Postavenie a pracovnoprávne nároky*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2020, s. 47 a nasl.

⁷ Tamtiež.

žiadavky v zmysle platnej legislatívy. Zároveň komplikovali proces kolektívneho vyjednávania, ak u zamestnávateľa už pôsobila iná odborová organizácia. S týmto cieľom majú podľa novej právnej úpravy zamestnancov na pracovisku zastupovať (ako príslušný odborový orgán) iba osoby, ktoré majú vzťah k zamestnávateľovi, t. j. sú u neho zamestnané v pracovnom pomere. Zároveň sa navrhuje ustanoviť výnimku v prípade skončenia pracovného pomeru člena príslušného odborového orgánu, aby sa odborová organizácia mohla pripraviť na zmenenú situáciu. Umožňuje sa aj, aby si odborová organizácia a zamestnávateľ mohli otázku podmienky zamestnávania v pracovnom pomere upraviť aj inak, napr. bude postačovať, že jedna odborová organizácia pôsobí u viacerých zamestnávateľov skupiny zamestnávateľov. Pôsobenie odborovej organizácie u viacerých zamestnávateľov nie je žiadnou výnimkou (čo zákon umožňuje), keďže združuje členov, ktorí sú zamestnaní u viacerých zamestnávateľov. Tomu zodpovedá štruktúra odborovej organizácie, ktorá väčšinou predpokladá, že príslušný odborový orgán (štatutárny orgán) je vyskladaný (na základe výsledkov volieb členskej základne) nielen zo zamestnancov, ktorí sú zamestnaní v pracovnom pomere u jedného zamestnávateľa.⁸

Na prvý pohľad nemá táto zmena nič spoločné s marketingovou komunikáciou odborových organizácií, nanajvýš tak ovplyvňuje vnútorné pomery odborových organizácií dovnútra. To však nie je úplne pravda. Aktuálna deliaca línia medzi pôvodnými odborovými organizáciami a novovznikajúcimi odborovými organizáciami sa odvíja práve od ich nezávislosti od zamestnávateľa, a to nielen v rozsahu existencie/neexistencie individuálneho pracovnoprávneho vzťahu medzi členmi príslušného odborového orgánu a zamestnávateľom, ale aj od ich hmotnoprávneho zabezpečenia podľa ustanovenia § 240 Zákonníka práce. Systém hmotnoprávneho zabezpečenia odborových organizácií v slovenskom právnom poriadku vychádza z historickej premisy, že odborové organizácie u zamestnávateľov zakladajú samotní zamestnanci, pričom po vytvorení príslušných odborových orgánov, ktoré budú konať v mene odborovej organizácie, prichádza k ich uvoľneniu (poskytnutiu pracovného voľna na výkon činnosti odborovej funkcie alebo člena odborového orgánu) zo strany zamestnávateľa podľa ustanovenia § 136 ods. 1 alebo 3 Zákonníka práce ako prekážky v práci na strane zamestnanca alebo v podobe poskytnutia pracovného voľna podľa ustanovenia § 240 ods. 3 Zákonníka práce samotnej odborovej organizácie, ktorá potom toto priznané pracovné voľno od zamestnávateľa distribuuje na konkrétne fyzické osoby vykonávajúce v jej mene činnosti ako členovia príslušného odborového orgánu. Celý systém je tak nastavený spôsobom, že zamestnávateľovi vznikajú obligatórne povinnosti hmotnoprávneho zabezpečenia odborovej organizácie a členov jej odborových orgánov. Nové odborové organizácie, ktoré v súčasnosti vznikajú (často sú označené za tzv. antisystémové odborové organizácie), využívajú nedokonalosť právnej úpravy ustanovenia § 230 ods. 1 Zákonníka práce, ktoré neobsahuje explicitnú podmienku existencie individuálneho pracovnoprávneho vzťahu medzi členom odborového orgánu a zamestnávateľom, u ktorého bude nová odborová organizácia pôsobiť, a takéto odborové organizácie zakladajú fyzické osoby, ktoré nemajú so zamestnávateľom de jure nič spoločné. Ich komunikačná línia sa následne vedie spôsobom, že označujú vyššie uvedené obligatórne povinnosti zamestnávateľa, ktoré si musí plniť voči odborovej organizácii za „kupovanie si odborov“, teda zvýrazňuje negatívny (prekrútený) kontext nastavenia právnej úpravy, pričom sám seba, ktorý takéto výhody nepožíva (pretože právne ani nemôže, keď osoba nie je za-

⁸ Porovnaj UHLEROVÁ, M. a kol. *Odbory 2020. Výzvy v čase krízy*. Bratislava : Friedrich Ebert Stiftung, zastúpenie v SR, 2020, s. 65 a nasl..

mestnancom zamestnávateľa, nemôže jej byť poskytnuté ani pracovné voľno od zamestnávateľa) označuje za „nezávislého“, „neskorpumpovaného“ či „jediného skutočného zástupcu zamestnancov“ a na tejto komunikačnej línii následne spochybňuje akékoľvek rozhodnutie pôvodnej odborovej organizácie voči zamestnávateľovi, pričom opakovane naznačuje, že je v neprospech zamestnancov a motivované „akýmsi“ kupovaním. Ak by vstúpila naznačená novela Zákonníka práce do účinnosti (s predpokladom od 1. 3. 2021 a prechodným obdobím od 1. 10. 2021), prišlo by v zásade k zániku celej tejto spornej línie, pretože fyzické osoby, ktoré by neboli zamestnancami zamestnávateľa, by už nemohli byť vôbec členmi príslušných odborových orgánov odborových organizácií a podieľať sa na priamom výkone a ovplyvňovaní rozhodnutí odborových orgánov odborovej organizácie. Zdôrazňovanie nezávislosti či kupovania odborov by v zásade úplne zaniklo, keďže spôsob výstavby odborových orgánov v rámci vnútorného prostredia odborových organizácií by bol zhodný pri všetkých odborových organizáciách pôsobiacich u zamestnávateľa.

Keby sme preto mali zostaviť nejakú štruktúru vnútorného prostredia odborových organizácií, mohli by sme vymedziť na základe skúseností z aplikačnej praxe tieto prvky:

- manažment a organizácia – primárna závislosť od určenia druhu a počtu odborových orgánov odborovej organizácie, typu ich kreovania a kvality určenia kompetencií jednotlivých odborových orgánov,
- ľudské zdroje – ide výlučne len o členov odborovej organizácie, ktorí súčasne môžu a nemusia byť členmi príslušných odborových orgánov, relevantný je najmä ich počet a štruktúra,
- peňažné prostriedky a ich manažment – ich tvorba je založená výhradne na úhrade členského príspevku členmi odborovej organizácie, výnimočne na daroch a príspevkoch od zamestnávateľa,
- administratívno-technická činnosť a marketing – tieto činnosti nie sú spravídla zabezpečené členmi odborového orgánu, ale tretími osobami na základe rozhodnutia príslušného odborového orgánu v závislosti od rozsahu činností a služieb, ktoré odborová organizácia poskytuje alebo zabezpečuje pre svojich členov (napr. právne poradenstvo, marketingové poradenstvo, benefity systém).

Úspešnosť odborovej organizácie, spočívajúcej napr. v progresívnom raste členov odborovej organizácie alebo v objektívnom zlepšovaní pracovných a mzdových podmienok zamestnancov a podmienok ich zamestnávania, bude pochopiteľne do značnej miery závisieť od nastavenia vzájomných vzťahov medzi všetkými uvádzanými prvkami vnútorného prostredia odborovej organizácie. V porovnaní s klasickou napr. podnikateľskou organizáciou sa však nebude uplatňovať priama miera zodpovednostného vzťahu medzi všetkými uvádzanými prvkami, pretože sa nebude uplatňovať klasický manažérsky spôsob rozhodovania, ani riadenia odborovej organizácie. V zmysle uvádzaného bude prevládať primárne demokratický spôsob riadenia s potrebou opakovaného dosahovania jednoduchej väčšiny na prijímanie rozhodnutí v mene odborovej organizácie alebo jej príslušného odborového orgánu, pričom nedosiahnutie konsenzu v rámci konkrétnej otázky síce bude mať vplyv na efektívnosť organizačnej štruktúry odborovej organizácie pri naplňaní jej verejnoprospešného posolania, nebude však znamenať žiadnu zmenu vo vnútornom prostredí odborovej organizácie. Takéto otázky tak budú môcť byť (a spravidla aj sú) opakovane prerokúvané až do dosiahnutia konsenzu pri absencii časového obmedzenia bez ohľadu na následky, ktoré to potenciálne bude mať napr. na motiváciu fyzických osôb stať sa alebo byť aj naďalej členom odborovej organizácie, alebo na pretrvávajúci záujem napr. zamestnávateľa prijať od odborovej organizácie rozhodnutie pri realizácii konkrétneho pracovnoprávneho inštitútu.

Vychádzajúc z predpokladu organizácie a organizačnej štruktúry, ktorá by mala smerovať k vnútornému usporiadaniu odborovej organizácie a jej odborových orgánov tak, aby prichádzalo k efektívnemu napĺňaniu účelu, za ktorým bola odborová organizácia založená, nemožno konštatovať jeho splnenie práve v prípade štandardnej výstavby vnútorného prostredia odborovej organizácie. Vnútorné usporiadanie odborových orgánov odborovej organizácie a jej činnosti nie je primárne orientované a výlučne zamerané na čo najefektívnejšie splnenie cieľov odborovej organizácie stanovených vo vnútroodborových dokumentoch, ale zakladá sa na:

- počte členov – čím má odborová organizácia väčší počet členov, tým je jej vnútorná organizačná štruktúra rozsiahlejšia a bohatšia bez ohľadu na náklady s tým spojené a mieru príspevia k zvýšeniu/zníženiu efektívnosti plnenia úloh odborovou organizáciou,
- charaktere zamestnávateľa – v závislosti od druhu činnosti zamestnávateľa, počtu a rozsahu pracovísk zamestnávateľa, počtu zamestnancov zamestnávateľa a rozsahu kolektívnych pracovnoprávných vzťahov (napr. od veľkosti zamestnávateľa závisí aj počet osobitných dohodovacích komisií, ktoré má zriadené a o výsledkoch ktorých je potrebné aj komunikovať – napr. sociálna komisia, stravovacia komisia, komisia pre bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci, dopravná komisia, škodová komisia),
- rozsahu zabezpečovaných činností a služieb pre členov – potreba zriaďovania odborových orgánov odborovej organizácie sa odvíja aj od obsahu samotného členstva v odborovej organizácii, t. j. čo je obsahom samotného členstva v odborovej organizácii, aké práva a povinnosti z toho vyplývajú členom,
- majetku a peňažných prostriedkov odborovej organizácie – uplatňuje sa priama úmera, že čím odborová organizácia disponuje väčším majetkom napr. vďaka väčšiemu počtu členov, tým je zložitejšia štruktúra odborových orgánov vo vzťahu k nakladaniu s týmito peňažnými prostriedkami a následne k uplatňovaniu kontrolného mechanizmu.

Účelom určitej výstavby organizačnej štruktúry odborových organizácií preto nie je výlučne snaha o zabezpečenie organizácie a rozdelenie práce medzi členov organizácie tak, aby ich činnosti mali najlepšie nasadenie pre dosiahnutie cieľov, ako je to obvyklé v podnikateľských organizáciách⁹, ale cieľom je pokrytie prevažujúceho subjektívneho záujmu členov pri dosiahnutí jednoduchej väčšiny pri prijímaní rozhodnutí v uvedenej oblasti. Výsledné usporiadanie vnútorného prostredia odborovej organizácie preto nemusí byť v niektorých prípadoch dôsledkom premyslenej stratégie, ale jednorazového emotívneho rozhodnutia členov v rámci oprávneného odborového orgánu bez ohľadu na prípadný dosah napr. na efektívnosť výkonu činnosti odborovej organizácie. Právne režimy poskytnutia pracovného voľna pre členov odborovej organizácie predstavujú rovnako dôvod na účelovosť vnútorného usporiadania odborovej organizácie kreovaním nových odborových orgánov alebo odborových funkcií v dôsledku potreby poskytnutia pracovného voľna pre členov odborovej organizácie, ktoré je v zmysle ustanovenia § 240 ods. 3 Zákonníka práce možné len členom odborového orgánu na činnosť odborovej organizácie. Ak teda odborová organizácia potrebuje zabezpečiť napr. administratívno-technickú činnosť kancelárie odborovej organizácie alebo internej komunikácie a nechce si tieto činnosti zabezpečiť externe s následnou úhradou nákladov, snaží sa ich zabezpečiť interným spôsobom prostredníctvom poskytnutia pracovného voľna zo strany zamestnávateľa a úhradou náhrady mzdy takémuto zamestnancovi od zamestnávateľa. Vyžaduje sa teda nájdenie zamestnanca, ktorý by bol tieto vymedzené činnosti schopný zabezpečiť a následne príde k vytvoreniu odborového orgánu, ktorý bude tieto činnosti

⁹ STACHO, Z. – STACHOVÁ, K. *Organizácia manažérskej práce*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2017, s. 125.

zabezpečovať (konkrétna fyzická osoba sa stane členom tohto odborového orgánu, ktorý bol na tento účel zriadený), a následne odborová organizácia požiada zamestnávateľa o poskytnutie pracovného voľna takémuto už členovi odborového orgánu s náhradou mzdy (pochopiteľne povinnosť zamestnávateľa pracovné voľno takémuto zamestnancovi poskytnúť závisí od dohody s odborovou organizáciou napr. s odkazom na ustanovenie § 136 ods. 3 Zákonníka práce alebo od uplatnenia automatického mechanizmu podľa ustanovenia § 240 ods. 3 Zákonníka práce, kde odborovej organizácii prináleží pracovné voľno s náhradou v rozsahu 15 minút krát počet zamestnancov zamestnávateľa na príslušný kalendárny mesiac).

Rovnako môže byť hybnou silou zmien vo vnútornom usporiadaní odborovej organizácie aj subjektívna nespokojnosť členov odborovej organizácie s kvalitou a témami komunikácie, ktorú s nimi vedie odborová organizácia, a v dôsledku tejto skutočnosti príde k zriadeniu, rozšíreniu alebo modifikácii doterajšej vnútornej organizácie odborovej organizácie tak, aby predišla týmto negatívnym náladám a aspoň čiastočne uspokojila potreby členov, aby neprišlo k ukončeniu ich členstva v odborovej organizácii. V niektorých prípadoch totiž nemusí ísť v porovnaní s klasickým podnikateľským subjektom o dosiahnutie určitého stupňa spokojnosti členov (v prípade podnikateľského subjektu zamestnancov), ale len o zníženie ich frustrácie či nahnevania na takú úroveň, ktorá nebude pre nich kľúčová pri kreovaní rozhodnutia výstupu z odborovej organizácie. V tomto prípade preto aj zmenená komunikácia odborovej organizácie nemá za cieľ primárne dosiahnuť plné uspokojenie členov, ale skôr komunikovať možnosti (právne alebo spoločenské) odborovej organizácie s cieľom objasnenia situácie určitého konania/nekonaia odborovej organizácie v konkrétnej situácii, a znížiť tak tlak na jej odborové orgány a najvyšších predstaviteľov a do určitej miery obmedziť ďalšie eskalovanie nespokojnosti členov. Subjektívne predstavy a očakávania, s ktorými vstupovala fyzická osoba do odborovej organizácie, sú totiž základným mechanizmom úspešnosti alebo neúspešnosti komunikácie odborovej organizácie s jej členmi. Ak bola subjektívna motivácia založená na základnej požiadavke zlepšenia pracovných a mzdových podmienok, prináša komunikácia akýchkoľvek iných tém od odborovej organizácie nespokojnosť takejto osoby, pretože opakovane očakáva informácie o určitom zlepšení svojho subjektívneho postavenia (napr. úpravu pracovnoprávných nárokov pozitívnym spôsobom) a všetky ostaté témy považuje za nedôležité. Ak subjektívnou motiváciou bolo profitovanie z členstva v odborovej organizácii napr. formou požívania benefitného systému a s existujúcou úrovňou pracovných a mzdových podmienok vládne spokojnosť alebo nevládne nespokojnosť, je akákoľvek komunikácia člena odborovej organizácie úspešná, pretože činnosť odborovej organizácie považuje za úspešnú a hodnotí ju kladne.

Pri zohľadnení aplikačných skúseností predstavujú vnútorné usporiadania odborových organizácií spravidla široké (teda ploché) organizačné línieové štruktúry¹⁰ s potenciálom ich rozrastania sa podľa potrieb odborovej organizácie a v závislosti od už uvedených faktorov vplyvajúcich na vnútorné usporiadanie odborovej organizácie. V zmysle uvedeného tak bude vnútorná organizačná štruktúra odborovej organizácie samozrejme explicitne determinovaná úpravou vo vnútroodborových dokumentoch, definovaná viacstupňovým riadením odborovej organizácie, ktorú budú predstavovať vzájomne si hierarchicky podriadené odborové

¹⁰ Vychádzame z teoretického členenia u Holej, ktorá v uvedenom kontexte rozoznáva diferenciáciu medzi širokou a vysokou organizačnou štruktúrou aj líniovou a líniovou štábnou štruktúrou. Porovnaj HOLÁ, J. *Interní komunikace v teorii a praxi*. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2017, s. 54.

orgány odborovej organizácie s malým rozpätím daného riadenia, ktoré bude explicitne vymedzené formou obligatórneho výpočtu kompetencií a oprávnení odborových orgánov na jednotlivých stupňoch riadenia. Takáto charakteristika organizačnej štruktúry totiž jednoznačne vyhovuje orientácii odborovej organizácie nezameranej na dosiahnutie maximálnej efektivity a úspešnosti dosahovania stanovených cieľov, ale umožňuje preferovanie subjektívnych preferencií členov odborovej organizácie, ktorí sú členmi odborového orgánu vrátane určovania či modifikácie cieľov odborovej organizácie na základe aktuálnych bezprostredných vzťahov medzi jednotlivými odborovými orgánmi alebo členmi odborovej organizácie. Negatívne konotácie tohto typu vnútornej štruktúry sa v zásade neodlišujú od klasických sprievodných javov fungovania odborových organizácií v podobe zdĺhavého dosahovania výsledných rozhodnutí, veľkého riadiaceho aparátu (množstvo členov odborových orgánov) alebo prevládajúcej písomnej komunikácie.

Ak budeme vychádzať z nižšie uvedenej tradičnej vnútornej štruktúry odborových organizácií v Slovenskej republike, môžeme vytvoriť základný (schematický) model vnútorného usporiadania odborových organizácií, a to takto:

- členská schôdza (konferencia, zjazd) odborovej organizácie – ide spravidla o najvyšší odborový orgán odborovej organizácie oprávnený rozhodovať o všetkých otázkach spojených s činnosťou a pôsobením odborovej organizácie, hierarchicky má najvyššie postavenie,
- výbor (predsedníctvo) odborovej organizácie – ide spravidla o štatutárny orgán odborovej organizácie a najvyšší odborový orgán v čase medzi konaniami najvyššieho odborového orgánu, zabezpečuje celkovú činnosť odborovej organizácie vrátane komunikácie s členmi i tretími osobami,
- revízna komisia (revízor účtov) odborovej organizácie – ide o kontrolný orgán odborovej organizácie spravidla zriadený na kontrolu nakladania s peňažnými prostriedkami a majetkom odborovej organizácie,
- administratívny orgán (sekretariát, marketing) – ide o odborový orgán zabezpečujúci administratívno-technické činnosti odborovej organizácie vrátane komunikácie s členmi i tretími osobami,
- komisie odborovej organizácie (odborný charakter) – ide o odborové orgány (často poradného charakteru), ktoré sú zriaďované na základe potrieb odborovej organizácie alebo ako obdoby komisií zamestnávateľa, môžu mať len dočasný charakter.

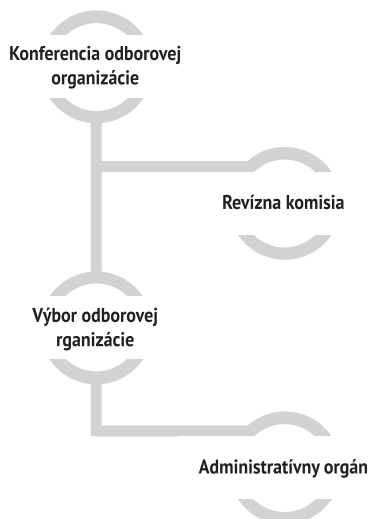


Schéma vnútorného usporiadania odborových orgánov odborovej organizácie

Vzhľadom na lepšiu možnosť osvojenia si rozdielov medzi jednotlivými odborovými orgánmi odborej organizácie uvádzame tradičné rozdelenie jednotlivých kompetencií medzi odborovými orgánmi vrátane ich vzťahu k tvorbe a realizácii komunikácie odborej organizácie.

Členská schôdza (konferencia, zjazd) odborej organizácie prerokúva a schvaľuje:

- rokovací poriadok a program rokovania členskej schôdze,
- činnosť a plnenie uznesení odborej organizácie od predchádzajúcej členskej schôdze,
- správu o hospodárení odborej organizácie, ako aj schvaľovanie rozpočtu odborej organizácie na nasledujúci kalendárny rok,
- správu revíznej komisie odborej organizácie,
- program a úlohy odborej organizácie na ďalšie obdobie,
- stanovy odborej organizácie a ich zmeny, volebný poriadok orgánov odborej organizácie,
- prípadný zánik odborej organizácie, resp. zlúčenie s odborovým zväzom (odborovou organizáciou),
- komunikačnú stratégiu odborej organizácie a nadväzovanie zmluvných vzťahov v uvedenej oblasti.

Výbor (predsedníctvo) odborej organizácie prerokúva a schvaľuje:

- riadenie činnosti odborej organizácie medzi zasadaniami členskej schôdze,
- realizáciu odborej politiky, prerokúvanie výsledkov hospodárenia, rozhodovanie o správe a nakladaní s majetkom a peňažnými prostriedkami, o uzatváraní zmluvných vzťahov s tretími osobami v zmysle čl. 17 bodu 2 stanov,
- schvaľovanie zmien návrhov vnútorných predpisov a stanov na odsúhlasenie členskej schôdze, podávanie výkladu stanov,
- schvaľovanie vnútornej štruktúry odborej organizácie vrátane vytvárania nových organizačných útvarov odborej organizácie podriadených výboru odborej organizácie a realizáciu marketingovej komunikácie odborej organizácie,
- podľa potreby schvaľovanie komisií, ktorým môže delegovať časť svojich právomocí,
- rozpracúvanie úloh vyplývajúcich z programu odborej organizácie a pod.

Revízna komisia (revízor účtov) odborej organizácie:

- kontroluje dodržiavanie stanov a plnenie uznesení orgánov odborej organizácie v oblasti hospodárenia, ako aj vnútorných predpisov,
- kontroluje hospodárenie s majetkom a peňažnými prostriedkami odborej organizácie,
- kontroluje dodržiavanie schválených rozpočtov, účtovníctva a výkazníctva,
- upozorňuje orgány odborej organizácie na zistené nedostatky, dáva návrhy na ich odstránenie a predkladá písomné návrhy na zlepšenie hospodárenia,
- vyjadruje sa k zániku odborej organizácie.

Administratívny orgán zabezpečuje:

- základné administratívno-technické činnosti odborej organizácie,
- výkon administratívno-technických činností na úseku ekonomiky, účtovníctva, evidencie členskej základne,
- výkon marketingových a komunikačných aktivít a pod.

Vnútročné prostredie odborovej organizácie je tak v absolútnej miere ovplyvňované vnútroodborovou dokumentáciou, ktorá predstavuje základný (právny) rámec determinujúci kreovanie organizačnej štruktúry odborovej organizácie. Do úvahy prichádzajú najmä stanovy odborovej organizácie ako najdôležitejší základný dokument vymedzujúci existenciu odborových orgánov a ich kompetencie; štatút odborovej organizácie, ktorý dotvára rozsah kompetencií jednotlivých odborových orgánov a odborových funkcionárov a ich vzájomné previazanie; volebný poriadok odborovej organizácie s určením podmienok obsadzovania odborových orgánov a odborových funkcionárov a zásady hospodárenia odborovej organizácie upravujúce nakladanie s peňažnými prostriedkami a majetkom odborovej organizácie.

1.2 Ciele determinujúce konanie a komunikáciu odborovej organizácie

Na predpoklady komunikácie alebo tzv. východiskové informácie, ktoré sú neskôr relevantné pre kreovanie samotného komunikačného procesu, môžeme nahliadať z rôznych uhlov pohľadu. Možno sa sústrediť len na samotné prvky vyplývajúce z vnútorného prostredia odborovej organizácie alebo možno zohľadniť aj subjektívne preferencie fyzických osôb, ktoré už sú členmi odborovej organizácie, prípadne o vstupe do nej len uvažujú. Zameranie komunikácie odborovej organizácie musí byť preto orientované viacerými smermi a nemôže sa orientovať výlučne na jednu skupinu zamestnancov, napr. potenciálnych členov, vzhľadom na už uvádzané ich odlišné motívy vstupu do odborovej organizácie. Bez ohľadu na túto skutočnosť, t. j. do akej miery príde k zohľadneniu jednotlivých informácií pri tvorbe a realizácii komunikačného procesu odborovej organizácie, ústredným motívom spätým s celým komunikačným procesom je výraz „dôvery“ a jej vzbudenie u členov alebo potenciálnych členov odborovej organizácie. Orientácia na „dôveru“ členov alebo potenciálnych členov pri ich rozhodovaní sa o vstupe do odborovej organizácie je totiž jediným spôsobom zabezpečenia dostatočnej motivácie fyzických osôb, aby zostali ako členovia v odborovej organizácii alebo vstúpili do odborovej organizácie. Súčasne predstavuje v zásade jediný nástroj, ako napriek spomínanému dobrovoľnému vstupu a zotrvávaniu fyzických osôb v odborovej organizácii zabezpečiť pretrvanie ich záujmu o členstvo v odborovej organizácii. Doslova možno uviesť, že odborová organizácia pracuje s dôverou svojich členov a zamestnancov zamestnávateľa, že im dokáže buď v zložitej sociálnej situácii pomôcť pri obhajobe ich práv a právom chránených záujmov, alebo že zlepší ich pracovné a mzdové podmienky, alebo podmienky zamestnávania na pracovisku. Odborová organizácia tak nepracuje s exaktnými ukazovateľmi, či prišlo k naplneniu predpokladu dôvery, ktorú do nej vložili jej členovia, ale jediným kvantitatívnym ukazovateľom naplnenia ich spokojnosti a dôvery je výlučne počet členov odborovej organizácie ako dôsledok naplnenia/ nenaplnenia verejnoprospešného účelu odborovej organizácie.

Keby sme tento princíp dôvery pretransformovali do praktickej situácie vyjadrenia dôvery fyzických osôb k odborovej organizácii bez existencie ďalších informácií alebo poznatkov, či skúseností, mohli by sme ho demonštrovať na úspešnosti komunikačného procesu odborovej organizácie na úvodnom programe pre nových zamestnancov. Je pomerne bežnou praxou, že najmä u veľkých zamestnávateľov, pri ktorých prichádza k náboru veľkého počtu zamestnancov v rámci niekoľkých dní, prebieha oboznamovanie nových zamestnancov s rôznymi informáciami relevantnými pre ich ďalší výkon práce u zamestnávateľa. Na jednej strane ide o plnenie informačnej povinnosti zamestnávateľa vyplývajúcej z ustanovenia § 47 ods. 2 Zákonníka práce (napr. oblasť bezpečnosti a ochrany života a zdravia zamestnancov, oboznamovanie s vnútropodni-

kovými predpismi zamestnávateľa alebo s kolektívnou zmluvou), na druhej strane ide o oboznamovanie zamestnancov s priestorom ich budúceho pracoviska, priestorom na stravovanie alebo fajčenie, prezliekanie a pod. Súčasťou takéhoto hromadného plnenia informačnej povinnosti býva aj predstavenie sa odborových organizácií zamestnancom, ak u zamestnávateľa pôsobia a so zamestnávateľom sú na takejto prezentácii odborovej organizácie dohodnutí. Vo vymedzenom čase sa tak snaží odborová organizácia svojou prezentáciou a komunikáciou v čase nepresahujúcom 15 – 20 minút nových zamestnancov zaujať natoľko, aby sa rozhodli jej priamo na mieste vypísať prihlášku o vstupe do odborovej organizácie. Musíme si totiž uvedomiť, že tento spôsob náboru nových členov je najefektívnejším spôsobom (najmä pri zohľadnení rozsiahlosti areálov zamestnancov a práce vo výrobnom takte, ktorý neumožňuje zástupcom odborovej organizácie oslovovať zamestnancov počas výkonu ich práce pre zamestnávateľa) oslovenia zamestnancov, keďže sa v jednom okamihu nachádzajú na určitom mieste, v priestore, z ktorého nemôžu odísť a musia sa sústrediť na obsah i formu komunikovaných informácií zo strany odborovej organizácie. Odborové organizácie preto prikladajú práve týmto úvodným programom vysokú dôležitosť a snažia sa premysleným spôsobom komunikovať potenciálnym členom maximálnu možnú mieru informácií o odborovej organizácii, a to tak, aby dokázali do posolstva zahrnúť všetky možné druhy informácií, ktoré by mohli recipientov osloviť pri zohľadnení spomínaných odlišností (subjektívnych preferencií potenciálnych členov), čo by od odborovej organizácie očakávali, aby ich to oslovilo a rozhodli sa pre vstup do odborovej organizácie.

Prezentácia a celá komunikácia vo vyhradenom čase býva spravidla rozdelená do troch samostatných celkov, pričom sa komunikuje:

- dôležitosť a význam odborovej organizácie u zamestnávateľa – zdôrazňuje sa realizácia najvýznamnejších kompetencií voči zamestnávateľovi najmä zapojenie do procesu kolektívneho vyjednávania alebo spolurozhodovania so zamestnávateľom o najdôležitejších otázkach zamestnávateľa, poukazuje sa na rôzne prípady úspešnosti odborovej organizácie pri zlepšovaní pracovných a mzdových podmienok zamestnancov, prípadne vyhraté spory a konfliktné situácie so zamestnávateľom, vyzdvihujú sa úspechy odborovej organizácie,
- okruh situácií, v ktorých odborová organizácia zastupuje svojich členov – systematicky sa vypočítavajú praktické situácie, v ktorých sa môže člen obrátiť na odborovú organizáciu, a modelujú sa príklady jej konania v takýchto situáciách, uvádzajú sa pozitívne príklady pomoci členom v minulosti a zdôrazňuje sa aspekt „pomoci“ členom na každodennej báze, čo má priviesť nového zamestnanca k uspokojeniu a dôvere v niekoho, kto bude pri ňom stáť za každých okolností, ak sa bude cítiť v novom prostredí u zamestnávateľa nieisto alebo si nebude vedieť poradiť,
- sociálno-podporný fond odborovej organizácie – vyzdvihuje sa princíp solidarity medzi jednotlivými členmi odborovej organizácie, keď sa z členských príspevkov vytvára fond, z ktorého sa poskytujú peňažné príspevky členom, ktorí sa ocitli v zložitej sociálnej situácii (napr. živelná pohroma, pretrvávajúca dočasná pracovná neschopnosť zamestnanca, úmrtie rodinného príslušníka), prezentuje sa najmä výška peňažného príspevku pre člena, ktorá má ukázať, že sa mu v konečnom dôsledku členstvo v odborovej organizácii oplatí, aj keď by nevyužil žiadny iný benefit (člen sa totiž nemusí ocitnúť v situácii, kedy mu bude takýto peňažný príspevok zo sociálno-podporného fondu prináležať, ale motiváciou má byť skutočnosť, že ho môže potenciálne dosiahnuť),

- benefiálny systém odborovej organizácie – v zásade ide o výpočet rôznych benefitov partnerov, s ktorými odborová organizácia spolupracuje, od rôznych zliav v obchode a službách až po klasické usporadúvanie spoločenských akcií či podujatí účelového charakteru, účel je obdobný ako pri peňažných príspevkoch zo sociálno-podporného fondu,
- kontaktné údaje odborovej organizácie a predstavenie osôb zastupujúcich odborovú organizáciu – na základe kombinácie vizualizácie tváre konkrétnych osôb a hovoreného slova sa snaží vytvoriť základné prepojenie medzi novým zamestnancom a zástupcom odborovej organizácie s cieľom, že keď sa zamestnanec ocitne v zložitej situácii, aby vedel aspoň to, ktorú osobu má kontaktovať a ktorá nemá nič spoločné so zamestnávateľom, ktorý možno zamestnanca do tejto situácie dostal. Snahou je vytvoriť automatizované prepojenie medzi problémom a osobou, ktorá ho dokáže zamestnancovi pomôcť vyriešiť.

Správne oboznámenie nových zamestnancov, a to predovšetkým vo vzťahu k forme podania týchto informácií, je z praktického hľadiska kľúčovým prvkom komunikačného procesu odborovej organizácie pri spomenu- tých úvodných programoch. V nadväznosti na uvedené sa preto podstatným javí vybrať vhodnú osobu, ktorá dokáže informácie podať odpovedajúcim spôsobom, t. j. vzbudiť záujem u nových zamestnancov, informácie im poskytne zrozumiteľným aj zaujímavým spôsobom a dokáže u nich vyvolať dojem, že ak nevstúpia do odborovej organizácie, sami seba vystavujú riziku a nebezpečenstvu, že im nebude mať kto pomôcť a poradiť, keď sa ocitnú v zložitej situácii, alebo že sa im členstvo v odborovej organizácii ekonomicky opláti v nadväznosti na prezentované benefity a peňažné príspevky zo sociálno-podporného fondu, aj keby žiadnu inú pomoc od odborovej organizácie nevyužili.

Z praktických skúseností je preto pre úspešnosť marketingovej prezentácie odborovej organizácie počas týchto náborových programov zamestnancov dôležitá:

- osobnosť zástupcu odborovej organizácie,
- zrozumiteľnosť komunikovaných informácií,
- okamih poskytovania informácií.

Osobnosť zástupcu odborovej organizácie

Na osobnosť zástupcu odborovej organizácie sa pochopiteľne kladú pomerne zásadné nároky orientujúce sa nielen na jeho odborné schopnosti, profesionalitu a poznatky o situáciách o ktorých má novoprijatých zamestnancov informovať, ale aj vo vzťahu k jeho flexibilita uvažovania a konania v prípadoch, keby boli položené zo strany zamestnancov otázky, s ktorými sa ešte nestretol. Obdobne sa vyžaduje vysoká miera komunikatívности, určitá odolnosť proti stresu a, samozrejme, pomerne vysoká miera extrovertности bez ostýchavosti alebo problému vystupovať na verejnosti. Keby sme zohľadnili štandardný výkon činnosti pre odborovú organizáciu, značná väčšina z úloh je spojená so stretávaním sa s novými ľuďmi, komunikovaním často v emocionálne vypätých situáciách spôsobených napr. krivdou, ktorú pociťuje zamestnanec na svojich právach alebo právom chránených záujmoch, pričom z nich obviňuje nielen zamestnávateľa, ale často aj zástupcov odborovej organizácie. V dôsledku tejto premisy tak musí zástupca odborovej organizácie disponovať vysokou mierou asertivity a absolútne nevhodná je charakteristická črta cholerickosti, ktorá v žiadnom ohľade nevedie k dosiahnutiu kompromisu alebo konsenzu, nehovoriac o zásadnom narušení komuni-

kačného procesu s cieľom vzbudení dôvery u potenciálnych členov odborovej organizácie. Pre úspešnosť celého komunikačného procesu je rovnako dôležitá existencia charizmy alebo určitej miery presvedčivosti a vnútorného vyžarovania zástupcu odborovej organizácie, ktoré by malo zapôsobiť na skupinu zamestnancov a presvedčiť ich o potrebe vstupu do odborovej organizácie.

Zrozumiteľnosť komunikovaných informácií

Zrozumiteľnosť podávanej informácie sa nemusí dotýkať výlučne jej obsahu, ale aj spôsobu komunikácie, ktorým je informácia podávaná, t. j. obsah pojmu zrozumiteľnosti a vhodnosti podávanej informácie sa bude odvíjať aj od odpovedajúcej formulácie, v ktorej je zamestnanec schopný pochopiť poskytovanú informáciu.¹¹ Všetky tieto atribúty následne v komplexnom poňatí sú spôsobilé ovplyvniť zrozumiteľnosť a vhodnosť komunikovanej informácie zo strany zástupcu odborovej organizácie. Dominantne sa tento problém nezrozumiteľnosti komunikovanej informácie zo strany zástupcu odborovej organizácie prejavuje v aplikačnej praxi pri pracovných pozíciách obsadzovaných nízkokvalifikovanými alebo nekvalifikovanými osobami, ktoré nedokážu často pochopiť význam komunikovaných informácií. V mnohých prípadoch ide totiž o popis situácií (pracovnoprávných inštitútov), ktoré upravuje Zákonník práce a ktoré sa vyznačujú určitým formalizovaným procesom so zapojením zástupcu odborovej organizácie. Primárnym nedostatkom prejavujúcim sa v uvedených prípadoch je pritom práve spôsob komunikovanej informácie, ktorá je podaná zložito, vrátane uvádzania rôznych zákonných ustanovení, čo znemožňuje pochopenie obsahu poskytovanej informácie zamestnancom. Komunikovaná informácia tak má povahu opisu tohto konkrétneho pracovnoprávného inštitútu, s ktorým sa zamestnanec ešte nemusel v predchádzajúcom profesijnom živote stretnúť, a preto aj miera pochopenia tejto informácie bude minimálne rozpačitá. Odporúča sa preto uvádzanie množstva praktických prípadov a pozitívne riešených situácií, v ktorých už odborová organizácia pomohla svojim členom, k možnosti nového zamestnanca stotožniť sa s popisovanou situáciou. Vyžaduje sa však nájsť rovnováhu medzi laicizujúcim popisom situácií (pracovnoprávných inštitútov), v ktorých je odborová organizácia spôsobilá zamestnancovi pomôcť, a popisom konkrétnej kompetencie odborovej organizácie, pretože v inom prípade môže recipient nadobudnúť dojem, že mu odborová organizácia vie v konkrétnej situácii pomôcť, zovšeobecnením popisu situácie si však zamení alebo pomýli okolnosti, v ktorých sa participatívne právo odborovej organizácie môže uplatniť. Následne vznikne rozpor medzi subjektívnymi očakávaniami zamestnanca a jeho predstavou o pomoci a podpore zo strany odborovej organizácie a skutočnými (právnymi) možnosťami odborovej organizácie, ktoré vie využiť pri realizácii konkrétneho pracovnoprávného inštitútu.

Na účely zlepšenia zrozumiteľnosti komunikovaných informácií sa zdá byť pre odborovú organizáciu riešením rovnako tzv. integrácia viacerých nástrojov marketingovej komunikácie. V súčasnosti je veľmi dôležité, aby si odborová organizácia uvedomila, že neustále rastúci objem informácií na trhu so zreteľom na ponuku konkurenčných subjektov, teda iných odborových organizácií, znižuje efektivitu i dosah ňou predkladaného posolstva. Navyše existuje množstvo vedľajších rušivých elementov, ktoré môžu viesť k nepresnej interpretácii alebo k vzniku situácie, keď si príjemca oznam vôbec nevšimne. Čiastočným východiskom sa preto javí byť použitie viacanálového komunikačného programu, ktorý by náležitým spôsobom kombinoval tradičné

¹¹ KRAJČOVIČ, P. *Mediálne plánovanie*. Trnava : Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, 2017, s. 40.

a moderné formy médií. Aplikácia viacerých druhov navzájom sa dopĺňajúcich komunikačných kanálov umožňuje osloviť popri vymedzenom okruhu recipientov aj ďalších, ktorí doteraz nemali prístup k vybranému spravodajskému nosiču.¹² Integrácia nástrojov marketingovej komunikácie má k tomu zabezpečiť odovzdanie ucelenej konzistentnej správy o odborovej organizácii, jej poslaní a zámeroch do budúcnosti. Keďže však samotný postup prípravy plánu integrovanej marketingovej komunikácie je pomerne komplikovaný a vyžaduje si mnohostranný pohľad, osoba poverená jeho zostavením by mala disponovať schopnosťou analyticky myslieť a objektívne zhodnotiť predbežný účinok navrhovaných opatrení v súvislosti s ich chronologickým sledom. Skutočný úspech realizovanej marketingovej kampane je potom výsledkom synergického pôsobenia nástrojov komunikačného mixu. Zosúladenie rôznych komunikačných nástrojov a techník do jednotného celku na princípe symbiózy má za následok odstránenie slabých miest a nedokonalostí, ktorými sa spravidla vyznačujú jednotlivé komunikačné nástroje pri samostatnom použití. Zabraňuje tiež zbytočnej duplicitě pri výkone činností spadajúcich síce pod jeden komunikačný plán, ale rozdielne nástroje. Dôkladne premyslená koordinácia výpovedí vedie napokon k maximalizácii hospodárnosti pri spotrebe pridelených prostriedkov. Komplexný prínos integrovanej marketingovej komunikácie pre odborovú organizáciu je zároveň omnoho vyšší, ako by bola hodnota kumulovaného súčtu hraničnej užitočnosti len jednotlivito nasadených komponentov. Preto môžeme povedať, že v ideálnom prípade vybraný recipient vždy s nadšením prijme jemu zaslané oznámenie v zrozumiteľnej podobe.

Okamih poskytovania informácií

Okamih poskytovania informácií je kľúčový najmä z pohľadu času, v ktorom prichádza odborová organizácia v programe oboznamovania zamestnancov na rad a môže im predstaviť svoje informácie. Ak zohľadníme proces oboznamovania novoprijatých zamestnancov, tak ide o sled niekoľkých dní po sebe v rozsahu niekoľkých hodín každý deň, počas ktorých zamestnanci len pasívne sedia a prijímajú informácie, ktoré im komunikujú zástupcovia rôznych oddelení zamestnávateľa spolu so zástupcami odborovej organizácie. V tomto ohľade je preto žiaduce, ak má byť komunikačný proces odborovej organizácie úspešný, aby prišlo k prioritizácii zástupcov odborovej organizácie v programe oboznamovania zamestnancov. Po niekoľkých dňoch totiž pozornosť zamestnancov výrazne klesá, čo bude mať prirodzene aj vplyv na získanie ich presvedčenia, že zástupcom odborovej organizácie dôverujú a vstúpia do odborovej organizácie.

Komunikačný proces odborovej organizácie sa bude líšiť aj s ohľadom na jednotlivé druhy jeho recipientov, ktorých kategorizácia sa však nemusí odvíjať len od existencie samotného členstva v odborovej organizácii. Klasické rozdelenie príjemcov komunikačného procesu bezpochyby v základnom modeli sleduje rozlíšenie recipientov na osoby, ktoré sú členmi odborovej organizácie, a osoby, o ktorých členstvo sa odborová organizácia uchádza (tzv. potenciálni členovia). Druhú skupinu recipientov však budú tvoriť tretie osoby, ktoré môžu prísť do kontaktu s odborovou organizáciou napr. v oblasti výkonu jej kompetencií podľa príslušných pracovnoprávných predpisov alebo v súvislosti s prípadným vytváraním mediálneho obrazu o odborovej organizácii navonok (médiá, iné odborové organizácie a pod.).

¹² JUSKA, J. *Integrated Marketing Communication: Advertising and Promotion in a Digital World*. New York : Routledge, 2018, s. 24. Podobne pozri aj PERCY, L. *Strategic Integrated Marketing Communications*. New York : Routledge, 2018, s. 60.

V oboch prípadoch prvej skupiny recipientov sa preferuje, aby išlo o zamestnancov dotknutého zamestnávateľa, u ktorého odborová organizácia pôsobí vzhľadom na charakter činnosti zástupcov zamestnancov a možnosť výkonu ich kompetencie v podobe zastupovania zamestnancov (teda zastupovanie zamestnancov zo strany odborovej organizácie v zmysle príslušných pracovnoprávných predpisov je možné len v individuálnych alebo kolektívnych pracovnoprávných vzťahoch, nie však v iných typoch právnych vzťahov napr. občianskoprávných alebo obchodnoprávných). Predpoklad preferencie osôb s pracovnoprávnym statusom „zamestnancov“ však nemusí vždy objektívne zodpovedať vnútroodborovým dokumentom a odborové organizácie môžu vo svojich vnútroodborových dokumentoch stanoviť, že členom odborovej organizácie môže byť aj fyzická osoba, ktorá nie je zamestnancom dotknutého zamestnávateľa, u ktorého odborová organizácia pôsobí. Pochopiteľne, v prípadoch takýchto iných osôb je miera ponuky odborovej organizácie výrazne obmedzená, t. j. pri takýchto iných osobách môže odborová organizácia v rámci výkonu svojich kompetencií len v obmedzenej miere vystupovať ako zástupca zamestnancov a tieto osoby vstupujú alebo zostávajú členmi odborovej organizácie z iných dôvodov (napr. pri záujme o využívanie benefitného systému odborovej organizácie). V nadväznosti na predmetné druhy členov s rozdielnymi právami aj preto býva v odborových organizáciách vytvorený systém dvojitého druhu členstva, pričom sa rozlišuje tzv. riadny člen (osoba v pracovnoprávnom vzťahu so zamestnávateľom, u ktorého pôsobí odborová organizácia, a ktorá uhrádza členský poplatok spravidla formou zrážky zo mzdy podľa ustanovenia § 131 ods. 3 Zákonníka práce) a tzv. mimoriadny člen, čiže:

- osoba, ktorá je síce v pracovnoprávnom vzťahu so zamestnávateľom, ale vyskytuje sa u nej prekážka v práci, ktorá jej neumožňuje výkon práce, a tým ani úhradu členského poplatku ako v prípade riadneho člena, napr. zamestnanci čerpajúci materskú či rodičovskú dovolenku, alebo zamestnanci, ktorí sú dočasne pracovne neschopní, alebo
- ide o osoby, ktoré mali v minulosti uzatvorený individuálny pracovnoprávny vzťah so zamestnávateľom a jeho skončenie bolo dôsledkom ich odchodu do dôchodku, pričom majú naďalej záujem o členstvo v odborovej organizácii.

V prípade mimoriadnych členov je osobitným spôsobom určená výška a spôsob úhrady členského príspevku, keďže jeho úhradu nemožno realizovať ako v prípade riadnych členov zrážkou zo mzdy, lebo od zamestnávateľa nedostávajú mzdu a nevzniká im teda ani vymeriavací základ na úhradu stanoveného percentuálneho podielu z čistej mzdy zamestnanca (spravidla 1 % čistej mzdy).

Diferenciácia tém a komunikačného procesu odborovej organizácie tak bude musieť rozlíšiť tieto jednotlivé kategórie členov vrátane odlišenia voľby a druhu tém pre osoby, ktoré do súčasnosti nie sú členom odborovej organizácie. Nemožno preto porovnávať komunikačný proces podnikateľského subjektu a odborovej organizácie, keď interná komunikácia podniku je zvyčajne zameraná na osoby, ktoré sa vyznačujú spravidla jedným hmotnoprávnym predpokladom spočívajúcim v existencii individuálneho pracovnoprávneho vzťahu u zamestnávateľa. Interná komunikácia odborovej organizácie musí byť viacvrstevná a zohľadňovať spôsob i voľbu tém pre tieto jednotlivé kategórie recipientov. Ako príklad možno spomenúť, že už len forma komunikácie sa bude v rámci jednotlivých kategórií líšiť, keď využitie interných komunikačných kanálov zamestnávateľa je možné len v prípade riadnych členov a potenciálnych členov odborovej organizácie. V prípade osôb

s mimoriadnym členstvom (hoci u niektorých zostáva zachovaný hmotnoprávny predpoklad existencie individuálneho pracovnoprávneho vzťahu) sa tieto nachádzajú mimo pracoviska zamestnávateľa dlhé obdobie a na ich oslovenie je potrebné použiť úplne iné marketingové komunikačné nástroje a techniky, ako je napr. intranet zamestnávateľa alebo vývesné informačné tabule, ktoré sú spravidla najvyužívanejším nástrojom odborovej organizácie na komunikáciu v podniku.

Špecifickým prvkom komunikačného procesu odborovej organizácie je zvýšená právna ochrana fyzickej osoby (recipienta), voči ktorej by mal takýto komunikačný proces prebiehať. Túto zvýšenú právnu ochranu uvádza právny režim ochrany osobných údajov, najmä nariadenie GDPR vrátane zákona o ochrane osobných údajov, ktoré poskytujú samotnej odborovej príslušnosti ako osobnému údaju právnu ochranu v podobe ochrany osobného údajá osobitnej kategórie. Napriek skutočnosti, že teda odborová organizácia má záujem komunikovať niektoré témy adresnejšie vzhľadom na uzatvorený okruh prípadných recipientov v podobe konkrétnych skupín zamestnancov, musí byť takáto komunikácia do tej miery všeobecná, pokiaľ nebude odhaľovať členstvo fyzickej osoby v odborovej organizácii a tretie osoby alebo zamestnávateľ nebudú môcť vzhľadom na všetky dostupné informácie a súvislosti z tejto komunikácie dovodiť, že konkrétna fyzická osoba je členom odborovej organizácie. Právny základ pre spracúvanie informácie o odborovej príslušnosti zamestnanca ako citlivého údajá s osobitným právnym režimom zo strany odborovej organizácie predstavuje čl. 6 ods. 1 písm. b) nariadenia GDPR, ktorý uvádza, že „spracúvanie je nevyhnutné na plnenie zmluvy, ktorej zmluvnou stranou je dotknutá osoba, alebo aby sa na základe žiadosti dotknutej osoby vykonali opatrenia pred uzatvorením zmluvy“ (členstvo v odborovej organizácii sa zakladá zmluvou) v spojení s čl. 9 ods. 2 písm. b) nariadenia GDPR, pričom spracúvanie osobných údajov osobitnej kategórie v podobe členstva v odborovej organizácii vychádza zo spracúvania v rámci zákonnej činnosti odborovej organizácie. Predmetné ustanovenie umožňuje „spracúvanie informácie o odborovej príslušnosti fyzickej osoby – zamestnanca, ak ho vykonáva v rámci svojej zákonnej činnosti s primeranými zárukami združenie alebo akýkoľvek iný neziskový subjekt s odborárskym zameraním a pod podmienkou, že spracúvanie sa týka výlučne členov alebo bývalých členov subjektu alebo osôb, ktoré majú pravidelný kontakt s ním v súvislosti s jeho cieľmi, a že bez súhlasu dotknutej osoby sa osobné údaje neposkytnú mimo tohto subjektu“. Využitie predmetnej výnimky zo zákazu spracúvania osobného údajá osobitnej kategórie v zmysle podľa čl. 9 ods. 2 písm. d) nariadenia GDPR umožňuje odborovej organizácii spracúvať osobné údaje osobitnej kategórie podľa uvedených podmienok.

Právny rámec ochrany osobných údajov neurčuje okruh činností, pre ktoré môže alebo musí odborová organizácia predmetné informácie o členovi spracúvať. Všeobecne možno konštatovať, že predmet zákonnej činnosti odborovej organizácie bude spočívať v zastupovaní záujmov zamestnancov v individuálnych a kolektívnych pracovnoprávných vzťahoch vrátane kolektívneho vyjednávania, pričom bude vo vnútroodborových dokumentoch rozšírený o ďalšie činnosti, ktoré sú bežnou súčasťou členstva v odborovej organizácii, ako je zastupovanie v právnych sporoch pred orgánmi verejnej moci v pracovnoprávnej oblasti a súdnych konaniach, poskytovanie právneho poradenstva v pracovnom práve alebo práve sociálneho zabezpečenia, zabezpečovanie systému benefitov a výhod pre členov a podobne. V uvedenom rozsahu bude preto môcť byť vedená aj komunikácia odborovej organizácie s už obmedzenými limitmi prípadného odhalenia členstva

fyzickej osoby v odborovej organizácii. V tomto ohľade sa preto bude vyžadovať prijatie primeraných záruk spracúvania osobných údajov odborovou organizáciou vrátane nastavenia prvkov samotného komunikačného procesu (napr. neumožnenie odhalenia vlastnej príslušnosti členov v odborovej organizácii na komunikačných platformách odborovej organizácie).

Prijatie primeraných záruk, ktorými odborová organizácia deklaruje svoj súlad s nariadením GDPR, sa neobmedzuje len na prijatie primeraných bezpečnostných opatrení, ale je potrebné ich vnímať ako komplex procesov, pravidiel, opatrení, politik smerujúcich k zabezpečeniu ochrany osobných údajov na všetkých úrovniach. Preukazovanie zodpovednosti odborovej organizácie ako prevádzkovateľa voči spracúvaným osobným údajom, plynúce z ustanovenia čl. 24 ods. 1 nariadenia GDPR, v spojení s povinnosťou prijať štandardne a špecificky navrhnutú ochranu údajov podľa čl. 25 nariadenia GDPR, sa prejavuje primárne v zabezpečení dodržiavania zásad spracúvania osobných údajov podľa čl. 5 nariadenia GDPR najmä v bezpečnosti spracúvaných osobných údajov, v zabezpečení postupov pre riadne vybavenie uplatnených práv dotknutých osôb, v transparentom informovaní, obmedzení prístupu k osobným údajom a podobne. Všetky opatrenia musia zodpovedať podmienkam spracúvania osobných údajov, resp. ich povahe, kontextu, účelu, ako aj rizikám s rôznou pravdepodobnosťou a závažnosťou, ktoré také spracúvanie predstavuje pre práva a slobody fyzických osôb.¹³ Jednou zo základných povinností odborovej organizácie bude v rámci primeraných záruk zabezpečiť ochranu spracúvaných osobných údajov, a to prijatím primeraných bezpečnostných opatrení. Bezpečnostné opatrenia musia pokrývať všetky aspekty spracúvania osobných údajov, t. j. osobné údaje vo všetkých formách ich spracúvania (v elektronickej aj papierovej podobe) musia byť chránené technickými a organizačnými opatreniami, ktorých cieľom je zabrániť neoprávnenému spracúvaniu osobných údajov.¹⁴ Relevantnosť prijatých záruk sa ukáže napr. v súvislosti s realizáciou benefičného systému odborovej organizácie pri usporadúvaní rôznych podujatí pre členov či rôznych súťažiach, pri ktorých bude určený víťaz alebo z ktorých budú vyhotovované obrazové a obrazovo-zvukové záznamy, pričom z týchto záznamov bude môcť byť dovedené členstvo fyzickej osoby v odborovej organizácii.

Prijatie primeraných bezpečnostných opatrení závisí od podmienok, v ktorých odborová organizácia osobné údaje spracúva. Odborová organizácia spravidla pôsobí v priestoroch zamestnávateľa. Z hľadiska prijatia primeraných bezpečnostných opatrení treba zohľadniť, či priestory, v ktorých spracúva osobné údaje o členoch, možno v dostatočnej miere oddeliť od ostatných priestorov zamestnávateľa, a to tak mechanicky (napr. dvere, kľúče, mreže a iné mechanické zábranné prostriedky), ako aj automatizovanou formou spracúvania osobných údajov (napr. pracovné stanice, server, prístup na internet, použitý hardvér či softvér). Od podmienok, v akých odborová organizácia spracúva osobné údaje, bude závisieť, aké bezpečnostné opatrenia bude povinná prijať a v akom rozsahu.¹⁵

¹³ VALENTOVÁ, T. – HORECKÝ, J. – ŠVEC, M. *GDPR v pracovnoprávnej praxi. Ako byť v súlade s nariadením o ochrane osobných údajov*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2020, s. 240 a nasl.

¹⁴ BEŽÁKOVÁ, Z. *Marketingová komunikácia v kontexte analytických nástrojov na spracovanie údajov*. Trnava : Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, 2020, s. 58.

¹⁵ ŽULOVÁ, J. *Spracúvanie osobných údajov zamestnanca podľa GDPR*. Košice : Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, 2018, s. 25

Na účely prijatia primeraných záruk bude preto aj kľúčové už uvedené rozlíšenie druhov členstva fyzických osôb v odborovej organizácii, t. j. východiskovou bázou na splnenie predmetnej podmienky bude charakter vykonávanej činnosti zo strany odborovej organizácie, teda aké druhy služieb a činností zabezpečuje ako súčasť členstva fyzických osôb v odborovej organizácii, keďže na podklade nich dokážeme identifikovať charakter a rozsah pravidelného kontaktu, ktorý predpokladá nariadenie GDPR. Za predpokladu, že odborová organizácia nebude vykonávať žiadne „doplnkové“ činnosti ako súčasť práv a výhod členov, pričom sa obmedzí iba na výkon kompetencií vymedzených príslušnými právnymi predpismi alebo zastupovaním zamestnancov v individuálnych a kolektívnych pracovnoprávných vzťahoch, bude pravidelný kontakt determinovaný výlučne týmto spôsobom. Pokiaľ však bude rozvíjať rôzne aktivity smerujúce k organizovaniu podujatí, poskytovaniu rôznych benefitov aj bývalým členom, bude pravidelný kontakt rozšírený aj o túto činnosť, pričom takto bude musieť byť vymedzený aj vo vnútroodborových dokumentoch. Nariadenie GDPR však rozširuje okruh dotknutých fyzických osôb nielen na členov a bývalých členov odborovej organizácie, ale aj na osoby, ktoré sú rodinnými príslušníkmi členov odborovej organizácie, keďže aj v prospech nich na základe stanov odborovej organizácie si môže odborová organizácia plniť svoje povinnosti vyplývajúce z členstva (napr. rôzne formy sociálnej výpomoci, benefitov alebo právneho poradenstva), ale pravdepodobne aj osoby, ktoré sa nejakým spôsobom podieľajú na zabezpečovaní jednotlivých činností odborovej organizácie.¹⁶

Hoci to nepredstavuje kľúčový paradigmu formovania komunikačného procesu odborovej organizácie, mali by sa pri jeho nastavovaní zohľadňovať subsidiárne aj osobnostné charakteristiky jednotlivých členov, či už pri voľbe tém alebo formy komunikácie s členom, prípadne s potenciálnym členom.¹⁷ Medzi najvýraznejšie osobnostné charakteristiky členov alebo potenciálnych členov môže bezpochyby patriť vek (najmä v závislosti od formy komunikácie), pracovná pozícia (ukazuje sa pomerne zásadný rozdiel medzi potrebou komunikácie vo vzťahu k manuálne pracujúcim kategóriám členov a k členom s vyšším/vysokoškolským vzdelaním), rodinný status (pri prevládajúcom mužskom/ženskom kolektíve je táto skutočnosť významná opätovne pri voľbe tém, ktoré odborová organizácia komunikuje svojim členom – napr. v prípade ženského kolektívu sa v aplikačnej praxi osvedčuje dôraz na komunikáciu rôznych sociálnych podpôr zo sociálno-podporného fondu odborovej organizácie, pričom pri mužských členoch prevláda dôraz na iné typy benefitov, napr. zľavy do obchodných centier a e-shopov). V tomto prípade bude preto komunikačná stratégia odborovej organizácie zohľadňovať odlišnú motiváciu členov alebo potenciálnych členov pri ich rozhodovaní o vstupe do odborovej organizácie a voliť aj diferencované prístupy pri ich oslovovaní alebo informovaní.

Významnú súčasť vhodného nasmerovania komunikačného procesu odborovej organizácie vo vzťahu k prípadným recipientom bude tvoriť okruh informácií, ktoré primárne nevychádzajú z vnútorného prostredia odborovej organizácie, ale z prostredia samotných recipientov. Spravidla pôjde o informácie dotýkajúce sa ich osobných názorov (svetonázoru), životných situácií, názoru na celospoločenské fenomény, pričom odborová organizácia sa s nimi bude musieť vedieť v rámci komunikačného procesu vysporiadať. Pomerne

¹⁶ VALENTOVÁ, T. – HORECKÝ, J. – ŠVEC, M. *GDPR v pracovnoprávnej praxi. Ako byť v súlade s nariadením o ochrane osobných údajov*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2020, s. 240 a nasl.

¹⁷ BASU, A. – FAUST, L. *Umení úspešné komunikace. Jak správně naslouchat, řešit konflikty a mluvit s druhými lidmi*. Praha : Grada Publishing, 2013, s. 57.

často sa totiž možno stretnúť s výzvami členov k odborovej organizácii, aby zaujala stanovisko napr. k určitým celospoločenským otázkam a od odpovede odborovej organizácie niektorí členovia odvodzujú aj svoje ďalšie zotrvanie v členskej základni odborovej organizácie. Vzhľadom na uvádzanú diferencovanosť jednotlivých skupín členov odborovej organizácie by formulácia akéhokoľvek jednoznačného stanoviska smerovala k nespokojnosti určitej skupiny členov, pričom jej kvantifikáciu spravidla nemožno žiadnym spôsobom určiť. Môže ísť totiž napr. o etické otázky súvisiace s určitým politickým názorom či nábožensky orientované témy, názor v ktorých členovia nie vždy (takmer) vôbec neodhaľujú. Výsledná nespokojnosť so stanoviskom odborovej organizácie sa preto prejaví v podobe ich vystúpenia z členstva v odborovej organizácii. Odborová organizácia musí preto aj s ohľadom na tieto skutočnosti zaujať neutrálny postoj a snažiť sa celú diskusiu nasmerovať spôsobom individuálneho a vlastného rozhodnutia členov o týchto spoločenských otázkach bez toho, aby akýmkoľvek spôsobom vstupovala do moderovania tejto diskusie, resp. by vyjadřila akýkoľvek postoj jej najvyšších odborových funkcionárov alebo odborových orgánov. Každé rozhodnutie a stanovisko v týchto veciach je totiž krokom vedľa pre konkrétnu skupinu členov a odborová organizácia môže pri formulácii svojich názorov skôr stratiť ako získať.

Osobitný prvok komunikačného procesu odborovej organizácie vo vzťahu k osobnostnej charakteristike jednotlivých členov predstavuje stav ich pracovných podmienok u zamestnávateľa, keďže tieto vedia mať zásadný vplyv na úspešnosť (resp. vôbec možnosť oslovenia) konkrétnych zamestnancov zamestnávateľa (členov alebo potenciálnych členov odborovej organizácie). V mnohých prípadoch totiž práca na zmeny (teda striedanie sa zamestnancov v rannej, odpoľudňajúcej a nočnej zmene) a v kombinácii s prípadnou možnosťou zabezpečovania cesty do zamestnania a z neho zo strany zamestnávateľa je výrazným prvkom efektivity oboznamovania zamestnancov či už s činnosťou odborovej organizácie alebo s výkonom jej kompetencií u zamestnávateľa (teda čo sa jej napr. podarilo/nepodarilo dohodnúť u zamestnávateľa v rámci jednotlivých pracovnoprávných inštitútov). Ak zohľadníme skutočnosť, že napr. zamestnanci si nezabezpečujú príchod do práce a z nej individuálnou dopravou, ale cestujú prostredníctvom zmluvnej dopravy zo strany zamestnávateľa (táto situácia je typická najmä vo veľkých priemyselných podnikoch), ktorej príchod a odchod je nastavený tak, aby zamestnanci do práce prichádzali krátko pred začiatkom pracovnej zmeny a odchádzali krátko po nej, pričom počas výkonu práce zo strany zamestnancov je možnosť komunikácie odborovej organizácie s nimi výrazne obmedzená, nevzniká pre odborovú organizáciu takmer žiadny časový priestor, aby zamestnancov oslovila a komunikovala im najnovší vývoj u zamestnávateľa alebo o činnosti odborovej organizácie. Samozrejme, možnosti komunikácie v zmluvnej doprave zabezpečovanej autobusmi, keď väčšina zamestnancov pospáva, rovnako nepredstavuje priestor na efektívnu komunikáciu odborovej organizácie. V tejto súvislosti preto musí odborová organizácia využiť aj takto obmedzené časové možnosti, aby dokázala zamestnancom komunikovať potrebné témy aspoň papierovou formou, veľkoformátovými oznamami, ktoré na prvý pohľad zaujmú členov a dokážu komunikované informácie aj v takýchto prípadoch spracovať, samozrejme, bez možnosti ich ďalšieho bližšieho vysvetlenia. Možnosti osobnej komunikácie medzi členmi odborového orgánu odborovej organizácie a členmi alebo potenciálnymi členmi sú preto významne obmedzené.

Druhú skupinu recipientov predstavujú tretie subjekty, s ktorými prichádza odborová organizácia do kontaktu pri výkone svojich kompetencií v zmysle príslušných pracovnoprávných predpisov alebo pri snahe

o realizáciu vyššej miery pracovnoprávnej ochrany zamestnancov pri obhajobe ich práv a právom chránených záujmov napr. zapájaním sa do legislatívneho procesu, komunikáciou s rôznymi orgánmi štátnej správy a samosprávy, zapájaním sa do rôznych občianskych iniciatív súvisiacich s účelom založenia odborovej organizácie ako zástupcov zamestnancov a pod. Relevantnosť druhej skupiny recipientov sa však prejavuje skôr v krízových situáciách u zamestnávateľa, t. j. napr. pri využívaní nátlakových prostriedkov na presadenie záujmov zamestnancov zo strany odborovej organizácie (napr. pri realizácii štrajku alebo štrajkovej pohotovosti, resp. realizácii podporných zhromaždení) alebo pri vzniku výnimočnej situácie u zamestnávateľa (napr. pridelenie nových výrobných kapacít, rozširovanie pracovísk zamestnávateľa), keď je odborová organizácia spravidla oslovená v súvislosti s vyjadrením svojho stanoviska k tejto udalosti najčastejšie zo strany médií alebo širšej verejnosti. V tomto prípade, v závislosti od charakteru danej situácie, môže byť komunikácia odborovej organizácie pozitívna alebo negatívna, pričom v oboch prípadoch ide o jej vlastnú prezentáciu vo forme preukázania silného, relevantného a odborne zdatného zástupcu zamestnancov a reprezentatívneho partnera zamestnávateľa.

Bez ohľadu na konkrétny druh recipientov komunikačného procesu odborovej organizácie je nevyhnutné, aby odborová organizácia všetky uvedené informácie, obmedzenia a osobnostné charakteristiky osôb, s ktorými bude prípadne uskutočňovať svoj komunikačný proces, zohľadňovala a prispôbila im nielen témy, ale aj formu komunikácie. Ich nedodržanie alebo nerešpektovanie totiž môže viesť k zlyhaniu komunikačného procesu a k nedosiahnutiu stanovených cieľov, ktoré boli pre jeho realizáciu stanovené.

Subjektívna preferencia a charakteristika osobného statusu fyzických osôb bude zohrávať významnú úlohu pri ich rozhodovaní o vstupe do odborovej organizácie alebo pri zachovaní členstva v nej. Spoločenský svetonázor, ekonomická motivácia a ekonomický status fyzickej osoby, politická orientácia, úroveň a kvalita pracovných a mzdových podmienok či podmienok zamestnávania, to všetko bude predstavovať prvok výsledného rozhodovania sa zamestnanca o vstupe do odborovej organizácie. Rovnako však významný činiteľ bude predstavovať činnosť odborovej organizácie a nastavenie celej jej marketingovej stratégie a komunikačného procesu a ich následné prelínanie s uvádzanými subjektívnymi charakteristikami a preferenciami konkrétnej fyzickej osoby. Odborová organizácia tak môže byť výrazne úspešnejšia, ale aj výrazne neúspešnejšia pri výslednej efektívitve komunikačného procesu, práve v závislosti od aktuálneho výskytu prípadných už opísaných prvkov na strane recipientov. Jej komunikácia sa preto bude významne líšiť v porovnaní s internou komunikáciou v podniku, pretože bude musieť zohľadňovať významne väčšie množstvo parametrov a vstupných informácií ako pri nastavovaní stratégie zo strany podnikateľského subjektu v právnom postavení zamestnávateľa.

1.3 Obsahové požiadavky na marketingovú komunikáciu odborovej organizácie

Vecný charakter komunikácie

Komunikačný proces odborovej organizácie sa vždy doslova potýka so základnou otázkou, aký druh informácií, aj s ohľadom na už opísaný princíp dôvernosti informácií, by mala odborová organizácia komunikovať svojim členom, t. j. aký je vlastne obsah práva fyzickej osoby, ktorá je členom odborovej organizácie,

„byť informovaný“ a s tým súvisiaca povinnosť odborovej organizácie informovať svojich členov o rôznych skutočnostiach súvisiacich s vnútroodborovou činnosťou odborovej organizácie a o reálnom výkone činnosti odborovej organizácie voči zamestnávateľovi a tretím osobám napr. v podobe výkonu kompetencií priznaných príslušnými pracovnoprávnymi predpismi. Deliacia línia z aplikačnej praxe prebieha práve medzi dvomi základnými prístupmi odborovej organizácie, t. j. snahou o informovanie členov (prípadne potenciálnych členov) o každej činnosti odborovej organizácie a zmenách jej vnútroodborového prostredia a snahou o zabezpečenie len minimálnej informovanosti najmä vo vzťahu k informáciám, ktoré budú aj tak neskôr známe s cieľom neohrozenia záujmov a postupu odborovej organizácie pri obhajovaní práv a právom chránených záujmov zamestnancov. V zásade ani jeden z prístupov nie je úplne správny a úplne nesprávny a riešením je pravdepodobne zlatá stredná cesta. Príliš veľa informácií komunikovaných členom vyvolá informačný šum a môže byť nielen príčinou nesprávneho vnímania komunikovaných informácií, pretože najmä v oblasti realizácie individuálnych a kolektívnych pracovnoprávných vzťahov je konečná úprava pracovných a mzdových podmienok zamestnancov v mnohých ohľadoch výsledkom kompromisu medzi zamestnávateľom a odborovou organizáciou dosiahnutým v poslednej chvíli a nie výsledkom premysleného postupu alebo stratégie. Zverejňovanie informácií na každodennej báze by vedelo vyvolať odlišné vnímanie komunikovaných informácií zo strany recipientov, kedy by každý mohol disponovať odlišnou informáciou z iného dňa a následne svojimi informáciami prispievať k všeobecnej dezinformácii. Na druhej strane sporadické informovanie zo strany odborovej organizácie môže viesť k záveru, že odborová organizácia a členovia jej odborových orgánov nerealizujú žiadnu činnosť v prospech svojich členov, nevykonávajú teda funkciu zástupcov zamestnancov v zmysle ustanovenia § 11a ZP a následne vzniká otázka (členovia sa môžu cítiť zneistení), z akého dôvodu by mali potom zotrvať v členstve v odborovej organizácii a naďalej uhrádzať svoj členský príspevok, ak neexistuje protihodnota zo strany odborovej organizácie. Odporúča sa preto pri voľbe informácií a okamihu ich komunikovania zo strany odborovej organizácie, aby si určila priority spočívajúce najmä v informovaní o výkone kompetencií, ktoré jej vyplývajú z príslušných pracovnoprávných predpisov, ktoré majú zásadný vplyv na pracovné a mzdové podmienky zamestnancov a podmienky ich zamestnávania. Informácie z vnútorného prostredia odborovej organizácie sú síce vítané, ale potenciálne môžu odborovej organizácii spôsobiť skôr problémy vzhľadom na prípadnú existenciu konkurencie v podobe druhej odborovej organizácie, ktorej cieľom je pochopiteľne získať členov z inej odborovej organizácie. Vo vzťahu k vecnému charakteru komunikovaných informácií pri zohľadnení úloh marketingovej komunikácie sa preto zaužívali tri superlatívy informovania zo strany odborovej organizácie, t. j. tri druhy charakteru informácií (tém) komunikovaných zo strany odborovej organizácie, a to:

- informovať (napr. o existencii odborovej organizácie, o plánovaných aktivitách odborovej organizácie, o zrealizovaných aktivitách),
- presvedčať (napr. o voľbe konkrétnych procesných krokov odborovej organizácie pri obhaje práv zamestnancov, o zdôrazňovaní významu potreby existencie odborovej organizácie ako zástupcu zamestnancov),
- pripomínať (napr. dosiahnuté úspechy odborovej organizácie pri úprave pracovných a mzdových podmienok zamestnancov pri kolektívnom vyjednávaní, pomoc konkrétnym členom v ich problémoch).

V mnohých prípadoch napriek existencii dlhodobého členstva v odborovej organizácii fyzické osoby nedisponujú základnými poznatkami o štruktúre odborových orgánov, ich kompetenciách či o osobách, ktoré boli do ich štruktúry zvolené. Vo všeobecnosti sa preto naozaj odporúča, aby informácie o samotnej odborovej organizácii, kontaktných údajoch a mieste, kde sa nachádza jej kancelária alebo kancelárie iných členov príslušných odborových orgánov, boli trvalo a opakovane komunikované odborovou organizáciou. Obmenou následne môžu prechádzať informácie o zrealizovaných aktivitách odborovou organizáciou napr. vo vzťahu k účasti na rôznych komisiách zamestnávateľa, stretnutí s inými odborovými organizáciami alebo zástupcami orgánov štátnej správy a samosprávy, usporiadaných podujatiach a akciách pre členov či potenciálnych členov a pod. V kontexte odpovedajúceho informovania členov musí súčasne odborová organizácia v rámci komunikačného procesu zabezpečiť aj dostatočnú mieru sugestívnosti komunikovaných informácií, t. j. informovanie členov spájať s opakovaným uvádzaním konštatovania o potrebe existencie práve takéhoto zástupcu zamestnancov, ktorý vie zabezpečiť účinnú ochranu práv zamestnancov, opakovane poukazovať na význam odborovej organizácie v komparácii so stavom v okamihu, keby odborová organizácia na pracovisku nepôsobila a pod. V prípade vzniku výnimočných situácií, pri ktorých záležala od rozhodnutia odborových orgánov voľba konkrétneho procesného kroku, je dôležité, aby odborová organizácia opakovane vysvetľovala použitie práve konkrétneho procesnoprávneho postupu či pracovnoprávneho inštitútu s cieľom presvedčiť zamestnancov, že buď išlo o jediný správny postup v danej situácii a za daných okolností, alebo že zvolený postup zohľadňoval pomyselné pozitíva a negatíva, pričom jeho voľba smerovala k dosiahnutiu čo najnižšieho počtu negatívnych dosahov na práva zamestnancov. V nadväznosti na uvedené dva okruhy informácií by komplexnosť marketingovej komunikácie odborovej organizácie mali dopĺňať informácie o pozitívnych úspechoch odborovej organizácie, ktoré dosiahla buď v individuálnych prípadoch pomoci konkrétnym členom (napr. pri záchrane ich pracovného pomeru, ak im ho chcel zamestnávateľ skončiť zo zdravotných dôvodov a zamestnancovi sa podarilo nájsť iné vhodné pracovné miesto), alebo pri kolektívnej obhajobe práv zamestnancov napr. formou zlepšenia ich pracovných a mzdových podmienok (štandardne sa uvádzajú úspechy z posledného kolektívneho vyjednávania pri zvýšení tarifných miezd alebo nadtarifných zložiek mzdy, zvýšenie výmery dovolenky alebo pracovného voľna s náhradou mzdy zamestnancom, špecifická ochrana osobitných kategórií zamestnancov a pod.).

Okamih informovania

Voľba vhodného okamihu na informovanie členov alebo potenciálnych členov je závislá od situácie u zamestnávateľa, externých okolností viazucich sa k predmetu informácie, ale aj od charakteru informácie, ktorá má byť komunikovaná odborovou organizáciou. Všeobecne možno prejedudikovať, že potreba pravidelnej aktualizácie informácií zo strany odborovej organizácie bude naozaj relevantná v situáciách, keď bude odborová organizácia realizovať konkrétny pracovnoprávny inštitút s priamou väzbou na pracovné a mzdové podmienky zamestnancov. Typicky pôjde o samotný proces kolektívneho vyjednávania, prípadne vedenie sociálneho dialógu o úprave rozvrhovania pracovného času, zmenových modeloch či čerpanie peňažných prostriedkov zo sociálneho fondu zamestnávateľa podľa ustanovenia § 7 ods. 4 zákona o sociálnom fonde, keď v zásade zamestnanci očakávajú, že im budú aktuálne informácie poskytnuté ihneď po skončení samotného rokovania. V týchto prípadoch aj oneskorenie o niekoľko hodín vie vyvolať širokú nespokojnosť zamestnancov, hoci z pohľadu reálneho čerpania týchto nárokov zo strany zamestnancov, ktoré boli

predmetom rokovania medzi sociálnymi partnermi, ide o významný odstup od okamihu dosiahnutia dohody na úprave toho-ktorého pracovnoprávneho inštitútu (vznik nároku je spravidla určený na začiatok nasledujúceho kalendárneho mesiaca či kalendárneho roka). Hoci je teda objektívna možnosť reálneho požívania dosiahnutého úspechu zamestnancami odchylná od okamihu dosiahnutia dohody, iracionálna túžba po získaní informácie ihneď po skončení rokovania je v týchto prípadoch priam hmatateľná. V odlišných situáciách je voľba okamihu komunikovania informácie zo strany odborovej organizácie v podstate nerelevantná (napr. v prípade ponuky nového benefitu ako súčasti ponuky členstva v odborovej organizácii či rôzne informácie technického charakteru z vnútorného prostredia odborovej organizácie).

Viac ako okamih zverejnenia informácie zo strany odborovej organizácie, čo sa týka kalendárneho dňa (pri nezohľadnení existencie výnimočných situácií ako v prípade procesu kolektívneho vyjednávania), je dôležitejší okamih zverejnenia informácie v rámci konkrétnej hodiny v kalendárnom dni s ohľadom na možnosť zamestnancov sa k novým informáciám objektívne dostať. Musíme totiž zohľadniť skutočnosť, že väčšina zamestnancov, ktorí sú členmi alebo potenciálnymi členmi odborovej organizácie, bude vykonávať (a táto predmetná sa naozaj uplatňuje v rámci celej Slovenskej republiky) manuálny charakter práce, teda pracovať v priemyselnej výrobe alebo poľnohospodárstve či službách. V rámci prevažnej väčšiny podnikateľských subjektov sa zamestnancom neumožňuje používať pri výkone práce (ani ho mať pri sebe) súkromný mobilný telefón či iné telekomunikačné zariadenie buď z dôvodu ochrany života a zdravia zamestnancov pri práci (možná interferencia s pracovnými prístrojmi a nástrojmi), alebo aby neodvádali pozornosť zamestnancov od vykonávanej práce a nespôsobili si pracovný úraz z neobľúbenej, prípadne z dôvodu ochrany dôverných informácií zamestnávateľa (obchodné tajomstvo, know-how) používaných pri výrobnom alebo pracovnom procese zamestnancov. Používanie mobilných telefónov alebo iných telekomunikačných prostriedkov je dokonca upravené aj vo vnútro podnikových predpisoch zamestnávateľa (najčastejšie v pracovnom poriadku) a ich prípadné porušenie sa považuje spravidla za menej závažné porušenie pracovnej disciplíny (v prípade ohrozenia záujmov zamestnancov napr. v prípade prítomnosti prototypu alebo osobitne chráneného záujmu zamestnávateľa môže ísť dokonca o závažné porušenie pracovnej disciplíny). Zamestnanci sa tak prípadne komunikované informácie nemôžu dozvedieť počas vykonávanej práce a pri väčších pracoviskách nie je v reálne možnom čase v odstupe niekoľkých desiatok minút alebo hodín zmeniť vývesky alebo informačné listy, či tabule na informačných miestach odborovej organizácie (napr. nástenky od zamestnávateľa). Spravidla sa tak tieto informácie, ak sú komunikované v online priestore napr. prostredníctvom sociálnych sietí, komunikujú na prelome jednotlivých pracovných zmien zamestnancov, teda v čase od 13.30 do 14.30 a od 21.30 do 22.30. Výhodnosť týchto hodinových blokov je totiž daná cestou zamestnancov do zamestnania a z neho, ktorí veľmi často cestujú buď zmluvnou dopravou zamestnávateľa, verejnou dopravou, alebo v skupine s ostatnými zamestnancami, a majú preto čas a priestor sa oboznamovať s najnovšími informáciami od odborovej organizácie, ale aj zamestnávateľa. Mnohé odborové organizácie s veľkým počtom členov preto takmer výlučne využívajú tieto časové sloty na komunikáciu najdôležitejších informácií podľa vzoru zamestnávateľov, aby dosiahli maximalizáciu zásahu informovanosti recipientov.

¹⁸ MADLEŇÁK, A. – ŽULOVÁ, J. *The Right to Privacy in the Context of the Use of Social Media and Geolocation Services*. Budapešť : Wolters Kluwer Hungary, 2019, s. 62-63.

Špecifický spôsob určenia okamihu zverejnenia informácie predstavuje prípad dohodnutej spoločnej komunikácie so zamestnávateľom. Niektoré odborové organizácie majú so zamestnávateľom dohodnutú v kolektívnej zmluve alebo osobitnej dohode tzv. spoločnú komunikáciu a jej podmienky, pričom porušenie tohto záväzku môže byť považované za neplnenie záväzkov z kolektívnej zmluvy, z ktorých nevznikajú nároky jednotlivým zamestnancom podľa ustanovenia §10 zákona o kolektívnom vyjednávaní. Spoločná komunikácia zamestnávateľa a odborovej organizácie sa spravidla uplatňuje v prípadoch komunikácie výsledkov kolektívneho vyjednávania, resp. najvýznamnejších informácií, ktoré sú výsledkom vzájomného sociálneho dialógu o úprave pracovných a mzdových podmienok zamestnancov. V takomto prípade je potom odborová organizácia viazaná dohodnutými podmienkami spoločnej komunikácie vrátane určenia okamihu zverejnenia konkrétnej informácie.

Formy komunikácie odborovej organizácie

Keby sme vychádzali zo všeobecného predpokladu Žáryho¹⁹, môžeme konštatovať, že viac ako v iných prípadoch sa pri odborovej organizácii uplatňuje premisa, že pri internej komunikácii odborovej organizácie nepôjde o technokratický, kybernetický proces, ale že vždy pôjde najmä o formu interpersonálnej komunikácie, za ktorou stoja ľudské potreby, starosti a radosti. Szarková v tejto súvislosti dodáva, že to „*nevylučuje tvorivú syntézu všetkého ľudského, osobného so strategickým, systematickým, plánovitým, neosobným. Práve v tom spočíva vrchol majstrovstva vedúceho zamestnanca (manažéra) – uľahčovať a motivovať zliatie sa množstva individuálnych schopností, možností, želaní, očakávaní, vôlí a osudov do jednej rieky firmy ako úspešného, perspektívneho a konkurencieschopného celku*“²⁰. Hoci nemožno uvádzané tvrdenia analogicky aplikovať na marketingovú komunikáciu odborovej organizácie, spoločné poslanstvo oboch je zjavné a spočíva v prevažujúcej potrebe vzájomného ovplyvňovania sa jednotlivých fyzických osôb pri odovzdávaní a prijímaní informácií s určitým vecným zameraním, v určitej dobe a za určitých podmienok. Vychádzajúc z uvedeného preto aj komunikácia odborovej organizácie bude jednoznačne preferovať (bude založená) na nelineárnom spôsobe komunikácie medzi členmi odborovej organizácie alebo potenciálnymi členmi odborovej organizácie a členmi príslušných odborových orgánov odborovej organizácie. Dôraz bude vždy kladený na potrebu (nevyhnutnosť) vzájomného sa prispôsobovania medzi členmi príslušných odborových orgánov a členmi alebo potenciálnymi členmi odborovej organizácie tak, aby pri výmene názorov, informácií alebo vzájomnej diskusii plynule prechádzali medzi jednotlivými rolami alebo pozíciami, teda hovoriaceho a poslucháča a naopak. Bude sa preto uplatňovať tzv. transakčný proces, v ktorom je každá osoba považovaná za hovoriaceho i poslucháča zároveň, za súčasne komunikujúceho a prijímajúceho oznámenia.²¹ Vzhľadom na povahu činnosti odborovej organizácie bude preto aj v rámci techník komunikačného procesu odborovej organizácie preferovaná vždy osobná forma komunikácie, či už formou rozhovorov, rôznych porád, rokovaní alebo zhromaždení, čo mimochodom zodpovedá aj charakteristike štruktúry odborových orgánov odborovej organizácie, ktoré sú založené na kolektívnom princípe. V prípade odborových orgánov ide teda vždy

¹⁹ ŽÁRY, I. *Zamestnanci a komunikácia s nimi, alebo Náš zamestnanec – náš pán?* [online]. [2021-01-10]. Dostupné na: <http://www.zarysk/virtualna_kniha/k11-zamestnanec.html>.

²⁰ SZARKOVÁ, M. *Komunikácia v manažmente*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2018, s. 47.

²¹ Porovnaj DE VITO, J. A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha : Grada Publishing, 2008, s. 19 alebo RADOŠINSKÁ, J. – VIŠŇOVSKÝ, J. *Aktuálne trendy v mediálnej kultúre*. Trnava : Univerzita sv. Cyrila

o nevyhnutnosť stretnutia niekoľkých fyzických osôb, ktoré v zmysle ustálených a jasne definovaných pravidiel vo vnútroodborových dokumentoch prijímajú určité záväzné rozhodnutie v mene príslušného odborového orgánu, ku ktorému vedia dospieť vzhľadom na ich rôznorodosť výlučne po vzájomnej diskusii a osobnej výmene názorov. Ak budeme vychádzať zo základných teoretických poučiek vymedzenia funkcií internej komunikácie²², v prípade internej komunikácie odborovej organizácie pôjde vždy o využitie foriem komunikácie na zabezpečenie informovanosti, motivácie, koordinácie, poradenstva, persúázie, kontroly a rozhodovania v mene odborovej organizácie a upevňovania medziľudských vzťahov a solidarity medzi členmi odborovej organizácie. Vymedzenie týchto charakteristík sa však pochopiteľne môže líšiť v závislosti od konkrétnych podmienok, v ktorých bude odborová organizácia pôsobiť, a od nastavenia jej vnútorného prostredia.

V prípade internej komunikácie odborovej organizácie tak bude uplatňovaný vždy otvorený (sociálny) dialóg, ktorý bude subsidiárne doplnený o komunikáciu formou písomného záznamu alebo prostredníctvom iného záznamu na uchovanie komunikovaných informácií. V zásade pôjde vždy o podobu formálnej i neformálnej organizačnej komunikácie²³, pričom formálna organizačná komunikácia bude uskutočňovaná formou oficiálnych správ a oznámení vedených prostredníctvom oficiálnej komunikácie príslušných odborových orgánov (bude prebiehať v rôznych pluralitných zoskupeniach členov a potenciálnych členov odborovej organizácie) a v rámci neformálnej organizačnej komunikácie sa budú informácie a poznatky prenášať mimo oficiálnej komunikácie príslušných odborových orgánov najmä formou neformálnych stretnutí a kontaktov členov príslušných odborových orgánov odborovej organizácie s členmi alebo potenciálnymi členmi odborovej organizácie. Akékoľvek snahy o určenie predpokladu, či by malo ísť o vertikálnu, horizontálnu alebo diagonálnu komunikáciu sú výrazne obmedzené vnútornou štruktúrou odborovej organizácie. Generálne možno konštatovať, že vnútorné nastavenie odborovej organizácie predpokladá postavenie komunikujúcich fyzických osôb na rovnakej úrovni alebo na rovnakej úrovni organizačnej štruktúry (bez ohľadu na skutočnosť, či ide o členov odborovej organizácie alebo členov príslušných odborových orgánov sa uplatňuje rovnostársky prístup napr. aj formou tykania si medzi všetkými členmi odborovej organizácie). Nemožno vylúčiť z istého pohľadu aj vertikálnu organizačnú komunikáciu najmä v prípadoch vzťahu štatutárneho orgánu odborovej organizácie v podobe výboru odborovej organizácie a administratívneho orgánu, keďže štatutárny orgán odborovej organizácie je nadriadeným príslušným odborovým orgánom vo vzťahu k administratívne-mu orgánu. Vo všetkých vymedzených prípadoch však pôjde spravidla o formu verbálnej (ústnej) komunikácie, ktorá sa bude prejavovať v osobných alebo telefonických rozhovoroch medzi členmi odborovej organizácie a prípadne členmi príslušných odborových orgánov odborovej organizácie. Pochopiteľnou výhodou takejto formy komunikácie bude okamžitá spätná väzba, čo umožní adekvátnejšiu reakciu na riešenie podnetu či problému člena, ktorý môže byť predmetom komunikácie. Neverbálna komunikácia sa bude používať v minimálnom počte prípadov, keďže aj prostredie zamestnávateľa, v ktorom odborová organizácia pôsobí, nemusí umožňovať jej významnejšie rozvinutie a presadenie sa v komunikácii (zapojenie zamestnancov do výrobného procesu, nemožnosť upustenia od výkonu práce s cieľom komunikácie s členom príslušného odborového orgánu a pod.).

²² HOLÁ, J. *Jak zlepšit interní komunikaci*. Brno : Computer Press, 2011, s. 41.

²³ Porovnaj ŠÍP, T. *Vnútropodniková komunikácia*. [online]. [2021-01-15]. Dostupné na: <<http://epodnikanie.eu.in.org/node/137>>.

Odborová organizácia často používa pri oslovovaní svojich členov rôzne spôsoby komunikácie od podnikového rozhlasu, novín, hromadných e-mailov, sociálnych sietí až po jednoduché oznámenia vyvesené na nástenke vyčlenenej pre činnosť odborovej organizácie. Pri výkone svojej činnosti však nesmie prekročiť rámec ochrany dobrého mena zamestnávateľa a informácie, ktoré používa a zverejňuje, musia byť v súlade so skutkovým stavom a nesmú neprimerane zasahovať do povesti zamestnávateľa. Súčasne však musíme neustále zohľadňovať zvýšenú pracovnoprávnú ochranu členov príslušného odborového orgánu. Informovanie zamestnancov inými zamestnancami, najmä v prípade, ak sú súčasne členmi príslušného odborového orgánu alebo odboroví funkcionári, sa často realizuje aj počas pracovného času. Treba rozlišovať, kedy zamestnanec koná v postavení zamestnanca a kedy vykonáva činnosť člena príslušného odborového orgánu alebo odborového funkcionára. Neoprávnenou kritikou zamestnávateľa sa môže zamestnanec dopustiť porušenia povinnosti. Za porušenie povinnosti zamestnanca môže byť považovaná dokonca aj oprávnená kritika, ak zamestnanec nejednal v súlade s oprávnenými záujmami zamestnávateľa.²⁴ Často sa stáva, že v rámci oslovovania zamestnancov sa môžu využívať rôzne informácie, ktoré nie vždy zodpovedajú objektívnym skutočnostiam a ktoré sú spôsobilé privodiť zamestnávateľovi ujmu alebo zasiahnuť do ochrany jeho dobrého mena či dobrého mena osôb vykonávajúcich činnosť pre zamestnávateľa. „*Pokiaľ bol neoprávnený zásah do osobnostných práv fyzickej alebo právnickej osoby spôsobený niekým, kto bol použitý právnickou osobou na realizáciu činnosti tejto právnickej osoby, považuje sa takýto zásah za zásah spôsobený priamo právnickou osobou.*“²⁵ Pre vznik zodpovednosti za zásah do dobrej povesti postačuje to, že je daná objektívna spôsobilosť privodiť (nemajetkovú) ujmu na dobrej povesti právnickej osoby. V takomto prípade sa domnievame, že subjektom, voči ktorému sa má uplatňovať ochrana podľa § 19b Obchodného zákonníka, je príslušná odborová organizácia (príslušný odborový orgán), ktorej člen alebo osoba konajúca v jej mene predmetnú informáciu zverejnil. Členom príslušného odborového orgánu síce prináleží zvýšená pracovnoprávna ochrana, naďalej však zostávajú zamestnancami zamestnávateľa. Mali by si preto stále uvedomovať povinnosť konania v súlade s oprávnenými záujmami zamestnávateľa. Pochopiteľne, pri pôsobení odborovej organizácie v priebehu kolektívneho vyjednávania sa napr. v mzdových otázkach nebude presadzovať domnienka o potrebe konania s oprávnenými záujmami zamestnávateľa, práve naopak. Keďže v dôsledku uzatvorenia kolektívnej zmluvy príde k zvýšeniu nákladov zamestnávateľa (teda k praktickému „poškodeniu“ jeho záujmov), nebolo by preto možné túto tézu logicky uplatniť. V tomto prípade však nie je možné odvodzovať porušenie povinnosti konať v súlade s oprávnenými záujmami zamestnávateľa a následne vyžadovať prípadnú náhradu škody v podobe nákladov na zvýšenie miezd zamestnancov.²⁶ Povinnosť konania v súlade s oprávnenými záujmami zamestnávateľa sa dotýka aj zamestnancov. „*Povinnosť zamestnanca nejednat v rozporu s oprávnenými zájmy zamestnávateľa, predstavuje ve své obecnosti mravní imperativ kladený na zamestnanca, jenž ve svém obsahu znamená určitou míru loajality ve vztahu ke svému zaměstnavateli. Jde tedy o určitou úroveň kvality chování zamestnance.*“²⁷

²⁴ Rozsudok Najvyššieho súdu ČR zo dňa 21. marca 2013, sp. zn. 560/2012.

²⁵ Rozsudok Najvyššieho súdu SR, sp. zn. 3 Cdo 228/2012.

²⁶ ŠVEC, M. a kol. *Odborová organizácia. Postavenie a pracovnoprávne nároky*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2020, s. 67 a nasl.

²⁷ Rozsudok Najvyššieho súdu ČR zo dňa 13. novembra 2008, sp. zn. 21 Cdo 4418/2007.

Vo vzťahu k technikám komunikácie odborovej organizácie s členmi alebo potenciálnymi členmi osobne alebo prostredníctvom elektronickej pošty sa domnievame, že rovnako sa vyžaduje existencia osobitnej dohody, ak neexistuje predchádzajúca prax u zamestnávateľa. Ak sa chce člen príslušného odborového orgánu alebo odborový funkcionár stretávať so zamestnancami a svojimi členmi v priestoroch zamestnávateľa, mal by mať so zamestnávateľom tento účel pohybu alebo využitia jeho priestorov explicitne dohodnutý, a to aj pre prípad, aby neskôr neboli samotní zamestnanci sankcionovaní za nevykonávanie práce počas pracovného času, keď komunikovali napríklad s odborovým funkcionárom. V opačnom prípade by mali členovia alebo potenciálni členovia s odborovým funkcionárom komunikovať mimo ich pracovného času. Ak však sám zamestnávateľ, aj vzhľadom na zabezpečenie materiálnych plnení podľa § 240 ods. 5 Zákonníka práce, deklaruje, že berie na vedomie takýto pohyb po jeho priestoroch a komunikáciu so zamestnancami, osobitnú dohodu nie je potrebné uzatvárať.

Špecifická otázka vzniká v súvislosti s používaním e-mailových adries zamestnancov zamestnávateľa na činnosť odborovej organizácie, resp. e-mailových adries na komunikáciu odborovej organizácie s členmi alebo potenciálnymi členmi. Vychádzajúc z premisy, že aj v tomto prípade ide o pracovné prostriedky zamestnávateľa, komunikácia s použitím e-mailových adries na účely činnosti odborovej organizácie je bez jeho súhlasu v rozpore so všeobecne záväznými právnymi predpismi. V niektorých dohodách medzi zamestnávateľom a príslušným odborovým orgánom sa dokonca výslovne uvádza, že takéto použitie je vylúčené vzhľadom na ochranu práv zamestnávateľa. Zamestnávateľ tak zohľadňuje aj svoj vlastný vzťah k ďalším zamestnancom, ktorí nie sú odborovo organizovaní, alebo zákazníkom a nechce, aby boli jeho pracovné prostriedky využívané v prospech činnosti odborovej organizácie a on sám bol vnímaný ako „proodborársky“. Využívanie e-mailových adries na činnosť odborovej organizácie bez súhlasu zamestnávateľa môže zakladať vznik pracovnoprávnej aj občianskoprávnej zodpovednosti.

Rovnaká situácia vzniká aj v prípade, keď by člen odborového orgánu využíval na komunikáciu so zamestnancami/členmi odborovej organizácie, ktorej obsahom by bola „odborárska agenda“, počítač, mobilný telefón, ktorý mu bol zverený na výkon pracovných činností dohodnutých v pracovnej zmluve. Keďže žiadny člen odborového orgánu, či už počas dlhodobého alebo krátkodobého uvoľnenia nemá vo svojej pracovnej zmluve uvedenú funkciu v odborovom orgáne, nie je oprávnený bez predchádzajúceho súhlasu zamestnávateľa využívať zverené pracovné prostriedky na iný ako pracovný účel. Využívanie zamestnávateľom zverených prostriedkov na výkon práce (počítač, mobilný telefón, auto, kancelárske potreby a pod.) na činnosť odborovej organizácie bez súhlasu zamestnávateľa môže zakladať vznik pracovnoprávnej aj občianskoprávnej zodpovednosti.

Zo všetkých foriem a technik marketingovej komunikácie bude preto v odborovej organizácii najvyužívanejšia osobná forma komunikácie založená na výmene informácií medzi členmi príslušného odborového orgánu a členmi či potenciálnymi členmi odborovej organizácie. Osobná forma komunikácie je najčastejšie využívaná aj pri oslovovaní nových členov medzi novoprijatými zamestnancami na tzv. vstupných škole-

niach, kde je spravidla odborovým organizáciám vyhradený určitý časový priestor na základe dohody so zamestnávateľom alebo dohody v kolektívnej zmluve. Na dosiahnutie úspešnej osobnej komunikácie sa však vyžaduje, aby sa osoba, ktorá komunikuje za odborovú organizáciu, napr. konkrétny člen príslušného odborového orgánu, vyjadrovala určitým vhodným spôsobom, pričom najčastejšie preferovanou možnosťou je forma asertívneho vyjadrovania s využívaním asertívnych techník. Asertivita bude tvoriť akýsi základ, od ktorého sa môže takáto osoba postupne dostať k pokročilým technikám komunikácie. Výhody asertívnej komunikácie budú spočívať najmä v získaní zdravého sebaapresadzovania s cieľom vyhnúť sa prílišnej bojovosti, plachosti alebo, naopak, drzého a arogantného vyjadrovania sa.²⁸ Čím lepšie (neznamená to ale nutne agresívne) sa bude vedieť presadiť člen príslušného odborového orgánu, ktorý bude komunikovať za odborovú organizáciu, tým skôr bude možné dosiahnuť stanovený cieľ marketingovej komunikácie a komunikačného procesu v podobe rozhodnutia fyzických osôb o vstupe do odborovej organizácie alebo zachovaní členstva. Rovnako však získa takýto člen odborového orgánu alebo odborový funkcionár pocit citového uvoľnenia, ktorý je dôležitý pre voľné vyjadrenie myšlienok, vnútorný pokoj a jednoznačne pevnejšiu pozíciu, či už pri argumentovaní, vyjednávaní alebo nezáväznej diskusii s členmi alebo potenciálnymi členmi. Vďaka asertívnej komunikácii bude môcť dosiahnuť psychicky odolnejší stav a väčšiu mieru vyrovnanosti. Výhodou je samozrejme, že dlhšie používanie asertívnej komunikácie vedie bezpochyby k menšej zraniteľnosti a väčšej odvahe pri riskovaní v rámci formulácie argumentov, presvedčovacích techník a pod. Získanie schopnosti pokojného vyjadrenia svojho názoru bez zbytočného zvyšovania hlasu, menšej vzťahovateľnosti a vyššej odolnosti pred manipuláciou sú len pridanými hodnotami, ktoré postupne takýto člen odborového orgánu alebo odborový funkcionár získa.

Dosiahnutie asertívnej formy komunikácie bude od osoby komunikujúcej v mene odborovej organizácie vyžadovať, že sa bude voľne a otvorene vyjadrovať, primerane komunikovať, akceptovať a tolerovať vyjadrenia iných, rozhodovať aj sama za seba, snažiť sa vždy o dosiahnutie kompromisu, zbaviť sa predsudkov, jasne chápať svoje práva, postoj a zodpovednosť v každej situácii, jasne chápať svoju úlohu, ale tiež práva a zodpovednosť ostatných v každej situácii, pohnútky ich rozhodovania a konania. Takáto osoba preto bude musieť byť schopná komunikácie a kooperácie s členmi či potenciálnymi členmi, ale aj so zástupcami zamestnávateľa, pričom pod komunikatívnosťou budeme rozumieť *„pripravenosť a schopnosť jedinca vedome a harmonicky komunikovať, tzn. hovoriť o sebe ostatným čo najjasnejšie a najzrozumiteľnejšie, schopnosť počúvať druhých, vedieť rozlíšiť podstatné od nepodstatného, byť ústretový k potrebám iných a úzkostlivo dbať na neverbálne signály“* a pod kooperatívnosťou *„pripravenosť jedinca podieľať sa aktívne a zodpovedne na skupinových pracovných procesoch, tzn. poskytovať svoje vedomosti, byť ústretový k ostatným a rešpektovať ich predstavy a názory, dodržiavať dohodnuté, pravidlá hry a nestrácať spoločný cieľ“*.²⁹

Používanie asertívnej techniky komunikácie súčasne umožňuje vyhnúť sa v komunikácii s členmi alebo potenciálnymi členmi manipulatívnemu správaniu, čo sa považuje za komunikačný zlozvyk, ktorý sa v ostatnom

²⁸ KUPEC, V.: *Audit Essentials*. Praha : Vysoká škola finanční a správní, 2021, s. 91.

²⁹ LOŠŤÁKOVÁ, O. *Empatická a asertivní komunikace. Jak zvládat obtížné komunikační situace*. Praha : Grada Publishing, 2020, s. 42-43.

čase ukazuje ako výrazne kontraproduktívny vo vzťahu k členskej základni. Ak vychádzame zo všeobecného predpokladu, že manipulatívne správanie znamená niečo odlišné ako pasívne, agresívne a asertívne (či už pasívne, agresívne alebo asertívne správanie, každé z nich môže byť aj manipulatívne), za manipulatívne správanie potom označujeme konanie, keď si je takáto osoba vedomá, že určitou technikou alebo určitým spôsobom človeka ovplyvňuje, a zároveň si je vedomá, že dotýčnemu človeku to niečím uškodí.³⁰ Používanie manipulatívnych komunikačných techník je totiž v rozpore s už uvedenou základnou devízou odborovej organizácie spočívajúcou v premise, že pracuje primárne s dôverou samotných členov alebo potenciálnych členov, na podklade vzbudení ktorej oni následne na základe dobrovoľného rozhodnutia sa stávajú členmi odborovej organizácie alebo v takomto členstve zotrávajú. Ak bude mať člen alebo členovia pocit, že boli podvedení alebo oklamani, t. j. že im boli tvrdené skutočnosti, ktoré sa nezakladajú na pravde, je následne udržanie dôvery nemožné a vo výsledku kontraproduktívne, pretože nespokojný člen bude takéto poslanstvo o činnosti a komunikácii odborovej organizácie šíriť ďalej. Vo výsledku tak manipulácia jedného z členov môže spôsobiť stratu dôvery ostatných členov a následne ukončenie ich členstva. Akékoľvek snahy o dobre realizovanú marketingovú komunikáciu odborovej organizácie potom nemusia byť úspešné. V rámci asertívnej komunikácie členov odborových orgánov alebo členov samotných tak možno diferencovať určité asertívne práva, resp. predpoklady správnej asertívnej komunikácie, ktorá by mala byť vedená zo strany odborovej organizácie, a to:

- mať právo posudzovať vlastné správanie, myšlienky, emócie a byť za ne zodpovedný (pasívne správanie prináša často našu akceptáciu tvrdení iných, agresívne naopak),
- mať právo neponúkať žiadne výhovorky a ospravedlnenia správania sa (použitie pasívneho správania znamená poskytnutie odpovede takmer vždy, použitie agresívneho správania predpokladá použitie drzej a dominantnej odpovede spravidla na odvedenie pozornosti),
- mať právo posúdiť, či a nakoľko existuje zodpovednosť za riešenie problémov ostatných (predpokladá sa právo predkladať iným svoje prosby akceptujúc, že majú právo ich odmietnuť; pasívna komunikácia predpokladá požiadanie o pomoc, agresívna komunikácia predstavuje snahu o prenesenie svojho problému na iných),
- mať právo zmeniť názor (osobnosť človeka sa postupom času mení, prichádza na nové myšlienky, stretáva nových ľudí; meniť názory je prirodzené, samozrejme, že nie je dobré meniť názory veľmi často, u druhých to spôsobuje pocit nekonzistentnosti),
- mať právo robiť chyby a byť za ne zodpovedný (každý robí chyby, nikto nie je dokonalý; zaujatie pozície neomylnosti zvyčajne nie je schodná cesta, ostatní to rýchlo odhalia a dajú najavo; čím skôr príde k priznaniu chyby, tým ľahšie príde opačná reakcia akceptácie),
- mať právo povedať neviem (niekedy je najlepšie využiť právo povedať „ja neviem“ namiesto zbytočného vykrúcania sa; pasívna komunikácia prenáša všetku zodpovednosť nevedomosti na seba, agresívna komunikácia žiadnu sebakritiku neprijíma, kritiku prenáša na iných),
- mať právo byť nezávislý od vôle iných (keď niekto nebude mať náladu, keď niekto chápe veci inak, neznamená to nevyhnutnosť podriadenia sa mu; pasívna komunikácia je závislá od dobrej vôle ostatných, agresívna komunikácia robí iným napriek podľa svojho rozhodnutia, aj keď vie, že im to môže ublížiť),

³⁰ JACHTCHENKO, W. *Manipulatívna rétorika*. Praha : Grada Publishing, 2020, s. 11.

- mať právo robiť nelogické rozhodnutia (logické uvažovanie tvorí len polovicu, využíva ľavú hemisféru; pociť fyzickej osoby však nereprezentuje racionálny proces; nie vždy musí byť rozhodnutie založené na racionálnych argumentoch, ak je niečo iné príjemné a možno si dovoliť úplne nezohľadniť racionálne argumenty, možno sa aj rozhodnúť nelogicky; pasívna komunikácia zväčša realizuje logické rozhodnutia, agresívna komunikácia realizuje iba sebaapresadzujúce rozhodnutia),
- mať právo na „neporozumenie“ (pasívna komunikácia predpokladá ostych pred prerušením komunikujúceho, agresívna komunikácia zväčša predpokladá formalistický súhlas aj pri nepochopení komunikujúceho a následne jeho obvinenie z neschopnosti sa odpovedajúcim spôsobom vyjadriť),
- mať právo nezaoberať sa všetkým (všeobecná premisa smeruje k potrebe formálneho vyjadrenia sa, že sa bude zodpovedná osoba daným problémom zaoberať, pričom vo výsledku ide o formu pretvárk, keď sa určité osoby tvária ako najlepší kamaráti a neskôr sa ukáže, že im na určitých veciach vôbec nezáleží; pasívna komunikácia predpokladá vyjadrenie záujmu, hoci ide o pretváрку, agresívna komunikácia predpokladá odmietnutie požiadavky so súčasným vyjadrením sa negatívne k žiadajúcemu),
- mať právo na zachovanie dôstojnosti aj za predpokladu, že to raní iných, dovtedy, kým zábery nie sú agresívne (ide skôr do istej miery o defenzívne právo, keď útočiacemu vraciame späť jeho útok, ide teda skôr o techniky zvládnutia verbálneho útoku zo strany druhého subjektu),
- mať právo využiť všetky svoje asertívne práva.³¹

Odborový funkcionár, ale aj člen odborového orgánu pri osobnej komunikácii s členmi alebo potenciálnymi členmi by mali popri asertívnej komunikácii mať rozvinuté aj všetky tri typy procesu myslenia ako súčasti psychických procesov napr. aj analytického posudzovania konkrétneho problému (napr. schopnosť postrehnúť detail, nové súvislosti a znaky javu). Práve v situácii, keď sa takmer na každodennej báze môžu stretnúť s novým okruhom ľudí, novými problémami spätými s vlastnosťami vykonávanej činnosti zástupcu zamestnancov, ktoré musia riešiť prostredníctvom asertívnej komunikácie. Kvalita psychických procesov totiž vysoko ovplyvňuje výkonnosť i úspešnosť realizovanej činnosti. Rozlišovať pritom možno najmä strategické myslenie (spája sa so schopnosťou predvídať vývoj a vznik určitých nových javov a situácií na pracovisku a nasmerovať svoju činnosť v zmysle vývojových tendencií; pre strategické myslenie je charakteristická rozvinutá predstavivosť, originalita spájania pocitov, vnemov a informácií, vysoká orientácia na budúcnosť), tvorivé myslenie (je založené na schopnosti reorganizovať predchádzajúce skúsenosti a vedomosti a vytvárať z nich nové kombinácie; je podmienené rýchlym vybavovaním si myšlienok, predstáv a skúseností; charakterizuje ho vysoký stupeň inšpirácie, netradičných prístupov k problémom a citlivé spájanie jednotlivých stránok javov a situácií, schopnosť uvádzať ich do nových súvislostí a vzťahov), pružné myslenie (je založené na schopnosti manažéra postihnúť široký okruh rôznorodých problémov bez ohľadu na ich hĺbku a rozsah; prejavuje sa okrem iného aj aktívnym vyhľadávaním pracovných problémov, ktoré sú zrelé na riešenie, zvýšenou kritickosťou a náročnosťou k sebe i spolupracovníkom, odvahou odmietnuť už prijaté riešenie a prijať nové).³²

³¹ HAŇDIAK, M. *Manažment rozvoja ľudských zdrojov*. Žilina : Eurokódex, 2017, s. 143-144.

³² SZARKOVÁ, M. *Psychológia pre manažérov*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2016, s. 77.

Na uvádzané asertívne práva bezpochyby nadväzujú tzv. asertívne techniky, ktorých osvojenie sa javí aj s ohľadom na ich vecný obsah ako kľúčové pri komunikácii členov odborových orgánov alebo odborových funkcionárov v mene odborovej organizácie, pričom rozoznávame:

- gramofónový platňu (pomerne jednoduchá a relatívne účinná technika spočíva v opakovanom uvádzaní svojich požiadaviek a potrieb bez ohľadu na skutočnosť, čo a v akej forme komunikuje protistrana; podstata spočíva v tom, že keď niečo povieť viackrát, druhá strana získa dojem, že to naozaj myslíte vážne; vyžaduje sa, samozrejme, odpovedajúca tonalita),
- otvorené dvere (podstata spočíva v akceptácii kritiky a opakovanom vyjadrovaní súhlasu),
- mlčanie (istá forma neverbálnej komunikácie, chápaný pohľad a mlčanie má definitívne kritizujúceho presvedčiť, že nie je dôvod pokračovať v kritike a že všetko je úplne jasné, snaha, aby kritizujúci vypovedal, čo mal na srdci a uľavilo sa mu),
- negatívna asercia (ide o techniku podobnú otvoreným dverám, na rozdiel od nej sa však nevyjadruje len súhlas, ale prehlbuje sa vlastná kritika ďalším prenášaním viny na osobu),
- negatívne opytovanie sa (počas realizácie kritiky dochádza k prehlbovaniu viny negatívnym dopytovaním sa na svoju osobu a ďalšie pochybenia, istá forma sebatrýzne).³³

Počas asertívnej komunikácie by rovnako nemalo prichádzať ku vzniku tzv. komunikačných zlovykov, ktoré vedia zásadným spôsobom negatívne ovplyvniť celý komunikačný proces odborovej organizácie vedený formou osobnej verbálnej komunikácie. Medzi takéto komunikačné zlovyky patria napr.:

- nesúlad obsahovej a vzťahovej úrovne komunikácie,
- vyjadrovanie emócií okľukou (nepriamo),
- neúprimnosť,
- nejasné a nekonkrétne vyjadrovanie sa,
- preháňanie,
- zovšeobecňovanie,
- prekrúcanie skutočností,
- pripisovanie úmyslu a určitých zámerov druhej strane.

Tak, ako už bolo opísané, používanie persúázie (presvedčovania) v rámci komunikácie odborovej organizácie, členov jej odborových orgánov alebo odborových funkcionárov je do istej miery obmedzené vzhľadom na princíp budovania dôvery. Pod presvedčovaním pritom rozumieme také ovplyvňovanie, pri ktorom sa recipient pod vplyvom presvedčovateľa dobrovoľne, zainteresovane a zúčastnene uisťuje o zdôvodnenosti nejakého stanoviska (stanoviskom rozumieme tvrdenie alebo zmýšľanie recipienta). Pod presvedčením potom chápeme špecifické ovplyvnenie vyznačujúce sa dobrovoľným, zainteresovaným a zúčastneným uistením recipienta o zdôvodnenosti svojho stanoviska (výsledok procesu presvedčovania). Persuáziu ako (komunikačný) proces možno definovať, a tým aj odlíšiť od iných metód medzilidského ovplyvňovania princípmi dobrovoľnosti, zainteresovanosti, zúčastnenosti, uistenosti a zdôvodnenosti.³⁴

³³ LOŠŤÁKOVÁ, O. *Empatická a asertivní komunikace. Jak zvládat obtížné komunikační situace*. Praha : Grada Publishing, 2020, s. 89-90.

³⁴ PLAMÍNEK, J. *Komunikace a prezentace. Umění mluvit, slyšet a rozumět*. Praha : Grada Publishing, 2012, s. 122-123.

V prípade dobrovoľnosti preto nemôže byť prítomná priama alebo nepriama forma donucovania a vždy musí byť prítomná zložka vedomosti fyzickej osoby, že ponuku, ktorá je jej komunikovaná, môže dobrovoľne vedome prijať alebo neprijať bez toho, aby jej za rozhodnutie hrozili akékoľvek sankcie. Práve princíp dobrovoľného členstva v odborovej organizácii pravdepodobne najvýraznejšie zodpovedá predpokladu dobrovoľného princípu pri realizácii persúázie. Presvedčenie je v priamom aj nepriamom donucovaní výsledkom psychického tlaku, je to víťazstvo sily (recipient v takýchto prípadoch prežíva vlastné rozhodnutie ako porážku a usiluje sa o návrat k pôvodnému stanovisku alebo rozhodnutiu). Posledné slovo a voľbu má recipient, a to aj vtedy, ak sa ho nepodari presvedčiť a recipient by nemal zo situácie presvedčovania odchádzať s pocitom, že ho čaká trest za jeho slobodné rozhodnutie. Zainteresovanosť znamená, že sú zohľadnené názory, potreby a záujmy recipienta a vyžaduje sa pri persúázii poskytnutie informácií, ktoré recipientovi pomôžu osobne sa zainteresovať na tom, o čom je presvedčovaný (informácie by mali objasňovať zmysel a účel presvedčovania, odhaliť psychologické súvislosti medzi dôvodmi a následkami, malo by sa vychádzať z motívov recipienta). Cieľom presvedčovania nie je len rozmnoženie vedomostí, ale aj výstavba nového systému hodnôt a na presvedčenie sa sformujú iba tie poznatky, na ktorých je recipient aj osobne zainteresovaný. Zúčastnenosť smeruje k úcte k nerovnakosti, odlišnosti, inému vkusu, inému názoru a predstavuje podmienku medziľudského styku, a teda aj internej komunikácie. Ak si jedinec mohol obhajovať to, čo tvrdí, nemôžeme od neho očakávať ani zúčastnenosť na prekonávaní svojho pôvodného presvedčenia. Ak nebude sám člen odborového orgánu alebo člen odborovej organizácie presvedčený o podstate svojho členstva v odborovej organizácii, nemožno od neho očakávať ani pozitívne šírenie informácií o odborovej organizácii a presvedčanie o vstupe aj ďalších členov. Uistenosť následne predstavuje snahu o dosiahnutie toho, aby ten druhý pochopil, čo mu hovoríme. Presvedčovaním sa usilujeme uistiť človeka tak, aby získal vedomie subjektívnej istoty, čiže presvedčenie. Presvedčenie možno chápať aj ako prežívanie istoty a presvedčovanie je potrebné v situáciách, keď jedinec stojí pred úlohou zaujať stanovisko k otázkam, ktoré si nemôže bezprostredne overiť (otázky viery, partnerstva a iné). Práve preto uisťovanie potrebujeme v situáciách, v ktorých nemáme k dispozícii poruke všetky potrebné informácie a práve odborová organizácia by mala v uvedenej súvislosti predstavovať ten subjekt, ktorý bude zamestnancov uisťovať o potrebe riešenia ich problému, resp. ich uisťovať o jeho prijatom riešení. Zdôvodnenosť potom vychádza z predpokladu, že možno byť presvedčený iba o tom, čo považujeme za správne a pravdivé. Pri zdôvodňovaní nejakej myšlienky z hľadiska jej správnosti sa človek môže uchýľovať k presvedčovaniu vtedy, keď si jej platnosť nevie úplne dokázať – prežívanie pocitu pravdy znamená zhodu myšlienok s objektívnou realitou.

Všetky popísané spôsoby správania sa a osobnej komunikácie sú preto v mnohých ohľadoch kľúčové práve pri realizácii úvodných programov zamestnávateľa, kde má odborová organizácia možnosť osloviť vysoký počet zamestnancov a v priebehu krátkého času v nich vzbudiť dôveru a presvedčiť ich o potrebe vstupu do odborovej organizácie, aby bola zabezpečená ich maximálna ochrana práv a právom chránených záujmov. Popri osobnej forme komunikácie by mala odborová organizácia, ako už bolo spomenuté, využívať aj iné techniky komunikácie napr. prostredníctvom sociálnych médií vrátane sociálnych sietí, intranetu či webového sídla odborovej organizácie. Dôležité je i vydávanie občasníkov najmä počas kolektívneho vyjednávania alebo výnimočnej situácie v podniku. Samozrejme, netreba zabúdať ani na techniky písomnej komunikácie s členmi odborovej organizácie alebo potenciálnymi členmi formou letákov, listov, vysvetľovacích plagátov a pod.

Hoci nemožno zovšeobecniť formálnu stránku písomnej komunikácie odborovej organizácie prostredníctvom uvádzaných príkladov komunikácie s členmi alebo potenciálnymi členmi, vyžaduje sa na dosiahnutie úspešnej marketingovej komunikácie, aby forma komunikovaných informácií bola:

- zrozumiteľná,
- pútala pozornosť,
- vyzerala zaujímavo a pekne.

Marketingová komunikácia odborovej organizácie by mala tiež sledovať cieľ virálneho šírenia posolstiev, a to najmä v prípadoch, keď odborová organizácia potrebuje na presadenie svojich záujmov (ochranu práv a právom chránených záujmov) získať aj podporu širokej verejnosti. Marketingovú komunikáciu odborovej organizácie práve v týchto prípadoch nemožno vnímať jednostranne, pretože je potrebné zohľadňovať najvýraznejší imanentný prvok vzniku a pôsobenia odborovej organizácie u zamestnávateľa, ktorý je prejavenný vo výraze „sociálny partner“. Nech je spor medzi zamestnávateľom a zamestnancami reprezentovanými odborovými organizáciami akokoľvek vyhrotený, musí byť na konci dňa každému jasné, že zamestnávateľ a odborová organizácia sú sociálni partneri, ktorí musia vo výsledku dosiahnuť kompromis na prejednávanej veci. Hoci môže byť komunikácia akokoľvek ostrá, vedená akýmikoľvek technikami či prostriedkami (nástrojmi), je potrebné si uvedomiť, že „neférové“ prostriedky (napr. zverejnenie nepravdivých informácií, hoaxov, hanlivých a vulgárnych informácií) môžu narušiť vzťah medzi sociálnymi partnermi natoľko, že nebudú vedieť ďalej spolu komunikovať a spolupracovať. Moderné pracovné právo totiž založilo vzťah zamestnávateľa a odborových organizácií na princípe kooperácie buď formou spolurozhodovania, alebo prerokovania určitých otázok, t. j. ani jeden zo subjektov v zásade nevie existovať bez druhého a realizovať v mnohých pracovnoprávných inštitútoch svoje rozhodnutia bez súčinnosti tohto druhého. Aj keď sa tak napr. v niektorých prípadoch zamestnávateľa snažia robiť, ide o porušenie príslušných pracovnoprávných predpisov a konanie contra legem, a teda v dlhodobom horizonte neudržateľné. Bez ohľadu na charakter marketingovej komunikácie odborovej organizácie tak jej výsledný efekt nesmie presiahnuť pomyselnú hranicu, kde by sa pre zamestnávateľa stala už nedôveryhodnou a odmietal by s odborovou organizáciou viesť naďalej sociálny dialóg. Na druhej strane, marketingová komunikácia odborovej organizácie nemá smerovať ani k tomu, aby sa zamestnávateľ v okamihu, keby prišlo k prekročeniu uvedenej pomyselnej hranice, snažil pomstíť konkrétnym zamestnancom napr. formou skončenia pracovného pomeru za účelom oslabenia odborovej organizácie. Takáto komunikácia by následne nielenže nesplnila svoj účel, ale bola by v priamom rozpore s poslaním odborovej organizácie ako zástupcom zamestnancov v zmysle ustanovenia § 11a Zákonníka práce.

Komunikačný proces odborovej organizácie by mal byť preto formovaný tak, aby jeho obsah mohol spĺňať predpoklady pre virálne (nepredvídateľné) šírenie, a to najmä v tých prípadoch, keď ide o spoločensky (ale aj zamestnanecky) významnú tému, napr. realizáciu kolektívneho vyjednávania a prípadného uskutočnenia štrajkovej pohotovosti alebo štrajku pri vzniku kolektívneho sporu medzi zamestnávateľom a odborovou organizáciou. Virálny charakter marketingovej komunikácie by následne mohol naplniť aj predpoklady, ktoré sú štandardne prítomné vo vnútornom prostredí odborových organizácií, a tým je zásadný tlak na jedno-

duchosť uskutočňovania marketingovej komunikácie z dôvodu akútneho nedostatku voľných personálnych kapacít na jej zabezpečovanie, ako aj na nízku nákladovosť. Rovnako by však splňal aj samotnú premisu šírenia dobrého mena odborovej organizácie prostredníctvom odovzdávania si pozitívnych informácií o jej činnosti medzi členmi alebo potenciálnymi členmi odborovej organizácie. V prípade odborovej organizácie sa spravidla takisto uplatňujú obe jeho formy, t. j. pasívna a aktívna forma virálneho marketingu.³⁵ V rámci prezentácie komunikovaného posolstva odborovej organizácie sa preto odporúča používať interaktívny obsah (ankety, kvízy, hry a iné), vytvárať blogy a posts členov odborových orgánov alebo odborových funkcionárov v prostredí sociálnych médií, vytvárať vlastný audiovizuálny obsah či používať obrázky a infografiky na vysvetlenie procesných krokov odborovej organizácie v rámci realizácie konkrétneho pracovnoprávneho inštitútu (napr. pri zdôraznení fázy kolektívneho vyjednávania, náčrtu ďalších možností postupu odborovej organizácie).

V rámci písomnej formy marketingovej komunikácie odborovej organizácie sa odporúča s ohľadom na už uvedené:

- používanie prítomného času s cieľom zainteresovania členov alebo potenciálnych členov do riešených problémov zo strany odborovej organizácie pri obhajobe ich práv a právom chránených záujmov,
- využívanie osobných príbehov členov (zamestnancov), ktorým odborová organizácia pomohla pri riešení ich problému (zverejnenie osobných príbehov neslúži len na prezentáciu činnosti odborovej organizácie, ale aj na informovanie zamestnancov, s akými otázkami a problémami sa môžu na odborovú organizáciu obrátiť a ako im vie úspešne pomôcť),
- využívanie čísel, štatistických informácií a prepočtov napr. formou infografiky, z ktorej si môžu členovia jednoducho dovodiť, o aký problém ide a v čom konkrétne za nich bojuje „ich“ odborová organizácia,
- komunikácia formou persvázijných a kapiózných otázok smerujúcich k zdôrazneniu potreby existencie členstva v odborovej organizácii u zamestnancov (odporúča sa formulácia sugestívnych/presvedčovacích otázok, ktoré poukazujú na prípadný stav bez kolektívnej zmluvy, ktorú uzatvorila odborová organizácia, alebo bez existencie odborovej organizácie samotnej),
- opakované informovanie členov odborovej organizácie alebo potenciálnych členov o prípadných zmenách pracovnoprávnej úpravy, ktorá determinuje možnosti odborovej organizácie pri zastupovaní zamestnancov podľa § 11a Zákonníka práce (teda kedy napriek očakávaniam členov nepriznáva pracovnoprávna úprava odborovej organizácii žiadnu kompetenciu konať a chrániť práva zamestnancov).

Hodnotenie komunikácie odborovej organizácie alebo členov odborových orgánov, či odborových funkcionárov v zásade neprebíha. Neúspešnosť marketingovej komunikácie alebo komunikačného procesu od-

³⁵ Pasívna forma virálneho marketingu sa spolieha len na pozitívne vyjadrenia, nijakým spôsobom sa nesnaží jeho správanie ovplyvňovať, zostáva teda na úrovni snahy vyvolať pozitívnu reakciu ponukou kvalitnej služby. Aktívna forma virálneho marketingu spočíva v tom, že organizácia sa pomocou virálnej správy snaží ovplyvniť správanie recipienta a zvýšiť tak povedomie o nej a jej činnosti. Za virálnu správu možno považovať posolstvo s obsahom, ktoré je pre osoby, ktoré s ním prídu do kontaktu natoľko zaujímavé, že ho samovoľne a vlastnými prostriedkami šíria ďalej. Porovnaj WILDE, S.: *Viral Marketing within Social Networking Sites. The Creation of an Effective Viral Marketing Campaign*. Hamburg : Diplomica Verlag, 2013, s. 20-21.

borovej organizácie sa prejaví najmä v nespokojnosti členov s pôsobením odborovej organizácie. Negatívnou odozvou je buď možnosť člena ukončiť svoje členstvo v odborovej organizácii, alebo možnosť vyvolať vnútroodborové zmeny napr. formou uplatnenia volebného práva pri voľbách do konkrétneho odborového orgánu.

1.4 Pochopenie komunikácie odborovej organizácie

Obsah komunikácie odborovej organizácie a na základe nej realizované úkony zo strany zamestnancov môžu byť právne relevantné. Nevhodne podaná informácia zo strany odborovej organizácie totiž môže spôsobiť výrazné ovplyvnenie pracovnej alebo mzdovej podmienky zamestnanca do tej miery, že by teoreticky mohol vyvodzovať právnu zodpovednosť odborovej organizácie za jej komunikáciu, ktorou ho napr. uviedla do omylu. Zákonník práce, ale ani iný pracovnoprávny predpis však nestanovuje kvalitatívne alebo kvantitatívne kritériá na obsah komunikácie odborovej organizácie, resp. bližšie neurčuje, ako by mal byť jej obsah determinovaný vo vzťahu ku kvalite recipientov tejto komunikácie. V aplikačnej praxi sa preto využíva model známy zo spotrebiteľského práva, kde spotrebiteľ vystupuje rovnako ako slabšia strana právneho vzťahu obdobne ako zamestnanec voči zamestnávateľovi, v podobe priemerného spotrebiteľa. Hoci pri vzťahu odborová organizácia a člen má charakter slabšej strany iba sekundárny význam, z pohľadu analógie posúdenia obsahu komunikovaných informácií a ich prípadnej právnej relevancie sa nám javí toto prepojenie ako logické. Na druhú stranu, ani jeden podobný koncept neexistuje, aby sme dokázali aspoň v minimálnej miere takýto podobný vzťah medzi pracovnoprávnym a spotrebiteľským vzťahom identifikovať. Význam tohto konceptu však vzrastie s ohľadom na už spomínané ustanovenie § 6 Základných ustanovení pracovného návrhu Občianskeho zákonníka, kde bude formulovaná tzv. domnienka bežných schopností, ktorá z koncepcie priemerného spotrebiteľa v mnohých ohľadoch vychádza.

Hoci koncept priemerného spotrebiteľa nie je v zásade novým právnym inštitútom, ktorý by spôsoboval určitú disproporciu pri jeho uplatňovaní v spotrebiteľských právnych vzťahoch, možno konštatovať, že aj vývoj jeho vnútorného obsahového vymedzenia prechádzal určitým vývojom³⁶. V poslednom období však prišlo k určitému pozitívnemu vývoju z prostredia súdnej praxe, kde v rámci rôznych súdnych rozhodnutí v spotrebiteľských veciach boli do určitej miery zohľadnené nároky a požiadavky, ktoré by mali byť nanajvýš alebo minimálne kladené na fyzickú osobu, ktorá sa bude nachádzať v právnych vzťahoch spotrebiteľského charakteru, resp. na ktorú bude cieľť marketingová komunikácia konkrétneho podnikateľského subjektu. Na druhej strane prichádza nový návrh všeobecnej úpravy posudzovania „spôsobilosti“ bežného človeka vnímať, chápať a na základe svojho vnímania a chápania realizovať pre právo relevantné úkony v podobe nového ustanovenia § 5 ods. 1 pracovného návrhu. Hoci nové ustanovenie pracovného návrhu bude predmetom neskoršieho právneho výkladu, dovolíme si upriamiť pozornosť na skutočnosť, že jeho predobraz možno v normatívnom texte všeobecne záväzných právnych predpisov nájsť napr. v pracovnom práve, kde je subsumovaný pod pojem tzv. zrozumiteľnosti informovania zamestnancov, pri ktorom sa predpokladá analo-

³⁶ HLADÍKOVÁ, V. Transformation of thinking and education under the influence of internet communication. In *AD ALTA : Journal of Interdisciplinary Research*. Roč. 8, č. 1 (2018), s. 99-103.

gická forma informovania, teda komunikácie na úrovni, ktorá bude zodpovedať normálnemu priemernému zamestnancovi u zamestnávateľa. V tomto ohľade tak podľa nás novo koncipované ustanovenie pracovného návrhu do určitej miery posilní koncept priemerného spotrebiteľa, pri použití ktorého sa súdy pravidelne odvolávajú na európske súdne rozhodnutia, ale vo všeobecnej právnej úprave takýto pojem absentoval, čo spôsobovalo problém jeho použitia na iné právne vzťahy z oblasti marketingovej komunikácie, ktoré však nemali povahu spotrebiteľských občianskoprávných vzťahov.

V oboch prípadoch formulácii vymedzenia ich legálneho obsahu sa ponecháva pomerne široký interpretačný priestor, ktorý bude v mnohých ohľadoch determinovaných skutkovými okolnosťami konkrétnych situácií. Teda ani koncept priemerného spotrebiteľa, ale ani novo koncipovaná domnienka bežných schopností neposkytuje podnikateľským subjektom alebo stakeholderom v rámci marketingovej komunikácie dostatočné vodidlá k záveru, aby dokázala prispôbiť svoje aktivity spôsobom, ktoré by neskôr neboli spochybnené práve prostredníctvom uplatnenia predpokladu spočívajúceho v rozumnosti a opatrnosti pri realizácii ďalších úkonov. Problém totiž spočíva v samotnej snahe o dovedenie akýchkoľvek kritérií alebo vlastností, ktoré by mali determinovať priemerného a štandardného človeka (fyzickú osobu), ktorá by sa stala teoretickým hraničným ukazovateľom, podľa ktorého by sme posudzovali charakter marketingových aktivít a ich dosah na spotrebiteľa či členov spoločnosti. A na podklade ovplyvnenia ktorého, by sme vedeli prijať záver, že pre bežného priemerného spotrebiteľa bola napr. takáto reklama nevhodná v tom zmysle, že z nej nemohol získať dostatočný rozsah informácií, a tieto pochopiť tak, aby svoje neskoršie konanie mohol v plnom rozsahu pokladať za subjektívnu realizáciu individuálnej vôle, a nie výsledok pôvodne „účelovo“ nastavenej marketingovej komunikácie.

Kedže priemerný spotrebiteľ predstavuje najvhodnejšieho reprezentanta skupiny spotrebiteľov, pri ktorom sa sleduje, či môže byť určitým konaním podnikateľského subjektu podvedený alebo oklamán, v konkrétnych prípadoch sa tak následne považuje za kľúčové, aké špecifické vlastnosti sledovanej skupiny spotrebiteľov sú na neho prenášané aj vo vzťahu k samotnému produktu, o ktorý v predmetnej situácii ide³⁷. Hoci v súčasne používanom normatívnom modeli posudzovania priemerného spotrebiteľa sa vychádza z predpokladu, ako by sa mal spotrebiteľ (bežný človek) v určitej situácii správať (zatiaľ len v oblasti nekalých obchodných praktík)³⁸, až v súdnom konaní sa v rámci vlastnej úvahy súdu zisťuje, či je v danom prípade

³⁷ HLADÍKOVÁ, V. – HUBINÁKOVÁ, H. Cyberbullying as a risky phenomenon of internet. Communication and possibilities of its elimination. In SGEM 2017 : 4th International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts : Science & Humanities Conference Proceedings. Volume I : Human Geography, Media and Communications, Information and Library Science, Demography and Women's Studies. - Sofia : STEF92 Technology, 2017. s. 157-164.

³⁸ Smernica č. 2005/29/ES o nekalých obchodných praktikách voči spotrebiteľovi na vnútornom trhu v čl. 18 vymedzuje „priemerného“ spotrebiteľa ako osobu, ktorá „*má dostatok informácií a je v rozumnej miere rozumná a opatrná, s ohľadom na sociálne, kultúrne a jazykové faktory*“. Analogická úprava je v podmienkach Slovenskej republiky obsiahnutá v zákone č. 250/2007 Z. z. o ochrane spotrebiteľa, v zákone č. 40/1964 Zb. Občianskom zákonníku v znení neskorších predpisov a v zákone č. 513/1991 Zb. Obchodnom zákonníku v znení neskorších predpisov.

založený predpoklad na klamanie spotrebiteľov alebo nie³⁹. Vychádza sa preto z predpokladu, že priemerný spotrebiteľ disponuje určitou mierou ostražitosti a kritického prístupu a podľa neho sa posudzuje aj správanie sa ostatných spotrebiteľov⁴⁰. Takýto prístup k vymedzeniu „priemerného“ spotrebiteľa bol následne premietnutý aj do relevantnej európskej právnej úpravy zatiaľ len vo veciach nekalých obchodných praktík.⁴¹

Súdne rozhodnutia však uvedený koncept posúvajú do trochu inej roviny aj s ohľadom na subjektívne konanie alebo nekonanie dotknutého priemerného spotrebiteľa. Hoci sa neustále vychádza z konceptu „Gut Springenheide“⁴², kde „Súdny dvor ES zadal definovať priemerného spotrebiteľa ako v rozumnej miere pozorného a opatrného, bez nariadenia znaleckého posudku, či prieskumu verejnej mienky spotrebiteľov“⁴³, aplikčná prax sa posúva k výpočtu negatívnych prípadov, keď spotrebiteľa nemožno považovať za priemerného a keď jeho vlastné konanie bude determinantom vylúčenia existujúcej právnej ochrany. Ak zohľadníme právnu premisu, že pod nekalú obchodnú praktiku môžeme subsumovať konanie, opomenutie konania, spôsob správania alebo vyjadrovania, obchodná komunikácia vrátane reklamy a marketingu predávajúceho, priamo spojené s propagáciou, ponukou, predajom a dodaním výrobku spotrebiteľovi, pričom jej cieľom je napr. podstatné narušenie ekonomického správania sa priemerného spotrebiteľa vo vzťahu k výrobku alebo službe, ku ktorému sa dostane alebo ktorému je adresovaná, je zámerne neuvedenie informácií o produkte alebo službe, či ich komunikácia spôsobom, ktorý jednoducho nemôže priemerný spotrebiteľ pochopiť alebo akcentovať, zásadným porušením jeho právnej ochrany.⁴⁴

³⁹ Ustanovenie 8 ods. 3 zákona č. 250/2007 Z. z.: „obchodná praktika sa tiež považuje za klamlivú, ak s prihliadnutím na jej charakter, okolnosti a obmedzenia komunikačného prostriedku opomenie podstatnú informáciu, ktorú priemerný spotrebiteľ potrebuje v závislosti od kontextu na to, aby urobil rozhodnutie o obchodnej transakcii, a tým zapríčiňuje alebo môže zapríčiniť, že priemerný spotrebiteľ urobí rozhodnutie o obchodnej transakcii, ktoré by inak neurobil.“ Ustanovenie § 8 ods. 4 zákona č. 250/2007 Z. z.: „za klamlivé opomenutie sa tiež považuje, ak predávajúci skrýva alebo poskytuje nejasným, nezrozumiteľným, viacvýznamovým alebo nevhodným spôsobom podstatné informácie uvedené v odseku 3, alebo neoznámi obchodný účel obchodnej praktiky, ibaže je zrejímý z kontextu, pričom v dôsledku klamlivého opomenutia priemerný spotrebiteľ prijme rozhodnutie o obchodnej transakcii, ktoré by inak neprijal“.

⁴⁰ MADLEŇÁK, A. SoLoMo concept in practice – benefits and restrictions for selected target groups. In *Marketing Identity : Offline Is the New Online : Conference Proceedings from the International Scientific Conference : Offline Is the New Online : Conference Proceedings from the International Scientific Conference*. Trnava : Fakulta masmediálnej komunikácie UCM v Trnave, 2019. s. 194 – 206.

⁴¹ ONDREJOVÁ, D. Hledisko tzv. průměrného spotřebitele v nekalé soutěži. In: *Obchodněprávní revue č. 8/2009*, Praha: C.H.Beck, s. 225.

⁴² V prípade Gut Springenheide (C-210/96) nemecká spoločnosť, producent vajec, označovala svoje produkty heslom „šest zín – deset čerstvých vajec“, pričom bol do každého balenia vajec prikladaný leták informujúci o pozitívnom účinku predajcom použíwanej krmnej zmesi na výsledný produkt. No sliepkam bolo takéto krmivo podávané len zo 60 %, zvyšok boli prímеси, čo podľa nemeckých súdov predstavovalo klamlivú reklamu. Prezентовaný slogan mohol navodiť dojem, že krmivo je výhradne zo špeciálnej zmesi. Model teda nie je statickým pojmom a pre stanovenie typickej reakcie priemerneho spotrebiteľa budú musieť vnútroštátne súdy a orgány vychádzať z vlastného úsudku a s prihliadnutím k judikature Súdneho dvora Európskej únie. V prípade Thomas Rotter (C-449/07) požadoval výrobca zapísanie ochrannej známky spočívajúcej v originálnom spájaní klobás do tvaru pračiek. Súdny dvor judikoval, že „prihlasovaný tvar síce predstavuje originálnu a neobvyklú prezentáciu údenín, nič to však nemení na tom, že si priemerný spotrebiteľ nebude spájať s tvarom pračiek a bude vnímať len vzájomné spojenie klobás“.

Prijatie extenzívneho výkladu takéhoto právneho konštruktú však vždy bude viesť k zvyšovaniu právnej neistoty podnikateľských subjektov, pretože spotrebiteľ sa vždy bude môcť dovoliavať uplatnenia právnej ochrany pri jeho nesprávnych subjektívnych rozhodnutiach, hoci podnikateľský subjekt nemusel mať úmysel nekalú obchodnú praktiku realizovať. Musíme totiž výrazne rozlišovať medzi snahou neinformovať a absenciou záujmu sa vôbec s informáciou oboznámiť pred realizáciou svojho ekonomického správania. V tejto súvislosti súdy uvádzajú, že „pri tzv. teste nekalosti obchodnej praktiky vychádzajú tak predpisy EÚ, ako aj zákon o ochrane spotrebiteľov z ekonomického správania nie príležitostného spotrebiteľa, ale naopak zo správania priemerného spotrebiteľa, ktorého pojem a význam si smernica prepožičala z predchádzajúcej judikatúry Súdneho dvora EÚ k slobode pohybu a za ktorého je považovaný len ten spotrebiteľ primerane správne informovaný, zároveň všímavý a rovnako tiež obozretný. Takýto tzv. priemerný spotrebiteľ je len osoba kritická v jej správaní sa na trhu a osoba, ktorá sa sama informuje o kvalite aj cene tovarov a ktorá sa správa suverénne ekonomicky. Z uvedených dôvodov je tak zrejmé, že európske a ani vnútroštátne predpisy nechránia spotrebiteľa, ktorý bol a zostal neinformovaný v dôsledku svojej nevšímavosti, príp. neobozretnosti alebo až ľahostajnosti a ľahkomyselnosti.“⁴⁵ „Ak tak spotrebiteľ návrh zmluvy prijal a text zmluvy podpísal bez toho, aby sa snažil predtým porozumieť obsahu predloženého návrhu zmluvy, tak takéhoto spotrebiteľa nemožno považovať za spotrebiteľa primerane správne informovaného, všimavého a obozretného, ktorého legitímne záujmy chráni právo EÚ a rovnako aj právo SR.“⁴⁶

V zmysle uvedeného preto bude priemerného spotrebiteľa determinovať rozumnosť, správna informovanosť alebo jeho všímavosť či obozretnosť, a to dokonca s ohľadom na sociálne alebo jazykové faktory, ale v porovnaní s inými právnymi výrazmi pôjde stále o vágne a všeobecné formulácie bez absencie právnej istoty u účastníkov právnych vzťahov (napr. analogicky k výkladu dobre mravy, ktoré sa používajú časti pri ochrane slabšej strany aj v spotrebiteľských sporoch)⁴⁷.

Vzhľadom na primárnu využiteľnosť konceptu priemerného spotrebiteľa predovšetkým pre účely nekalých obchodných praktík je očakávané prijatie „domnienky bežných schopností“ použiteľné pre širší rámec nahliadania na aktivity a súčasti marketingovej komunikácie a najmä komunikácie odborovej organizácie alebo všeobecne zástupcov zamestnancov. Novo koncipované ustanovenie § 6 ods. 1 pracovného návrhu uvádza, že „na každého sa hľadí tak, ako by za daných okolností rozmýšľal, vnímal a cítil bežný rozumný

⁴³ Rozhodnutie Okresného súdu v Prešove zo dňa 16. septembra 2021, sp. zn. 15Csp/5/2021.

⁴⁴ Podobne pozri aj rozhodnutie Okresného súdu v Bardejove zo dňa 6. septembra 2021, sp. zn. 5Csp/24/2018.

⁴⁵ Rozhodnutie Okresného súdu v Leviciach zo dňa 29. júla 2021, sp. zn. 5Csp/72/2020.

⁴⁶ Rozhodnutie Krajského súdu v Bratislave zo dňa 24. júla 2021, sp. zn. 10Co/55/2020.

⁴⁷ „Za dobré mravy možno považovať súhrn etických, všeobecne zachovávaných a uznávaných zásad, ktorých dodržiavanie je častokrát zabezpečované aj právnymi normami tak, aby každé konanie bolo v súlade so všeobecnými mravnými a morálnymi zásadami demokratickej spoločnosti. Občiansky zákonník, ani iný predpis, nedefinuje pojem dobré mravy. Teória a súdna prax však zhodne považujú dobré mravy za všeobecne uznávané pravidlá morálky, ktoré predstavujú fundamentálny hodnotový poriadok spoločnosti a zákonodarca ich považuje za také významné, že ich pomocou odkazu v právnej norme včleňuje do občianskeho práva. Z toho vyplýva, že tieto morálne pravidlá majú objektívnu povahu, a preto akékoľvek súhlasné, a teda subjektívne motivované vyhlásenie zmluvných strán, nie je smerodajné v tom, či nimi uzavretá zmluva je v súlade s dobrými mravami, alebo nie“ – porovnaj rozhodnutie Krajského súdu v Banskej Bystrici zo dňa 28. augusta 2008, sp. zn. 16Co/152/2008).

človek, ibaže by si stav jeho tela a mysle, dôvodne očakávaná znalosť alebo schopnosť či iné opodstatnené dôvody vyžadovali, aby boli zohľadnené“. Súčasne však ustanovenie § 6 ods. 2 pracovného návrhu Občianskeho zákonníka uvádza, že „ak tento zákon (nový Občiansky zákonník) nastanie alebo pominutie právnych následkov podmieňuje tým, že niekto mal o nejakej okolnosti vedieť, tak právne následky nastanú alebo pominú, i keď táto osoba o okolnosti nevedela, ak sa dá predpokladať, že by sa o nej dozvedela pri vynaložení náležitej starostlivosti, ktorú od nej možno požadovať vzhľadom na hľadiská podľa ustanovenia § 6 ods. 1 prvej hlavy nového Občianskeho zákonníka. To platí zodpovedajúco aj vtedy, keď nastanie alebo pominutie právnych následkov tento zákon (nový Občiansky zákonník) podmieňuje tým, že niekto o okolnosti nemohol vedieť“. Význam tohto ustanovenia by mal spočívať v tom, že ak zákon vyžaduje, aby adresát normy napr. vedel o nejakej okolnosti, neznamená to, že musí byť preukázané, že o tejto okolnosti skutočne vedel. Takéto preukazovanie by bolo pri takýchto subjektívnych otázkach veľmi zložité. Preto sa zakladá domnienka, že keby bežný rozumný človek v okolnostiach, v ktorých sa nachádzal adresát, o takejto okolnosti vedel, potom sa vychádza z toho, že o nej vedel aj samotný adresát. Adresátovi sa teda pričíta aj tzv. prezumovaná vedomosť, keď z okolností konkrétneho prípadu možno dospieť k záveru, že bežný rozumný človek musel o danej okolnosti vedieť. Vedomosť (alebo iná obdobná subjektívna okolnosť) teda v sebe zahŕňa stav, keď adresát o niečom skutočne vedel, ako aj stav, keď o tom musel vedieť.⁴⁸

Uvedená premisa sa však neuplatní, ak si to vyžadujú určité okolnosti, najmä stav mysle a tela (napr. ak ide o človeka, ktorého duševná vyspelosť nedosahuje úroveň bežného človeka) alebo očakávaná zručnosť alebo schopnosť (ak ide o človeka, pri ktorom vzhľadom napr. na jeho pôsobenie, skúsenosti, vzdelanie možno očakávať, že o niečom bude vedieť, hoci bežný človek by o tom nevedel). Umožňuje sa teda tak zníženie, ako aj zvýšenie miery napr. poznania, cítenia, vnímania, a to v závislosti od subjektívnych vlastností alebo očakávaní. Ak zákon (nový Občiansky zákonník) takýto zvrat („mal“) použije, tak právne následky nastanú, aj keď daná osoba o tejto okolnosti nevedela, ak sa dá predpokladať, že by sa o nej dozvedela, keby vynaložila náležitú starostlivosť, ktorú možno od nej vzhľadom na hľadiská podľa citovaného ustanovenia požadovať. Čo je to náležitá starostlivosť, bude závisieť od toho, na aký prípad daná norma dopadá. Aj tu však nový Občiansky zákonník umožňuje zohľadniť individuálny stav mysle a tela, resp. očakávané schopnosti alebo zručnosti. Treba teda najprv skúmať, či sa v právnom styku daného druhu nejaká starostlivosť vôbec očakáva, a ak áno (ak je teda starostlivosť „náležitá“), tak treba skúmať, či jej vynaloženie možno od danej osoby podľa hľadísk stanovených v týchto ustanoveniach požadovať, resp. či by nemala byť vyššia. Podľa ustanovenia § 6 ods. 2 pracovného návrhu Občianskeho zákonníka sa obdobne (ale v opačnom smere) postupuje, ak nový Občiansky zákonník používa zvrat „nemohol vedieť“, ktorý znamená, že príslušná osoba nemohla o danej okolnosti vedieť ani pri vynaložení náležitej starostlivosti.⁴⁹

⁴⁸ Dôvodová správa k pracovnému návrhu paragrafových znení predkladané na verejnú a odbornú diskusiu. Dostupné na webovom sídle Ministerstva spravodlivosti SR – <https://www.justice.gov.sk/Stranky/Ministerstvo/Rekodifikacia-OZ/Navrhy.aspx>.

⁴⁹ UHRINOVSKÝ, J. Inštitút ochrany osobnosti a pripravovaná rekodifikácia občianskeho práva hmotného vo svetle doterajšej aplikačnej praxe a judikatúry súdov Slovenskej republiky. In *Míľníky práva v stredoeurópskom priestore 2015*. Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie doktorandov a mladých vedeckých pracovníkov organizovanej Univerzitou Komenského v Bratislave, Právnickou fakultou, v dňoch 19. – 21. 3. 2015 v priestoroch ÚZ NR SR Častá-Papierňička pod záštitou dekana Univerzity Komenského v Bratislave, Právnickej fakulty. Bratislava : Univerzita Komenského v Bratislave, Právnická fakulta, 2015. S. 659 a nasl. ISBN 978-80-7160-394-8

V prípade uvádzanej domnienky bežných schopností, rovnako ako v prípade priemerného spotrebiteľa tak bude opakovane vyvstávať otázka, akým spôsobom bude napr. odborová organizácia realizovať svoju marketingovú komunikáciu tak, aby neprišlo z jeho strany k porušeniu citovaných zákonných ustanovení. Bude preto pomerne komplikované s ohľadom na jednotlivé druhy informácií a situácie, aby prichádzalo k odpovedajúcemu uplatneniu zvýšenej ochrany takejto osoby. Typickým príkladom bude oblasť pracovnoprávných vzťahov, kde napr. zamestnávateľ alebo odborová organizácia bude realizovať internú komunikáciu k zamestnancom alebo členom, ktorej predmetom bude komunikácia rôznych informácií dotýkajúcich sa hospodárenia spoločnosti, obsahu pracovnoprávných vzťahov, benefičného systému a pod. Na základe rôzne komunikovaných informácií bude prichádzať k realizácii právnych i faktických úkonov zo strany zamestnancov, pričom ich charakter a vôbec vôľa zamestnancov alebo členov takejto úkony realizovať bude vychádzať z predpokladu ich osvojenia si a vnímania (či porozumenia) s ohľadom na citované ustanovenie pracovného návrhu. Subsidiarita jeho použitia sa totiž bude spájať s nedostatočným vymedzením kvality a kvantity takejto komunikácie, ktorú príslušné pracovnoprávne predpisy upravujú len čiastočne v ustanoveniach ZP. Jediné ustanovenie, ktoré upravuje kvalitu poskytovaných informácií zamestnancom pri súčasnom zohľadnení požiadavky na komunikáciu zamestnávateľa vo väzbe na citované ustanovenie § 6 ods. 1 pracovného návrhu, je ustanovenie § 229 ods. 2 ZP, ktoré uvádza povinnosť zamestnávateľa poskytovať informácie zrozumiteľným spôsobom a vo vhodnom čase. Zrozumiteľnosť informovania v uvedenom zmysle a aj s ohľadom na splnenie účelu stanovenej informačnej povinnosti musí spĺňať základné obsahové princípy poskytovania informácie, t. j. že zamestnanec pochopí v odpovedajúcej miere zodpovedajúcej jeho rozumovej vyspelosti obsah komunikovanej informácie a dokáže podľa nej následne aj upravovať svoje konanie pri realizácii práv a povinností vyplývajúcich z existujúceho pracovnoprávneho vzťahu. Pod zrozumiteľnosťou z hľadiska obsahového charakteru informovania sa teda rozumie poskytnutie informácie na úrovni zodpovedajúcej rozumovej vyspelosti zamestnanca (informácia podaná „laickým“ alebo skôr „primeraným“ spôsobom vo vzťahu k vykonávanej pracovnej pozícii).⁵⁰

Zrozumiteľnosť podávanej informácie sa nemusí dotýkať výlučne jej obsahu, ale aj spôsobu komunikácie, ktorým je informácia podávaná, t. j. obsah pojmu zrozumiteľnosti a vhodnosti podávanej informácie sa bude odvíjať aj od odpovedajúcej formulácie, v ktorej je zamestnanec schopný pochopiť poskytovanú informáciu.⁵¹ Všetky tieto atribúty následne v komplexnom poňatí sú spôsobilé ovplyvniť zrozumiteľnosť a vhodnosť komunikovanej informácie zo strany zamestnávateľa a súčasne byť príčinou, keď sa bude zamestnanec môcť dovoliavať nenaplnenia domnienky bežných schopností. Dominantne sa tento problém nezrozumiteľnosti komunikovanej informácie zo strany zamestnávateľa prejavuje v aplikačnej praxi pri pracovných pozíciách obsadzovaných nízkokvalifikovanými alebo nekvalifikovanými osobami, ktoré nedokážu často pochopiť význam komunikovaných informácií. Ide o osoby, ktoré naozaj často nemajú ani stredoškolské vzdelanie a ich schopnosť chápať širšie súvislosti je výrazne obmedzená. Dokonca ide o osoby, ktoré často podliehajú dezinterpretáciám a určité informácie si osvojujú vo svojej vlastnej logike a kontexte v porovnaní s bežnými zamestnancami. Primárnym nedostatkom prejavujúcim sa v uvedených prípadoch je pritom práve spô-

⁵⁰ ŠVEC, M. – TOMAN, J. a kol. *Zákoník práce. Zákon o kolektívnom vyjednávaní. Komentár. II. zväzok*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2019, s. 1890, ISBN 978-80-5710-105-5.

⁵¹ KRAJČOVIČ, P. *Mediálne plánovanie*. Trnava : Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, 2017, s. 40.

sob komunikovanej informácie, ktorá je podaná zložito vrátane uvádzania rôznych zákonných ustanovení, čo znemožňuje pochopenie obsahu poskytovanej informácie zamestnancom. Komunikovaná informácia tak má povahu opisu tohto konkrétneho pracovnoprávneho inštitútu, s ktorým sa zamestnanec ešte nemusel v predchádzajúcom profesijnom živote stretnúť, a preto aj miera pochopenia tejto informácie bude minimálne rozpačitá. Hoci sa odporúča preto uvádzanie množstva praktických prípadov a pozitívne riešených situácií, na ktorých by zamestnávateľ vedel vysvetliť stotožnenie sa zamestnanca alebo jeho identifikáciu s prípadom iného zamestnanca, jeho kolegu, ani takéto vysvetlenie nemusí postačovať a domnievame sa, že by sa mohol zamestnanec úspešne domáhať uplatnenia hmotnoprávnej podmienky domnienky bežných schopností, že sa malo prihliadnuť na jeho schopnosť a (iné opodstatnené) dôvody, pri posudzovaní niektorého z jeho úkonov, ktoré realizoval na základe „svojského“ pochopenia alebo nepochopenia komunikovaných informácií. Vyžaduje sa teda nájdenie určitej rovnováhy medzi laicizujúcim popisom situácií (pracovnoprávných inštitútov), v ktorých je zamestnávateľ spôsobilý zamestnancovi pomôcť alebo v ktorých musí zamestnanec splniť svoju povinnosť, aby zamestnanec ako recipient nadobudol nesprávny alebo neúplný dojem.

2 KONFLIKT AKO PREDPOKLAD NEVYHNUTNOSTI KONANIA ZA ODBOROVÚ ORGANIZÁCIU

Benjamin Disraeli, dvojnásobný premiér Veľkej Británie, kedysi povedal, že všetky krízy sú rovnaké. Keby sme parafrázu tohto výroku preniesli na pôdu zamestnávateľa, mohli by sme konštatovať, že všetky druhy a typy konfliktov medzi zamestnávateľom a občianskymi združeniami s osobitným charakterom (teda odborovými organizáciami) tu už boli a cyklicky sa opakujú v závislosti od aktuálnej situácie u zamestnávateľa. Dokonca by sme mohli dospieť k záveru, že medzi zamestnávateľom a odborovou organizáciou nejaká forma konfliktu vždy latentne existovať bude, pričom obdobia pokoja budú striedať obdobia vrcholiacej krízy v závislosti od vecného charakteru ich aktuálneho problému. Čím väčšieho počtu zamestnancov, resp. členov odborovej organizácie sa bude problém týkať, tým bude komunikácia i samotné aktivity odborovej organizácie častejšie, emocionálne vypätejšie, a tým viac sa bude ich vzájomný konflikt prelínať do realizácie individuálnych a kolektívnych pracovnoprávných vzťahov. Na rozdiel od iných typov konfliktu na pracovisku alebo v spoločnosti sa totiž konflikt medzi zamestnávateľom a odborovou organizáciou málokedy prejaví výlučne v rámci situácie, ktorú obe strany riešia. Pri zohľadnení vzájomnej komplexnosti a rozsiahlosti individuálnych a kolektívnych pracovnoprávných vzťahov sa bude konflikt v rámci jednej oblasti zákonite prelievať do iných oblastí a prejavovať sa v nich, pričom exponencialita jeho nárastu bude závisieť od reaktívnych krokov druhej strany. Pokiaľ bude napr. odborová organizácia v konflikte so zamestnávateľom v rámci procesu kolektívneho vyjednávania, t. j. nebude vedieť so zamestnávateľom dospieť k dohode napr. na úprave mzdových podmienok zamestnancov podľa § 119 ods. 3 ZP, bude sa tento konflikt zákonite prejavovať aj na jej prípadnej súčinnosti a ochote dospieť k dohode v iných pracovnoprávných inštitútoch. Musíme si totiž uvedomiť, že ZP priznáva odborovým organizáciám viac ako 83 rôznych situácií, v ktorých sa vyžaduje určitá forma participácie na samostatnom konaní zamestnávateľa, a to od najsilnejšej kompetencie v podobe práva na spolurozhodovanie cez právo na prerokovanie a informácie až po vlastný výkon kontrolnej činnosti. Nerealizácia určitej kompetencie môže v mnohých prípadoch viesť k zásadnému omeškaniu konania zamestnávateľa, keď musí čakať na uplynutie zákonných lehôt, resp. sa jeho konanie úplne zastaví, pretože Zákonník práce neumožňuje nahradenie súhlasu alebo dohody s odborovou organizáciou individuálnym rozhodnutím zamestnávateľa. Konflikt z jednej oblasti sa tak následne presunie do všeobecnej roviny vzájomnej realizácie sociálneho dialógu medzi zamestnávateľom a odborovou organizáciou, t. j. príde k znásobeniu jeho účinku a dosahu v porovnaní s iným druhom konfliktu, ktorý napr. vznikne medzi zamestnancom a zamestnávateľom či inými osobami mimo pracoviska zamestnávateľa.

Vzhľadom na výnimočné postavenie odborových organizácií u zamestnávateľa a ich právneho postavenia v samotnom právnom poriadku reprezentovanom ZP a inými príslušnými pracovnoprávnymi predpismi nemôžno preto primárne vychádzať zo základných poučiek na riešenie konfliktov v spoločnosti alebo medzi fyzickými a právnickými osobami. Možnosť vyriešenia určitého konfliktu medzi zamestnávateľom a odborovou

organizáciou bude vždy závisieť od povahy konkrétneho konfliktu, ktorý medzi nimi vznikne, pričom od tejto skutočnosti sa bude odvíjať aj zapojenie zamestnancov zamestnávateľa alebo členov odborovej organizácie (napr. vo vzťahu k ich aktívnej alebo pasívnej participácii pri konaní odborovej organizácie, komunikácie odborovej organizácie vo vzťahu k členom alebo zamestnancom zamestnávateľa, prípadne širokej laickej či odbornej verejnosti, médií). Potreba identifikácie charakteru konfliktu a jeho právneho rámca, v ktorom má byť vyriešený, bude kľúčová aj z pohľadu osobitných foriem riešenia konfliktov medzi zamestnávateľom a odborovou organizáciou, resp. odborovými organizáciami navzájom (ak budú súčasne pôsobiť u zamestnávateľa, keďže Ústava SR v čl. 37 ods. 2 pripúšťa pluralitu ich pôsobenia u zamestnávateľa⁵²). Zákoník práce i osobitné pracovnoprávne predpisy totiž poznajú rôzne formy ingerencie tretích subjektov, ktoré sú oprávnené a spôsobilé prispieť k vyriešeniu konfliktov medzi zamestnávateľom a odborovou organizáciou alebo odborovými organizáciami navzájom napr. v podobe účasti osoby sprostredkovateľa podľa ustanovenia § 11 zákona o kolektívnom vyjednávaní alebo v podobe účasti rozhodcu podľa ustanovenia § 240 ods. 3 Zákoníka práce, § 3a a § 13 zákona o kolektívnom vyjednávaní, či novo koncipovaného ustanovenia § 230a Zákoníka práce. Práve v niektorých prípadoch obligatórna účasť tretích osôb predstavuje významný determinant riešenia konfliktu medzi zainteresovanými subjektmi, pretože na určitú dobu prestávajú byť *pars potentior* priebehu a riešenia konfliktu, ale stávajú sa len jeho pasívnymi účastníkmi s pravidelnou potrebou poskytovania nevyhnutnej súčinnosti. Následne je preto obmedzená aj možná komunikácia odborovej organizácie navonok i dovnútra, keďže časovanie určitých komunikačných nástrojov sa dá len veľmi ťažko predvídať a dôsledkom môže byť (a pravidelne aj je) chaotická komunikácia odborovej organizácie.

Prípadné získanie podpory odborovou organizáciou od svojich členov alebo zamestnancov zamestnávateľa je však podmienené aj jej doterajšou komunikáciou a dôverou, akú si vybudovala u svojich členov. Akákoľvek podpora v čase riešenia konfliktu spojená napr. s realizáciou štrajkovej pohotovosti, podporných zhromaždení či krátkodobým porušovaním vnútropodnikových predpisov zamestnávateľa je bezprostredne spojená s určitým dočasným zhoršením pracovných a mzdových podmienok zamestnancov. Pri prerušení práce totiž prichádza k strate práva zamestnancov na poskytovanie mzdy od zamestnávateľa z dôvodu suspenzie pracovného výkonu, zhoršenia hodnotenia zamestnanca zo strany vedúcich zamestnancov napr. pri budúcej snahe o zabezpečenie kariérneho postupu. Zamestnanci alebo členovia odborovej organizácie musia byť preto na základe jej realizovanej komunikácie presvedčení o tom, že konflikt, v rámci riešenia ktorého ich odborová organizácia žiada o pomoc, je skutočný, je v ich záujme podporiť odborovú organizáciu pri jej aktivitách, pretože možný dosiahnutý výsledok je predpokladom zlepšenia ich vlastného pracovného prostredia.

Za predpokladu, že zohľadníme úvodnú stať už uvedeného textu, môžeme dospieť k záveru, že prítomnosť konfliktu v individuálnych a kolektívnych pracovnoprávných vzťahoch bude trvalá, keďže bude plynúť z ambivalentného postavenia zainteresovaných strán. Kým tak zamestnávateľ bude takmer bezvýhradne obhajovať ekonomický prístup k riešeniu rôznych situácií s cieľom maximalizovať úsporu nákladov alebo posilniť možnosť svojho jednostranného rozhodovania, odborové organizácie sa budú bezvýhradne snažiť o dosiahnutie lepších a uspokojivých pracovných podmienok zamestnancov a prizmou tohto predpokladu

⁵² Čl. 37 ods. 2 Ústavy SR znie: „Odborové organizácie vznikajú nezávisle od štátu. Obmedzovať počet odborových organizácií, ako aj zvyšovať niektoré z nich v podniku alebo v odvetví, je nepripustné.“

sa súčasne snažiť o posilnenie svojho postavenia pri rozhodovaní zamestnávateľa. Ambivalentnosť záujmov dotknutých subjektov tak bude sekundárne vytvárať priestor pre vznik najrôznejších konfliktných situácií, nedorozumení alebo nepochopení, ktoré bude potrebné s väčšou či menšou dávkou emócií vedieť riešiť. Nevyhnutnou súčasťou akéhokoľvek prístupu k riešeniu konfliktov totiž bude základná predpokladaná prezumpcia, že vzťah medzi odborovou organizáciou a zamestnávateľom nie je o riešení konkrétneho problému, v rámci ktorého budú víťazi a porazení. Pôsobenie odborovej organizácie nepredstavuje šprint na bežeckej dráhe, ale maratón, na absolvovaní ktorého sa na ceste bežcovi objavujú rôzne prekážky reprezentované konfliktmi a ich prekonávanie sa uskutočňuje s vedomím, že po prekonaní konkrétnej je potrebné opätovne bežať. Zamestnávateľ i odborová organizácia si musia pri riešení akéhokoľvek sporu uvedomovať, že ide len o určitú epizódu v ich vzájomnom vzťahu a aj po jej vyriešení k spokojnosti jedného alebo druhého musia spolu opätovne komunikovať, realizovať vzájomné vzťahy a kompetencie či snažiť sa dosiahnuť dohodu pri ďalších a ďalších konfliktných situáciách.

V tomto ohľade sa preto výskyt konfliktov v pracovnoprávnom prostredí ani nepovažuje za náhodný či výnimočný. Skôr ide len o skutočnosť, v akom rozporení zastihne zainteresované strany a aké prostriedky zvolia na jeho riešenie. Čím viac emócií vložia do riešenia konkrétnej konfliktnej situácie, tým ťažšie sa im bude následne aj hľadať cesta vzájomného konsenzu a spolupráce v ďalšom období. Aj preto sa zdá byť nevyhnutným, aby v každom prípade riešenia konfliktu alebo sporu v individuálnych či kolektívnych pracovnoprávnych vzťahoch sporové strany mysleli práve na to, čo bude potom. Armstrong a Taylor v kontexte predchádzajúcich úvah navyše parafrázujú, že „v ideálnom prípade sa naučia odbory a manažment spolu ne-*jako vychádzať*“⁵³. My by sme predmetnú parafrázu na vzťah odborov a zamestnávateľa doplnili praktickými skúsenosťami, že tento ideálny prípad sa stáva bežnou súčasťou realizácie sociálneho dialógu a kolektívnych pracovnoprávnych vzťahov u zamestnávateľov. Odbory a manažment sa spolu musia naučiť vychádzať, v tomto žiadny podmieňujúci spôsob neexistuje. Inak sa sociálny dialóg zmení na anarchiu a komunikácia na štvavé kampane buď zo strany zamestnávateľa, alebo odborovej organizácie.

Všeobecná premisa vymedzenia konfliktu a jeho vzniku predpokladá, že konflikt alebo sporná situácia je bežnou súčasťou spoločenského života. Obdobne sa však táto premisa uplatňuje aj v rámci realizácie individuálnych alebo kolektívnych pracovnoprávnych vzťahov, kde vzhľadom na ambivalentnosť záujmov zainteresovaných subjektov je vznik konfliktu vo vnútornom prostredí zamestnávateľa nie predpokladaný, ale priam nevyhnutný. Niektorí praktici dokonca konštatujú, že je nevyhnutnou súčasťou vôbec vnútorného nastavenia pracovnoprávnych vzťahov, kde „onen“ výrobo-ekonomický charakter pracovnoprávneho vzťahu stojí v opozícii k presadzujúcej sa pracovnoprávnej ochrane zamestnanca ako slabšej strany pracovnoprávneho vzťahu. Spojenie týchto dvoch proti sebe stojacich síl vytvára prirodzené napätie pri uplatňovaní obsahu práv a povinností subjektov pracovnoprávnych vzťahov a skôr či neskôr sa prejaví tretia plocha ako príčinná súvislosť vzniku konfliktu medzi zainteresovanými subjektmi. Vychádzajúc z uvádzaného predpokladu preto môžeme v rámci realizácie individuálnych a kolektívnych pracovnoprávnych vzťahov konštatovať nevyhnutnosť vzniku konfliktu, pričom odlišná je len jeho intenzita a vecný charakter, od ktorých bude ná-

⁵³ ARMSTRONG, M. – TAYLOR, S.: *Řízení lidských zdrojů. Moderní pojetí a postupy*. Praha : Grada Publishing, 2015. 928 s. ISBN 978-80-247-5258-7.

sledne závisieť aj voľba jeho riešenia s potenciálnym zapojením ďalších účastníkov a, samozrejme, využitia komunikačných nástrojov, ktoré budú pomerne často pri jeho riešení zohrávať významnú úlohu. V závislosti od intenzity predmetného konfliktu bude moderovaná aj komunikácia odborovej organizácie, resp. interná komunikácia zamestnávateľa, ktorá sa bude musieť vedieť vysporiadať s vnášanými postojmi a stanoviskami odborovej organizácie k rôznym témam (napr. úprave pracovných a mzdových podmienok zamestnancov), ktoré nebudú korešpondovať s postojom zamestnávateľa. Samotná ambivalentnosť postojov odborovej organizácie a zamestnávateľa je však daná aj charakterom odborovej organizácie ako zástupcu zamestnancov v tom ohľade, že povinnosť zastupovania zamestnancov v individuálnych a kolektívnych pracovnoprávných vzťahoch jej nevyplýva výlučne z ustanovenia § 11a Zákonníka práce, ale aj z vlastných vnútroodborových dokumentov, pričom práve prostredníctvom nich môže byť pod obsah zastupovania subsumovaná aj ďalšia oblasť, ktorá sa bezprostredne netýka realizácie individuálnych a kolektívnych pracovnoprávných vzťahov. Ak vychádzame z predpokladu, že účasť zamestnancov v odborovej organizácii je podmienená vyslovením ich súhlasu so vstupom do odborovej organizácie, tento prejav individuálnej autonómie vôle sa prejaví aj v možnosti členov rozšíriť pôsobenie a zastupovanie seba samých odborovou organizáciou aj v iných oblastiach – napr. v oblasti iných druhov právnych vzťahov, riešenia konfliktov medzi zamestnancami navzájom (prípadne členmi) či formou zastupovania v neprávnych (teda spoločenských) vzťahoch napr. v rámci benefitného systému alebo komunikácie člena (fyzickej osoby) s tretími stranami. Nie je preto výnimočné, ak napr. odborová organizácia zabezpečuje namiesto člena komunikáciu s orgánom verejnej alebo štátnej správy, s iným rodinným príslušníkom, či mu zabezpečuje rôzne formy trávenia voľného času. Pejoratívne vyjadrenie tohto ambivalentného vzťahu medzi odborovou organizáciou a zamestnávateľom sa často zobrazuje v slovnej formulácii, že pre odborových funkcionárov a členov príslušného odborového orgánu sú dôležité len dva dni po tom, čo sú zvolení do funkcie. Prvý deň je ten, kedy sa dozvedia, že boli zvolení a druhý deň je ten, keď zistia, že môžu od zamestnávateľa pre zamestnancov pýtať stále viac a viac.

Popri samotnej „nevyhnutnosti“ vzniku konfliktu medzi subjektmi pracovnoprávných vzťahov tvorí významnú príčinnú súvislosť jeho potenciálneho vzniku ale aj nesúlad medzi potrebami aplikačnej praxe a relevantnou pracovnoprávnou úpravou. Právna úprava v oblasti kolektívnych pracovnoprávných vzťahov a postavenia sociálnych partnerov všeobecne bez ohľadu na úroveň vedenia sociálneho dialógu má v zásade všeobecný, vágny charakter, ktorý je v mnohých ohľadoch závislý od dohodnutia podmienok jeho realizácie vo formalizovaných výsledkoch vedenia sociálneho dialógu, napr. v kolektívnej zmluve podľa ustanovenia § 231 ods. 1 ZP alebo §1 až § 3 zákona o kolektívnom vyjednávaní, resp. v osobitných dohodách zamestnávateľov a odborových organizácií v rámci jednotlivých pracovnoprávných inštitútov. Ak takéto podmienky (napr. v podobe záväzkovoprávnej časti kolektívnej zmluvy alebo v podobe úpravy v osobitnej dohode o fungovaní odborovej organizácie u zamestnávateľa) dohodnuté nebudú, vzniká opätovne potenciálny konflikt medzi zamestnávateľom a odborovou organizáciou v rôznych oblastiach jej pôsobenia a činnosti. Obdobná situácia však napr. vzniká aj po realizovanom štrajku alebo určitej emocionálne vypätej situácii u zamestnávateľa, ktorej výsledok plne neuspokojil požiadavky a potreby zamestnávateľa a ten sa následne snaží hľadať chyby v podstate vo všetkých situáciách, kde odborová organizácia vyvinie určitú aktivitu. Štandardne preto nastáva vypuklý problém s prístupnením informácií, ktoré sa dozvedia členovia príslušného odborového orgánu odborovej organizácie alebo odboroví funkcionári a s ktorými oboznáma svojich členov napr. prostrední-

tvom internetovej alebo intranetovej stránky, či zverejnením informácií na sociálnych sieťach a pod., ktoré zamestnávateľ pravidelne hodnotí ako porušenie záväzku mlčanlivosti či porušenie dôvernosti poskytnutých informácií. Práve s ohľadom na absenciu takejto právnej úpravy alebo záväzkovoprávnej úpravy sa môže stať (a pravidelne sa aj stáva) komunikácia odborovej organizácie výrazným prvkom vzniku sporných situácií a zhoršenia vzťahov medzi zamestnávateľom a odborovou organizáciou, privádzajúcou ich skôr či neskôr do konfliktnej situácie, ktorej riešenie sa môže končiť až formou zapojenia tretích strán, napr. orgánov dozoru nad dodržiavaním pracovnoprávných predpisov, alebo prostredníctvom súdneho konania.

V zmysle uvedeného preto charakter a intenzita konfliktu medzi zamestnávateľom a odborovou organizáciou, prípadne zamestnávateľom a zamestnancami nebude možné predvídať, pretože jej determinantom môže byť akákoľvek otázka, ktorá môže a nemusí súvisieť s realizáciou individuálnych a kolektívnych pracovnoprávných vzťahov. Keby sme preto mali charakterizovať konflikt, ktorý sa potenciálne vyskytne v pracovnoprávnom prostredí alebo na trhu práce, či v samotnom vnútornom prostredí zamestnávateľa, mohli by sme ho vymedziť ako rôznorodé „nedorozumenie, nehodu, rozpor, súperenie, rozkol, nesúhlas, hádku, bitku, súboj, zápas, boj, vojnu dvoch protichodných síl, ktoré vyplývajú z odlišného subjektívneho nastavenia zainteresovaných subjektov (prípadne ich názoru alebo postoja k určitej otázke) bez ohľadu na objektívne okolnosti konkrétneho prípadu“⁵⁴. Pojem konflikt má pôvod v latinskom slove „*conflictus*“, ktorým sa označuje zrážka, tendencia naraziť do seba, respektíve zraziť sa. „*Konflikt je zrážka či stret dvoch alebo niekoľkých nezlučiteľných stanovísk, či nezmieriteľných strán, ktoré sa nechcú alebo nemôžu dohodnúť. Konflikt je stretom záujmov, postojov, názorov hodnôt. Dá sa povedať, že je súbojom protichodných tendencií. Tie sa môžu odohrávať vo vnútri jednotlivca alebo vo vonkajšej sfére ako konflikty s inými ľuďmi.*“⁵⁵ „*Konflikt je psychický stav, v ktorom súčasne alebo bezprostredne za sebou nasledujú stretnutia dvoch alebo viacerých protichodných rovnako silných motívov, ktoré si žiadajú odlišné, až protikladné rozhodnutie a konanie.*“⁵⁶ Terminologické odlišnosti vznikajú aj v súvislosti s uplatnením príslušných vedeckovýskumných metód v rámci konkrétnych vedných oblastí a disciplín, pričom niektoré vedné disciplíny rozlišujú aj mierny terminologický rozdiel medzi výrazom „*spor*“ a „*konflikt*“, keď pod výraz spor subsumujú výlučne situácie súvisiace s majetkom alebo spôsobenou vecnou škodou, ktoré môžu rozhodovať súdy, a pod výraz konflikt subsumujú situácie, ktoré sa dotýkajú základných potrieb človeka, o ktorých sa nedá vyjednávať a ktoré musia byť vyriešené na základe procesov, analýz a riešenia problému takým spôsobom, ktorý neohrozuje hodnoty a potreby človeka. Vzhľadom na odborné zameranie autorského kolektívu a jeho skúsenosti v rámci skúmanej problematiky internej komunikácie je rozlišovanie medzi výrazmi spor a konflikt bezpredmetné, a preto budú oba pojmy využívať ako synonymá.

Konflikt však môžeme vnímať aj ako proces, v ktorom jedna zo zainteresovaných strán subjektívne pociťuje, že druhá zo zainteresovaných strán ohrozuje niektoré z jej záujmov, potrieb alebo hodnôt (napr. narušenie stavu „*well-being*“). V rámci uvádzaného vzťahu medzi zamestnávateľom, odborovou organizáciou a zamestnancami sa pochopiteľne predmetné vysvetlenie javí ako najvýstižnejšie vzhľadom na uvádzaný

⁵⁴ Ibidem.

⁵⁵ ŠTEPÁNIK, J. (2007). *Umění jednat s lidmi 3. Stres, frustrace a konflikty*. Praha : Grada Publishing, 168 s. ISBN 978-80-247-1527-8.

⁵⁶ BOROŠ, J. (2001). *Základy sociální psychologie*. Bratislava : IRIS, 227 s. ISBN 80-8901-820-3.

ambivalentný vzťah k hodnotám, ktoré vyznáva a reprezentuje zamestnávateľ a napr. odborová organizácia ako zástupca zamestnancov (posudzujeme ekonomicko-výrobný charakter pracovnoprávneho vzťahu, ktorý reprezentuje rámce vnútorného prostredia zamestnávateľa a rozsah internej komunikácie zamestnávateľa). V tomto ohľade bude preto aj vnímanie konfliktu závisieť od subjektívnych preferencií zainteresovaných strán. Nebude sa preto zohľadňovať výlučne spoločenský aspekt vnímania konfliktov v podobe osobnostných charakteristík zainteresovaných subjektov, ich životných skúseností a hodnôt, ktoré vyznávajú, ale významným prvkom posudzovania konfliktov vo vnútornom prostredí zamestnávateľa budú aj pracovné skúsenosti zamestnanca alebo odborovej organizácie s nastavením úrovne pracovných a mzdových podmienok zamestnancov a podmienok ich zamestnávania napr. v porovnaní s inými podnikateľskými subjektmi v regióne či samotnom hospodárskom odvetví, porovnanie s predchádzajúcim stavom a novým stavom u zamestnávateľa, meniacim sa v dôsledku hospodárskej krivky vývoja podniku, ale aj napr. subjektívna skúsenosť zamestnanca s prístupom zamestnávateľa a odborovej organizácie k jeho osobe (a prípadnej pomoci pri riešení sporných situácií v predchádzajúcom období).

Vychádzajúc z vlastnej aplikačnej praxe nemožno na riešenie konfliktov vo vnútornom prostredí zamestnávateľa použiť štandardné mechanizmy riešenia konfliktov, pretože pracovnoprávne konflikty sa vyznačujú určitými osobitosťami. Tým najdôležitejším je práve uvádzaná skutočnosť osobitného nastavenia vnútorného prostredia zamestnávateľa, ktorá môže priebeh a výsledok riešenia konfliktu významne obmedzovať. Súčasne je však potrebné zohľadniť aj prípadné existujúce nerovnaké postavenie účastníkov konfliktu vzhľadom na ich možnú vzájomnú hierarchickú nadriadenosť a podriadenosť v rámci uplatňovania dispozičného oprávnenia zamestnávateľa s odkazom na ustanovenie § 9 ods. 3 Zákonníka práce (konflikt medzi nadriadeným a podriadeným zamestnancom). Práve v uvedenom prípade môže vecná a osobná rovina konfliktu významne ovplyvniť motiváciu podriadeného zamestnanca komunikovať navonok vznik a priebeh konfliktu a následne aj ovplyvniť jeho motiváciu takýto konflikt vôbec riešiť a neuprednostniť podriadenie sa napriek možnej existencii objektívnej pravdy na jeho strane. Priebeh konfliktu vo vnútornom prostredí zamestnávateľa tak budú bezpochyby určovať charakteristiky zúčastnených strán, ich hodnotové systémy, typ problému, sociálne prostredie a sociálny status zainteresovaných strán, prítomnosť zainteresovaných poslucháčov, komunikačné stratégie oboch strán, dôsledky riešenia (lákavá odmena alebo obávaný trest) alebo strach z rizika. Keby sme preto mali súčasne okrem faktorov ovplyvňujúcich priebeh konfliktu uviesť aj určité preventívne mechanizmy, ktoré determinujú pravdepodobnosť vzniku takéhoto konfliktu, mohli by sme medzi ne zaradiť najmä správanie sa a konanie vedúcich zamestnancov zamestnávateľa, a to nielen k zamestnancom samotným, ale aj k zástupcom príslušného odborového orgánu alebo odborovým funkcionárom. Pokiaľ bude vedúci zamestnanec na určitom stupni vývoja zachovávať vysokú mieru profesionalitu pri plnení si svojich pracovných úloh, disponovať potrebnými sociálnymi kompetenciami, vhodným spôsobom pristupovať k riešeniu prípadných sporných situácií k svojim podriadeným a členom príslušného odborového orgánu odborovej organizácie a uplatňovať vyvážený záujem o plnenie pracovných úloh zo strany zamestnancov, výrazne tým prispeje k možnosti predchádzania vzniku konfliktu ako takého. Na druhej strane ďalej cielené budovanie atmosféry, vysoká miera vnímanosti, vyhľadávanie potenciálnych zdrojov konfliktov, odstraňovanie kolíznych miest, resp. predchádzanie ich vzniku, zachovanie adekvátnosti nevyhnutných zásahov či primeraná autonómia zamestnancov môže popri predchádzaní vzniku konfliktov zabezpečiť aj vyššiu úroveň motivácie

zamestnancov. Pravdepodobnosť konfliktu však zvyšujú aj chyby pri vnímaní iných (teda zainteresovaných strán), a to napr. prvý dojem (tzv. haló efekt), autoprotekcia, chyba kontrastu (nejasné rozlišovanie príčiny a následku), vplyv emócií a emočného vzťahu, deformácia ako dôsledok hierarchie hodnôt jedinca, deformácia ako dôsledok životného príbehu (výchovy), generalizácia, tradície a zvyky (zvyk je železná košeľa), deformácia ako dôsledok aktuálnej atmosféry v komunikácii a impulzivita (nerozpoznaný strach a inkongruencia).

Charakter konfliktu, obsah konfliktu alebo rozsah zapojených subjektov konfliktu bude preto podmieňovať aj možnú (prípustnú) reakciu odborovej organizácie na jeho riešenie vrátane potreby určenia oprávneného subjektu (odborového orgánu), ktorý bude za ňu konať. Sekundárne však bude musieť odborová organizácia však aj posúdiť, či výsledný dokument, ktorý bude napr. doručovať zamestnávateľovi, bude právne relevantný a či aj jeho obsah bude zodpovedať zákonným požiadavkám. V tomto ohľade sa preto javí za dôležité opätovne pripomenúť zverejnený pracovný návrh Občianskeho zákonníka, ktorý napriek tomu, že je označený za všeobecný a základný predpis súkromného práva, kam subsumujeme aj pracovnoprávny vzťah, bude predstavovať pomerne výrazný zásah do vnútorného prostredia odborovej organizácie s priamym dôsledkom na doterajšiu úpravu konania za odborovú organizáciu. Niektoré novo navrhované ustanovenia v pracovnom návrhu Občianskeho zákonníka dokonca nemajú obdobu ani v súčasnej právnej úprave a ich prípadné subsidiárne použitie na oblasť individuálnych a pracovnoprávnych vzťahov bude vylúčené z dôvodu rozporu so zásadami pracovného práva alebo s najvýznamnejším princípom pracovnoprávnej ochrany zamestnanca ako slabšej strany pracovnoprávneho vzťahu. Či už pôjde o výklad ustanovení súkromného práva v zmysle ustanovenia § 2 Základných ustanovení pracovného návrhu alebo § 5 Základných ustanovení pracovného návrhu smerujúcich k akceptácii „akýchsi“ zvyklostí či všeobecne uznávaných pravidiel, ktoré nebude možné v oblasti najmä kolektívnych pracovnoprávnych vzťahov jednoznačne identifikovať (s ohľadom na výrazne diferencovanú aplikačnú prax a subjektívne výklady rôznych zainteresovaných účastníkov pracovnoprávnych vzťahov). Alebo recipujeme nové ustanovenia o zastúpení, konflikte záujmov alebo účinkoch zastúpenia pracovného návrhu, ktoré jednoznačne inklinujú k nevyhnutnosti formulácie novej pracovnoprávnej úpravy v príslušných pracovnoprávnych predpisoch, pretože nezohľadňujú osobitosti predovšetkým kolektívnych pracovnoprávnych vzťahov. Na konci dňa bude preto kľúčovou výzvou pre odborové organizácie vysporiadať sa s týmito výzvami a nastaviť vnútroodborové dokumenty spôsobom, ktorý bude zodpovedať zmeneným právnym i spoločenským podmienkam. Vyriešenie spomínaného konfliktu totiž bude možné len spôsobom, ktorý bude právny poriadok aprobovať, a osobou na to oprávnenou. Opačnému konaniu nebude prináležať právna ochrana.

2.1 Konanie v mene odborovej organizácie dovnútra a navonok

V súvislosti s potrebou vymedzenia konania v mene odborových organizácií so zreteľom na skôr uvádzaný právny výklad k problematike štatutárneho orgánu a štatutárneho zástupcu je nevyhnutné upozorniť na terminologickú roztrieštenosť používaných pojmov v rámci jednotlivých ustanovení všeobecne záväzných právnych predpisov, najmä Zákonníka práce. Zákonník práce totiž používa rôzne pojmy na označenie predstaviteľov odborových organizácií pre rôzne pracovnoprávne inštitúty v individuálnom aj kolektívnom pracovnom práve. V § 136 ods. 2 v spojení s § 144a ods. 1 písm. g) ZP sa používa výraz „výkon odborovej funkcie“,

§ 136 ods. 3 a § 137 ods. 5 písm. c) ZP používa výraz „výkon funkcie v odborovom orgáne“, § 157 ods. 3 ZP používa výraz „činnosť pre odborovú organizáciu“, § 240 ods. 2 ZP používa výraz „výkon funkcie zástupcov zamestnancov“, § 240 ods. 3 ZP používa výraz „člen odborového orgánu na činnosť odborovej organizácie“ a § 240 ods. 9 ZP používa výraz „člen príslušného odborového orgánu“.

Vzhľadom na nedokonalú právnu dikciu nie je úplne jednoduché identifikovať ani obsah týchto uvádzaných a používaných pojmov v zákonných ustanoveniach, keď legálna definícia v Zákonníku práce alebo v iných pracovnoprávných predpisoch v podstate absentuje. Správne rozlíšenie uvádzaných výrazov z ich obsahovej stránky môže mať totiž aj zásadný vplyv napríklad na poskytnutie právnej ochrany, ktorá prináleží zástupcom zamestnancov podľa § 240 ods. 9 ZP či vôbec možnosti čerpania pracovného voľna s náhradou mzdy podľa § 240 ods. 3 ZP. Kľúčovým sa v tomto prípade javí odpovedajúce rozlíšenie tzv. odborového funkcionára a člena odborového orgánu, pričom obaja môžu vykonávať činnosť pre odborovú organizáciu a konať v jej mene. V oboch prípadoch sa za účelom naplnenia obsahu predmetných výrazov javí dôležitým ich vlastné vymedzenie vo vnútroodborových dokumentoch odborovej organizácie, hoci ani to nie je zárukou ich správnej identifikácie, a to vzhľadom na to, že mnohé odborové organizácie si stanovujú „tvoria“ kopírovaním stanov iných odborových organizácií dostupných na internete. Často tak dochádza aj ku kopírovaniu organizačných štruktúr odborových organizácií starých niekoľko desiatok rokov, absolútne nereflktujúcich charakter zamestnávateľa a odvetvie, v ktorom tento pôsobí, a u ktorého je etablovaná odborová organizácia. To má za následok, že odborové orgány odborových organizácií majú niekoľkolíniové štruktúry a tvoria ich desiatky funkcionárov, ktorí neraz o sebe ani nevedia, keďže zvoliť zasadnutie odborového orgánu býva organizačne nemožné a stretávame sa u nich s „funkciami“ niekoľkých podpredsedov, tajomníkov či hospodárov.

Zriadenie a existencia odborových orgánov sa odvíja najčastejšie od stanov odborovej organizácie ako základného a najdôležitejšieho vnútroodborového dokumentu, pričom následne sú v stanovách vymedzené aj ich kompetencie. V tomto ohľade však musíme mať na zreteli, že výraz „odborový orgán“ je podstatne širší obsahom svojho vymedzenia ako výraz „príslušný odborový orgán“, hoci sa oba používajú v jednotlivých ustanoveniach Zákonníka práce. „Odborový orgán“ možno označiť za subjekt alebo inštitúciu v užšom slova zmysle, ktorý predstavuje skupinu ľudí oprávnených kolektívnym spôsobom rozhodovať v rámci vecne vymedzeného rozsahu kompetencií v odborovej organizácii, resp. realizovať činnosť určenú v stanovách. Nie je podmienkou a spravidla to tak ani nie je, že by odborová organizácia mala zriadený iba jeden odborový orgán, ktorý by zabezpečoval rozhodovanie a výkon činnosti odborovej organizácie v každej jednej oblasti, ale pravidlom je zriadenie niekoľkých odborových orgánov, často na hierarchickom princípe.

Za odborový orgán teda považujeme akýkoľvek subjekt, ktorý takto ustanovia stanovy alebo iný základný vnútroodborový dokument odborovej organizácie, pričom mu zveria určité kompetencie rozhodovania. Spravidla pôjde o rôzne druhy odborových orgánov konajúcich dovnútra aj vonok v mene odborovej organizácie, pričom ich charakter sa bude líšiť nielen podľa veľkosti odborovej organizácie z pohľadu počtosti jej členskej základne, ale aj charakteru činnosti zamestnávateľa (napr. zložitejšiu štruktúru majú odborové organizácie pôsobiace v priemyselných odvetviach pri potrebe konštituovania rôznych vecne zameraných odborových orgánov). Výraz odborového orgánu však nemožno stotožňovať s výrazom príslušný odborový

orgán, ktorý podľa § 11a ZP predstavuje zástupcu zamestnancov a ktorý je jediný spravidla oprávnený konať v mene odborovej organizácie vo vzťahu k zamestnávateľovi v právnych, osobitne pracovnoprávných vzťahoch. Príslušný odborový orgán je taký odborový orgán odborovej organizácie, ktorý môže vykonávať činnosť aj dovnútra odborovej organizácie, v porovnaní s ostatnými odborovými orgánmi však koná v mene odborovej organizácie aj v právnych vzťahoch voči tretím osobám a v pracovnoprávných vzťahoch má povahu zástupcu zamestnancov oprávneného konať v individuálnych a kolektívnych pracovnoprávných vzťahoch. Za predpokladu pochopenia takéhoto rozlíšenia odborových orgánov odborovej organizácie musíme súčasne zohľadniť aj skutočnosť, že identifikácia člena odborového orgánu sa líši v závislosti od jeho členstva v konkrétnom odborovom orgáne.

Za člena odborového orgánu odborovej organizácie môžeme považovať fyzickú osobu, ktorá sa členom odborového orgánu stáva len na určitý, viac či menej vymedzený čas (napr. 1 mesiac), ale aj fyzickú osobu, ktorá sa členom odborového orgánu stáva na presne vymedzené funkčné obdobie, spravidla na základe voľby zo strany ostatných členov odborovej organizácie. Ak zohľadníme vlastnú aplikačnú prax v SR z pohľadu konštituovania jednotlivých odborových orgánov v stanovách odborových organizácií, možno sa stretnúť s jednoduchým vymedzením troch základných odborových orgánov. Konkrétne ide o stretnutia všetkých členov odborovej organizácie („konferencia“), ktorý sa považuje za najvyšší odborový orgán odborovej organizácie a stretnutia členov sa realizujú sporadickejšie, spravidla najmenej raz ročne, tak s akýmsi výkonným odborovým orgánom zabezpečujúcim bežnú agendu, viac-menej pravidelne sa opakujúcu agendu odborovej organizácie s vlastnosťou štatutárneho orgánu („výbor“) a potom s odborovým orgánom majúcom kontrolnú funkciu v oblasti hospodárenia odborovej organizácie („revízna komisia“). Každý z uvedených odborových orgánov sa líši vo vzťahu k identifikácii svojich členov, pričom ku každému z týchto odborových orgánov treba pristupovať odlišným spôsobom pri uplatňovaní jednotlivých pracovnoprávných inštitútov.

Členom konferencie sa totiž fyzická osoba stáva ad hoc na základe určeného kľúča ustanovujúceho počet delegátov výborom odborovej organizácie, pričom toto členstvo je časovo obmedzené na dobu trvania konferencie, ktorá zvyčajne trvá niekoľko hodín. Členstvo v odborovom orgáne konferencie tak nie je stálym členstvom a fyzickej osobe ani nezaručuje, že na ďalšom konaní konferencie bude opakované členom tohto odborového orgánu. Po skončení konferencie tak fyzická osoba prestáva byť automaticky členom odborového orgánu bez ohľadu na jej vlastnú vôľu. Člen v odborovom orgáne konferencie má práva a povinnosti, ktorých výkon je realizovateľný výlučne a len počas trvania konferencie.

Naopak, členstvo fyzickej osoby vo výbore alebo revíznej komisii je spravidla viazané na úspešnú voľbu uskutočnenú podľa vnútroodborových dokumentov, pričom členstvo je určené najčastejšie funkčným obdobím vymedzeným v stanovách odborovej organizácie (zvyčajne štyri, resp. päť rokov). Členstvo v odborovom orgáne má tak výrazne stálejší charakter ako v prípade členstva v odborovom orgáne konferencie. Z uvedeného objasnenia podstaty odborových orgánov však musíme vychádzať z uplatňovania jednotlivých pracovnoprávných inštitútov, pretože už uvedené ustanovenia Zákonník práce z pohľadu svojho účelu a aj zákonnej formulácie používajú odlišnú terminológiu, t. j. ich uplatnenie je z povahy veci vylúčené pri niektorých odborových orgánoch, hoci tento pojem používajú. Z uvádzaného výpočtu zákonných ustanovení, ktoré

nejakým spôsobom používajú výrazy spojené s odborovým orgánom alebo odborovou funkciou, sú pre účely členstva v odborovom orgáne v zásade použiteľné § 240 ods. 2, ods. 3 a ods. 9 ZP.

Ustanovenie § 240 ods. 2 ZP používa výraz „výkon funkcie zástupcov zamestnancov“, čo s odkazom na § 11a ZP v spojení s § 229 ods. 4 ZP evokuje dojem výkonu kompetencií a oprávnení zástupcov zamestnancov vyplývajúci zo všeobecne záväzných právnych predpisov vrátane Zákonníka práce. Cieľom tohto ustanovenia je tak poskytnutie pracovného voľna zástupcom zamestnancov na výkon funkcie zástupcu zamestnancov alebo na vzdelávanie, pričom s odkazom na § 11a ZP pod ním rozumieme príslušný odborový orgán, zamestnanec-kého dôverníka, člena zamestnaneckej rady a zástupcu zamestnancov pre BOZP.

Podľa § 240 ods. 2 ZP je pracovné voľno poskytované členom príslušného odborového orgánu, nie členovi akéhokoľvek odborového orgánu odborovej organizácie. Oprávneným na čerpanie pracovného voľna podľa cit. ustanovenia tak nemôžu byť fyzické osoby, ktoré sú členmi akéhokoľvek odborového orgánu odborovej organizácie, aj keď by možno sčasti realizovali určitú kompetenciu voči zamestnávateľovi, ale napriek tomu nie sú členmi príslušného odborového orgánu. V tomto ohľade potrebujeme za dôležité poznamenať, že nie je možné podľa skôr uvedeného právneho výkladu, aby existovali viaceré príslušné odborové orgány odborovej organizácie, keďže statuty odborovej organizácie zverujú túto právomoc konať v plnom rozsahu právnej subjektivity odborovej organizácie vždy len jednému odborovému orgánu, a to aj vzhľadom na dodržanie princípu právnej istoty v právnych vzťahoch.

V porovnaní s § 240 ods. 2 ZP už ustanovenie § 240 ods. 3 ZP používa výraz „člen odborového orgánu na činnosť odborovej organizácie“, pričom však bližšie necharakterizuje ani samotný odborový orgán, o ktorého člena by malo ísť, ale ani samotnú činnosť, ktorú by mal tento člen počas čerpania pracovného voľna s náhradou mzdy vykonávať. Vychádzajúc z účelu § 240 ods. 3 ZP môže ísť o akéhokoľvek člena odborového orgánu odborovej organizácie, keďže pojem činnosť odborovej organizácie je determinovaná obsahom vnútroodborových dokumentov odborovej organizácie, najmä stanov odborovej organizácie, v ktorých sa uvádzajú základné formulácie účelu, pre ktorý bola založená odborová organizácia, jej ciele a spôsob ich dosahovania a podobne. Ustanovenie § 240 ods. 3 ZP tak neobmedzuje činnosť člena odborového orgánu na vlastný výkon kompetencií, ktoré sú priznané zástupcom zamestnancov podľa § 240 ods. 9 ZP, ale táto činnosť môže prebiehať aj do vnútra odborovej organizácie vo vzťahu k samotnej členskej základni alebo inému vecnému zameraniu dovnútra odborovej organizácie (napr. kontrola hospodárenia odborovej organizácie). Využitie predmetného pracovného voľna i okruh oprávnených subjektov je tak rámcovo širší v porovnaní s § 240 ods. 2 ZP, a to aj vzhľadom na skutočnosť, že § 240 ods. 3 ZP nepoužíva pojem „príslušný odborový orgán“.

Iný prístup v porovnaní s § 240 ods. 3 ZP už používa § 240 ods. 9 ZP, ktorý priznáva fyzickým osobám osobitnú právnu ochranu proti opatreniam, ktoré by mohli byť motivované ich postavením alebo činnosťou ústiacich do skončenia pracovného pomeru zo strany zamestnávateľa, len členom „príslušného odborového orgánu“ a nie každého odborového orgánu odborovej organizácie či členov odborovej organizácie. Rozsah tejto právnej ochrany je tak v porovnaní s možnosťami konštituovania rôznych odborových orgánov odborovou organizáciou výrazne zúžený. Cieľom právnej ochrany podľa § 240 ods. 9 ZP nebolo poskytnúť

zvýšenú právnu ochranu akémukoľvek členovi odborového orgánu či členovi odborovej organizácie, ale len tomu orgánu, ktorý vykonáva činnosť zástupcu zamestnancov na pracovisku podľa § 11a ZP, a ktorý koná voči zamestnávateľovi v rôznych oblastiach, pričom by zo strany zamestnávateľa mohlo byť toto konanie postihované práve jeho snahou o skončenie pracovného pomeru takejto osoby. Právna ochrana sa však nepriznáva členovi odborového orgánu, ktorý v mene odborovej organizácie nerealizuje žiadne právne úkony, napríklad voči zamestnávateľovi, keďže priznanie právnej ochrany by bolo nadbytočné, ak nie v rozpore s účelom jej priznania aj vzhľadom na znenie § 240 ods. 8 ZP. Pokiaľ teda odborové organizácie pri svojom vzniku oznamujú zamestnávateľovi podľa § 230 ods. 1 ZP aj členov iných odborových orgánov ako len členov príslušného odborového orgánu s cieľom im poskytnúť takúto zvýšenú právnu ochranu, ich konaním takéto právne účinky automaticky nenastávajú, keďže ide o konanie v rozpore s § 240 ods. 9 ZP.

Identifikácia odborového funkcionára, ktorého možno zaradiť pod § 136 ods. 2 a ods. 3 ZP, resp. § 137 ods. 5 ZP, je ešte o niečo zložitejšia ako v prípade odborového orgánu, pretože stanovy odborových organizácií takýto pojem nepoznajú, a preto ho ani bližšie necharakterizujú. Vzhľadom na historický výklad predmetných ustanovení, keďže v prípade predmetných ustanovení ide o prevzatie pôvodnej socialistickej právnej úpravy, by malo ísť o vrcholných predstaviteľov odborových organizácií, ktorých voľba alebo ustanovenie do funkcie prebieha osobitne v porovnaní s ustanovením člena odborového orgánu alebo príslušného odborového orgánu. Spravidla pôjde o volených odborových funkcionárov, ktorí reprezentujú odborovú organizáciu navonok, a to najmä vo funkcii predsedu alebo podpredsedu odborovej organizácie ako generálnych zástupcov odborových organizácií konajúcich v mene príslušného odborového orgánu. Títo odboroví funkcionári sú spravidla volení priamou voľbou všetkých členov odborovej organizácie alebo najvyšším orgánom odborovej organizácie a konajú v plnom rozsahu za odborovú organizáciu podľa poverenia alebo splnomocnenia štatutárneho orgánu odborovej organizácie. V uvedených prípadoch by tak nemalo ísť o radových členov príslušného odborového orgánu odborovej organizácie, ale o najvýznamnejšie osoby pôsobiace v jej mene, čo však pochopiteľne nevylučuje situáciu, že odborová organizácia si môže vo svojich vnútroodborových dokumentoch vymieniť, že za odborových funkcionárov pre účely citovaných zákonných ustanovení budú považované konkrétne fyzické osoby obsadzujúce konkrétne funkcie v odborových orgánoch odborovej organizácie. Tento prístup je zjavný najmä v prípade odborových organizácií, ktoré majú v úmysle uplatniť prekážku v práci na strane zamestnanca u vybraných fyzických osôb, pričom nemusí ísť primárne o fyzické osoby na najvyšších funkčných miestach odborovej organizácie. V aplikačnej praxi sa tak často stáva, že podľa § 136 ods. 3 ZP odborová organizácia dlhodobo uvoľní ostatných členov príslušného odborového orgánu, aj keď nezastávajú funkcie predsedu alebo podpredsedu odborovej organizácie.

Ustanovenie § 157 ods. 3 ZP v porovnaní so všetkými ostatnými zákonnými ustanoveniami úmyselne používa výraz „činnosť pre odborovú organizáciu“, pretože pod jeho obsah možno subsumovať výkon verejnej funkcie, ale aj členstvo v odborovom orgáne odborovej organizácie, t. j. zamestnávateľovi tak v oboch prípadoch po skončení výkonu odborovej funkcie alebo skončení činnosti pre odborovú organizáciu člena odborového orgánu povinnosť vrátiť takúto fyzickú osobu do práce. Bez ohľadu na uvádzaný právny status takejto fyzickej osoby sa tak v oboch prípadoch obnovuje dispozičné oprávnenie zamestnávateľa v podobe povinnosti prideľovať zamestnancovi prácu podľa § 1 ods. 2 ZP.

To, čo do určitej miery bude spôsobovať problém, bude diferenciácia členov jednotlivých odborových orgánov vo vzťahu k zastupovaniu odborovej organizácie pri výkone jednotlivých kompetencií zástupcov zamestnancov v individuálnych a kolektívnych pracovnoprávných vzťahov. V zmysle už uvedeného tak vnútroodborové dokumenty stanovujú okruh oprávnených osôb, ktoré majú konať za odborovú organizáciu v rámci konkrétnych právnych inštitútov. Pričom však len ustanovenie § 11a Zákonníka práce uvádza charakter zástupcu zamestnancov ako príslušný odborový orgán, ale nekonkretizuje, o aký odborový orgán má v skutočnosti ísť, aké konkrétne kvantitatívne alebo kvalitatívne kritériá má spĺňať na to, aby dokázal realizovať výkon kompetencií a z pohľadu účelu zastupovať zamestnancov. Do takto nastaveného právneho vzťahu následne prichádza rekodifikácia Občianskeho zákonníka, ktorá inštitút zastúpenia zamestnancov vôbec nepredpokladá, a to ani formou odkazu na osobitné právne predpisy. Ak zohľadníme ustanovenie § 1 Základných ustanovení pracovného návrhu Občianskeho zákonníka v zmysle, že Občiansky zákonník má byť všeobecným a základným predpisom súkromného práva, a odkážeme sa na ustanovenia § 1 až § 6 pracovného návrhu, zistíme, že navrhovaná právna úprava takýto osobitný inštitút zastúpenia zamestnancov vôbec nepozná a nepredpokladá ho. Samozrejme, že problém zvyrazňuje aj súčasný právny stav v pracovnoprávnej úprave, kde inštitút zastúpenia zamestnancov na pracovisku nie je vôbec upravený, pretože príslušné ustanovenia Zákonníka práce upravujú výlučne situáciu existencie plurality na strane zástupcov zamestnancov v podobe odborovej organizácie v ustanovení § 232 ods. 2 a ods. 3 ZP, a nie všeobecné zastúpenie zamestnancov na pracovisku. Keďže teda ani nový návrh Občianskeho zákonníka a ani ZP inštitút zastúpenia nepoznajú, vzniká aj v aplikačnej praxi oprávnená otázka, akým spôsobom a kto vôbec môže konať za zamestnanca predovšetkým v individuálnych pracovnoprávných vzťahoch. Právna prax vychádza z medzinárodného právneho rámca⁵⁷ chrániaceho vznik a existenciu zástupcov zamestnancov na pracovisku spôsobom, že ak medzinárodná právna úprava umožňuje vznik zástupcov zamestnancov s cieľom ochrany ich práv a právom chránených záujmov a priznáva im určitý diapazón kompetencií, ktoré sú premietnuté do národnej právnej úpravy, mala by im umožňovať týchto zamestnancov aj zastupovať v jednotlivých pracovnoprávných inštitútoch. Odvolávka preto svedčí o nevyhnutnosti úpravy vo vnútroodborových dokumentoch, kde by mal byť rozsah a podmienky tohto zastúpenia zamestnancov upravené, čo ale v praxi vyvoláva spory, keďže nie všetky odborové organizácie zamestnávateľovi takéto stanovy predkladajú. Zamestnávateľ sa preto často ocitá v stave právnej neistoty, či konkrétny odborový funkcionár alebo člen odborového orgánu je oprávnený zastupovať zamestnanca v konkrétnom pracovnoprávnom inštitúte a takémuto zastúpeniu sa bráni s poukázaním na absenciu relevantnej právnej úpravy. Aj keď teda ustanovenie § 232 ods. 2 ZP vymedzuje právny rámec zastupovania zamestnanca – člena odborovej organizácie spôsobom, že odborová organizácia zastupuje zamestnanca, ktorej je členom (pri súčasnej pluralite pôsobenia odborových organizácií na pracovisku) a ustanovenie § 232 ods. 3 ZP vymedzuje právny rámec zastúpenia zamestnanca – nečlena odborovej organizácie spôsobom, že ho zastupuje odborová organizácia s najväčším počtom členov u zamestnávateľa, ak tento zamestnanec neurčí inak, nemožno z takejto právnej úpravy ani analogicky dovodiť rozsah sa-

⁵⁷ Dohovor Medzinárodnej organizácie práce č. 87/1948 o slobode združovania a ochrane práva organizovať sa. Z uvedeného Dohovoru MOP vyplýva, že organizácie pracovníkov a zamestnávateľov majú právo vypracúvať svoje stanovy a pravidlá, úplne slobodne voliť svojich zástupcov, organizovať svoju správu a činnosť a formulovať svoj program. Verejné orgány sa zdržia akéhokoľvek zásahu, ktorý by obmedzoval toto právo alebo zabraňoval jeho zákonnému vykonávaniu. Podľa článku 8 ods. 2 Dohovoru MOP vnútroštátne zákonodarstvo nesmie obmedzovať, ani sa nesmie uplatňovať tak, aby obmedzovalo záruky ustanovené týmto Dohovorom MOP.

motného zastúpenia zamestnanca – člena aj nečlena a požiadavku na kvalitu a kvantitu jeho zastúpenia v konkrétnom pracovnoprávnom inštitúte. Pohľad odborových organizácií smeruje k záveru absolútneho zastúpenia zamestnanca, kedykoľvek o to požiada (a niekedy aj keď o to nepožiada, ale jeho zastúpenie sa napr. predpokladá z vnútropodnikových predpisov⁵⁸), t. j. odborové organizácie zastupujú zamestnanca v každom pracovnoprávnom inštitúte, tak zamestnávateľ redukuje toto zastúpenie a konanie zástupcov zamestnancov v individuálnych pracovnoprávných vzťahoch len na zákonom predvídané situácie (napr. prerokovanie skončenia pracovného pomeru podľa ustanovenia § 74 ZP, prerokovanie, či ide o neospravedlnené zameškanie práce podľa ustanovenia § 144a ZP a pod.). Tento právny spor tak následne v zásade nie je možné vyriešiť vzhľadom na absenciu relevantnej právnej úpravy a súčasnú nemožnosť zamestnávateľa alebo štátu zasahovať do kreovania obsahu vnútroodborových dokumentov, požívajúcich zvýšenú medzinárodnoprávnú ochranu pred zasahovaním do konania odborových organizácií.

Typický aplikačný problém vzniká napr. v prípade zastúpenia zamestnanca na pracovisku pri realizácii podania sťažnosti zamestnancov napr. na nerovnaké zaobchádzanie podľa ustanovenia § 13 ZP, kde nie je napr. jasné, či môže odborová organizácia podať sťažnosť rovnako zastupujúca zamestnanca a pôsobiť namiesto neho počas celého konania alebo len sčasti a či vôbec môže vystupovať v tomto pracovnoprávnom inštitúte ako jeho zástupca. Zastúpenie zamestnanca sa v tomto prípade odvíja od jeho členstva v odborovej organizácii založeného spôsobom určeným v internom predpise odborovej organizácie, a to najmä v stanovách odborovej organizácie, pretože zamestnanec dáva obvykle založením členstva v odborovej organizácii plnú moc na jeho zastupovanie v individuálnych alebo kolektívnych pracovnoprávných vzťahoch nad rámec participácie zástupcov zamestnancov. Predpokladom tohto zastúpenia odborovou organizáciou je uzatvorenie dohody medzi zamestnancom a odborovou organizáciou, ktorá je odôvodnená výkonom činnosti odborovej organizácie ako zástupcu zamestnancov podľa § 11a ZP a vnútroodborovými dokumentmi. Na podklade týchto vnútroodborových dokumentov je následne kreovaný aj obsah tejto dohody medzi zamestnancom a odborovou organizáciou, t. j. že toto zastúpenie sa napríklad uskutočňuje na bezplatnom princípe, zastúpenie zamestnanca nemá časové obmedzenie, uskutočňuje sa v individuálnych alebo kolektívnych pracovnoprávných vzťahoch a pod. Právny režim zastúpenia sa spravuje príslušnými ustanoveniami Občianskeho zákonníka (§ 22 a nasl.), pričom jej spoločenským základom je práve záujem zamestnanca stať sa členom odborovej organizácie a požívať všeobecné výhody tohto členstva spočívajúce napríklad aj v predmetnom zastúpení.

Máme za to, že pri podávaní sťažnosti a jej riešení sa môže nechať odborovou organizáciou zastúpiť aj zamestnanec, ktorý je odborovo neorganizovaný, ak odborová organizácia s takýmto zastúpením zamestnanca, ktorý nie je jej členom, súhlasí. Účastť odborovej organizácie v tomto zastúpení však nemožno vynucovať a zamestnanec na ňu nemá právny nárok. Obdobne ako v predchádzajúcom prípade, aj pri podanej sťažnosti zamestnanca, ktorý je odborovo neorganizovaný, musí dôjsť k uzatvoreniu dohody o plnomocenstve podľa § 22 a nasl. Občianskeho zákonníka. Keďže absentuje členstvo zamestnanca v odborovej organizácii, ktorá

⁵⁸ Napr. ak si zamestnávateľ zriadi zdravotnú komisiu na posudzovanie prípadov zdravotnej nespôsobilosti zamestnancov a pri jej kreovaní vymedzí obligatórnu účasť zástupcov zamestnancov vrátane zohľadnenia prípadnej plurality pôsobenia odborových organizácií na pracovisku.

ako jeho súčasť ponúka aj predmetné bezplatné právne zastúpenie, musia sa v dohode o plnomocenstve odborovo neorganizovaného zamestnanca s odborovou organizáciou vymedziť podmienky, za ktorých ho bude odborová organizácia zastupovať pri sťažnosti podanej podľa § 13 ods. 6 ZP (rozsah zastúpenia, trvanie zastúpenia a pod.).

Vzhľadom na predchádzajúci výklad preto prichádzajú v rámci zastupovania zamestnanca odborovou organizáciou do úvahy dva spôsoby podania sťažnosti podľa § 13 ods. 6 ZP. Prvý spôsob predstavuje situáciu, keď sťažnosť podľa § 13 ods. 6 ZP podáva zamestnávateľovi sám zamestnanec. Priamo v sťažnosti už následne zamestnanec uvádza, že v ďalšom priebehu jej vybavovania ho bude zastupovať odborová organizácia a všetky procesné kroky súvisiace s jej vybavovaním má zamestnávateľ realizovať s odborovou organizáciou. Druhý spôsob, ktorý býva z pohľadu aplikačnej praxe častejší, je ten, že sťažnosť zamestnávateľovi v mene zamestnanca na podklade uzatvorenej dohody o plnomocenstve podáva odborová organizácia, pričom súčasne deklaruje aj realizáciu jednotlivých procesných krokov za zamestnanca pri vybavovaní sťažnosti. Zamestnanec však obvykle v praxi túto sťažnosť aj napriek uzatvorenej dohode o plnomocenstve podpisuje. Bez ohľadu na odborovú organizovanosť zamestnanca má následne zamestnanec v ktoromkoľvek okamihu možnosť túto dohodu o plnomocenstve odborovej organizácii vypovedať a zastupovať sa pred zamestnávateľom samostatne alebo si zvolí niektorý z iných oprávnených subjektov na jeho zastupovanie.

V zmysle uvedeného bude preto nevyhnutné vymedziť legislatívne pravdepodobne v samostatnom ustanovení ZP inštitút zastúpenia zamestnancov na pracovisku v podobe nového ustanovenia §11b ZP alebo 12a ZP, v ktorých bude vymedzený inštitút zastúpenia zamestnancov v individuálnych pracovnoprávných vzťahoch, rozsah a podmienky tohto zastúpenia, pričom sa nebudeme môcť vzhľadom na kvalitu mnohých stanov odborových organizácií orientovať len na samotné vnútroodborové dokumenty. Rovnako sa však bude vyžadovať aj diferenciácia zastúpenia v individuálnych a kolektívnych pracovnoprávných vzťahoch, pretože pracovný návrh predpokladá iba zastúpenie v individuálnych právnych vzťahoch (pracovnoprávných s odkazom na analógiu s občianskoprávnymi vzťahmi, ktoré majú individualizovaný charakter). Tejto premise zodpovedá aj novo koncipované ustanovenie § 2 Zastúpenie pracovného návrhu, ktoré uvádza, že zo zastúpenia vznikajú právne následky priamo pre zastúpenú osobu. Úprava zastupovania zamestnancov v kolektívnych pracovnoprávných vzťahoch, pochopiteľne, v pracovnom návrhu absentuje a v ZP je upravená len čiastočne. Inštitút pôsobnosti erga omnes v kolektívnych pracovnoprávných vzťahoch sa dovodzuje len z právnej teórie, konkrétne ustanovenie v predmetnej formulácii v právnom poriadku neexistuje. Aj keď sekundárne ho môžeme dovodiť z ustanovenia § 231 ods. 1 a ods. 2 ZP alebo z príslušných ustanovení ZoKV, nie je jasné, či možno toto erga omnes obmedziť dohodnutím derogatívnych klauzúl v kolektívnych zmluvách, ktoré by boli založené na osobnej pôsobnosti. Pomerne často sa totiž stáva, že sa v ustanoveniach kolektívnych zmlúv vylučujú z jej pôsobnosti (a teda aj z výkonu zastúpenia zamestnancov) napr. zamestnanci vykonávajúci závislú prácu na základe dohôd o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru, zamestnanci dočasne pridelení na výkon práce k používateľskému zamestnávateľovi podľa ustanovenia § 58 ZP a pod. Domnievame sa, že vo všeobecnosti sú takéto derogatívne ustanovenia v rozpore so ZP a princípom pracovnoprávnej ochrany s výnimkou tých, keby vznik určitého práva alebo nároku bol viazaný na trvanie pracovného pomeru. Vylúčenie nárokov typu stravovanie alebo nezastupovanie pri konkrétnych pracovnoprávných inštitútoch však

považujeme za porušenie zásady rovnakého zaobchádzania. Takáto derogácia totiž odporuje predmetnej právnej fikcii v podobe erga omnes pôsobnosti a zastupovania všetkých zamestnancov v kolektívnych pracovnoprávných sporoch, či už s odkazom na ustanovenie § 232 ods. 1 ZP alebo v podobe príslušných ustanovení ZoKV vo vzťahu k účinkom uzatvorenej platnej a účinnej kolektívnej zmluvy.

Uznesenie predstavuje najpoužívanejší výsledok formalizovaného procesu prijímania kolektívneho rozhodovania odborovými orgánmi, a to bez ohľadu na charakter ich rozhodovania zaväzujúci odborovú organizáciu navonok aj dovnútra. Uznesenie predstavuje základný a v mnohých prípadoch aj jediný záväzný prameň práva v rámci samosprávneho rozhodovania odborových organizácií smerom dovnútra či navonok. Formálny obsah a štruktúra uznesení sa líšia v závislosti od konkrétnej odborovej organizácie. Ak však netrpia zásadnými obsahovými chybami (napr. nezrozumiteľnosť obsahu rozhodnutia) a boli prijaté ako výsledok kolektívneho rozhodovania, majú vždy záväzný charakter. Základným hmotnoprávnym predpokladom platnosti takéhoto uznesenia je však preukázanie skutočnosti, že išlo o výsledok kolektívneho rozhodovania konkrétneho odborového orgánu. V tomto ohľade sa preto treba zaoberať nielen jeho formálnymi náležitosťami, ale aj procesnými otázkami spojenými s jeho prijímaním. Z formálneho hľadiska sa na preukázanie splnenia kolektívneho rozhodovania vyžaduje, aby bolo samotné uznesenie podpísané zodpovedajúcim počtom členov konkrétneho odborového orgánu (resp. pripojená prezenčná listina členov odborového orgánu zúčastnených na hlasovaní), a to v závislosti od nastavených procesných podmienok jeho prijímania, a súčasne, aby v ňom bola prejavovaná vôľa spravidla nadpolovičnej väčšiny prítomných členov odborového orgánu vo vzťahu k predmetu, o ktorého rozhodovanie alebo posúdenie v uvedenej veci ide. Nie je nezvyčajné, ak uznesenie neobsahuje informáciu, akým pomerom hlasov bolo prijaté rozhodnutie odborového orgánu obsiahnuté v uznesení najmä z dôvodu prezentovania formálnej jednotnosti rozhodnutia odborovou organizáciou. Významnejším sa tak skôr javí nastavenie samotných podmienok, za ktorých je prijímané konkrétne uznesenie, t. j. aký počet členov odborového orgánu sa vyžaduje na uznášaniaskapnosť odborového orgánu, aký podiel hlasov musí byť dosiahnutý na jeho prijatie a pod. Diferenciácia nastavenia týchto procesných podmienok je pochopiteľne závislá od vnútorných pomerov odborovej organizácie, t. j. aj vzhľadom na skutočnosť, či prichádza zo strany odborových orgánov alebo odborových funkcionárov k pochybeniam a nerešpektovaniam uznesení alebo nie. Najčastejší model prijímania uznesení je založený na predpoklade, že odborový orgán je uznášaniaskapný, ak je prítomná nadpolovičná väčšina jeho členov podľa organizačnej štruktúry tejto odborovej organizácie. Pod organizačnou štruktúrou vychádzajúcou zo základných vnútroodborových dokumentov (stanovy, štatút) sa myslí počet členov odborového orgánu s prípadnou diferenciáciou na tých, čo disponujú hlasovacím právom alebo sú bez hlasovacieho práva a majú len poradný hlas. Na prijatie uznesenia odborového orgánu je spravidla potrebný súhlas nadpolovičnej väčšiny prítomných členov za predpokladu, že je odborový orgán uznášaniaskapný. Uznesenia sa prijímajú spravidla verejným hlasovaním. K tajnému hlasovaniu sa pristupuje len v prípade, keď ho navrhne člen príslušného odborového orgánu a tento schváli nadpolovičná väčšina prítomných členov odborového orgánu odborovej organizácie. V prípade rovnosti hlasov členov odborového orgánu aj po opakovanom hlasovaní sa návrh považuje za neprijatý. V prípade párneho počtu členov odborového orgánu zvykne mať predseda tohto orgánu dva hlasy, z ktorých jeden použije v prípade rovnosti hlasov. Možno povedať, že predseda má v prípade rovnosti hlasov „právo veta“.

Uznesenie odborového orgánu je prijaté, ak s predloženým návrhom súhlasí nadpolovičná väčšina členov odborového orgánu odborovej organizácie, pričom sa podľa týchto stanov na prijatie uznesenia nevyžaduje iná väčšina, napríklad dvojtretinová. Každý člen odborového orgánu má spravidla právo na zapísanie a zverejnenie svojho odlišného stanoviska rovnakým spôsobom, akým je zverejnené prijaté uznesenie, ak o to požiada. Všetky ďalšie prípadné podmienky, za ktorých sú prijímané uznesenia odborových orgánov, upravujú rokovacie poriadky týchto odborových orgánov, a to vrátane možnosti prizvania aj tretích osôb alebo členov iných odborových orgánov na zasadnutie odborového orgánu, o ktorého rozhodnutie v uvedenej veci ide. Uznesenia majú pre členov odborovej organizácie, resp. konkrétnych členov odborového orgánu záväzný charakter, sú povinní v ich intenciách niečo vykonať, zdržať sa konania. Nedodržanie a neplnenie uznesenia môže byť dôvodom na odvolanie z funkcie, dokonca vylúčením z členstva v odborovej organizácii.

Vzhľadom na aktuálnu situáciu a nemožnosť fyzického stretávania sa a realizácie zasadnutí odborových orgánov sa stáva takmer pravidelným prijímanie uznesení formou per rollam, t. j. ide o hlasovanie realizované písomnou formou alebo hlasovaním pomocou prostriedkov oznamovacej techniky (napr. prostredníctvom pošty, e-mailu). Zvyčajne sa všetci hlasujúci považujú za prítomných. Konkrétne prípady, pri ktorých je hlasovanie per rollam prípustné alebo neprípustné, by mali určovať vnútroodborové predpisy. Aj rozhodnutie (uznesenie) prijaté odborovým orgánom formou per rollam sa považuje za rovnocenné s rozhodnutím prijatým na riadnom zasadnutí tohto orgánu realizovanom prezenčne. Spôsob rozhodovania je v podstate rovnaký, rozdielom je len to, že v prípade hlasovania per rollam je potrebné dosiahnutie jednoduchce, prípadne kvalifikovanej väčšiny vždy z celkového počtu hlasov všetkých členov od odborového orgánu. Návrh na prijatie uznesenia per rollam sa musí doručiť všetkým členom odborového orgánu na písomné vyjadrenie, pričom v návrhu je nutné určiť lehotu, v ktorej sa má každý člen odborového orgánu vyjadriť. Táto lehota by mala byť určená primerane, aby mali dostatočný časový priestor na oboznámenie sa s obsahom návrhu, ako aj na doručenie svojho písomného vyjadrenia. Uznesenie prijaté formou per rollam má rovnakú právnu záväznosť ako prijaté prezenčnou formou na zasadnutí odborového orgánu.

Do takto nastaveného praktického stavu kreovaného vnútroodborovými dokumentmi podľa nás zasiahne nové ustanovenie § 6 Právne úkony pracovného návrhu, ktoré stanovuje určité hmotnoprávne podmienky prijímania a platnosti uznesení so subsidiárnym vzťahom k vnútroodborovej dokumentácii. Navrhované ustanovenie uvádza, že uznesenie vyvoláva právne následky len v prípadoch predvídaných zákonom, teda v prípadoch, ktoré stanovuje priamo zákon, ako aj v prípadoch, kde zákon umožňuje, aby si účastníci sami dohodli možnosť prijímania uznesení z zmluve alebo v stanovách. Aj v takýchto prípadoch však na to, aby sa uznesenie mohlo považovať za právny úkon, bude potrebné, aby bolo založené na prejavoch vôle, teda na prejavoch, kde je vôľa zameraná na vyvolanie právnych následkov, ktoré by bez tejto vôle nenastali. Ak teda pôjde o uznesenie bez zamerania na právne následky, o právny úkon nepôjde, rovnako ako oň nepôjde, ak ide o uznesenie, ktoré vôbec nie je zákonom predvídané (napr. uznesenie, ktorým sa štatutárny orgán poďakuje niektorému svojmu členovi alebo inej osobe). Takéto rozlišovanie uznesení z pohľadu ich smerovania k právnym následkom bude však vo vnútornom prostredí odborových organizácií pomerne náročné, ak nie úplne nerealizovateľné. Vzhľadom na v podstate jediný procesný prostriedok prijímania rozhodnutí kolektívnym príslušným odborovým orgánom v podobe uznesenia sa nám javí nová právna úprava ako zásadný prob-

lém pre nastavené vnútroodborové procesy. Vo všeobecnosti právny poriadok nepredvída prijatia formou uznesenia v rámci odborovej organizácie, a ak sa máme aspoň analogicky dostať k subsidiarite pôsobenia nejakého právneho predpisu na úpravu vnútorného prostredia odborovej organizácie (ZP je v tomto úplne nepoužiteľný), musíme sa snažiť aspoň analogicky používať právnu úpravu vnútorných pomerov občianskych združení, resp. súkromnoprávných vzťahov všeobecne, odvíjajúc sa od Občianskeho zákonníka. Predmetné formulácie bez možnosti osobitnej úpravy však takéto použitie sťažujú, ak nie úplne obmedzujú. Následne sa stanovuje všeobecné pravidlo pre prijímanie uznesení, podľa ktorého sa uznesenie prijíma hlasovaním, pričom je prijaté, ak je schválené nadpolovičnou väčšinou všetkých, teda nielen prítomných hlasov, pričom každá osoba oprávnená hlasovať má len jeden hlas. Toto pravidlo sa však neuplatní v prípadoch, pre ktoré zákon alebo na jeho základe prijatá zmluva, resp. statuty ustanovujú iné pravidlo (tu sa pripúšťa možnosť odchýliť sa v neprospech ekvity hlasov v prospech predsedu). Rovnako zakotvuje vyvrátenie právnu domnienku, že v prípade rozporu medzi skutočným stavom a zápisnicou, v ktorej bolo uznesenie zaznamenané, sa predpokladá, že uznesenie má obsah podľa zápisnice. Dôkazné bremeno, že to tak nie je, bude teda nieš strana, ktorá sa bude tohto rozporu dovolávať. Táto domnienka však platí len v prípadoch, pri ktorých zákon ukladá povinnosť zápisnice. Ak zákon takúto povinnosť pre príslušné uznesenie nepredpokladá, tak sa táto domnienka neuplatní. Pri niektorých uzneseniach zároveň návrh ustanovuje, že túto domnienku možno vyvrátiť iba v konaní pre súdom, ktoré sa začalo na základe žaloby podanej v zákonom stanovenej, prekluzívnej lehote. Závisí preto od stanov alebo štatútu odborovej organizácie, či rokovacieho poriadku konkrétneho odborového orgánu, či si stanoví povinnosť vyhotovovať zápisnice zo zasadnutia orgánov, na podklade ktorých sú následne kreované uznesenia odborového orgánu. Tento problém sa prejavuje najmä pri zasadnutiach členskej schôdze ako najvyššieho orgánu odborovej organizácie, kde sa súčasne počas rokovania vyhotovujú uznesenia, ktoré členská schôdza schvaľuje a následne sa vyhotovuje zápisnica o priebehu členskej schôdze a nie málokrát sa zistí nezhoda medzi prijatými uzneseniami a priebehom rokovania zachyteného v zápisniciach. Pri množstve pozmeňujúcich návrhov k jednému bodu totiž niekedy už ani členská schôdza nevie, o čom sa hlasuje a ako vyzerá finálne znenie uznesenia, o ktorom sa hlasuje. Ustanovenie predmetného návrhu je teda použiteľné za predpokladu naznačenej úpravy vnútroodborových dokumentov. Ďalej sa konštituuje po prvýkrát v právnom poriadku s relevanciou pre proces prijímania uznesení aj vo vnútornom prostredí odborových organizácií pravidlo, že neplatnosť uznesenia bez pristúpenia ďalších skutočností nemôže vyplývať výlučne zo skutočnosti, že nebol dodržaný formálny postup na jeho prijatie. Nedostatky pri postupe pritom môžu byť rôzne. Môže ísť napr. o nesprávny postup pri zvolávaní, nedodržanie lehôt. Ak takýto nedostatok nemal vplyv na prijatie uznesenia, tak nebude postačovať, aby viedol k neplatnosti uznesenia. Či mohol mať nedostatok vplyv na prijatie uznesenia, bude závisieť od povahy nedostatku. Napríklad ak nebolo valné zhromaždenie riadne zvolané, ale napriek tomu sa ho zúčastnili všetci oprávnení hlasovať, tak nedostatok vplyv na prijatie uznesenia nemal. Ak sa však niektorí oprávnení kvôli tomuto nedostatku hlasovania nezúčastnili, tak tento nedostatok mohol mať vplyv na prijatie uznesenia. Neprítomná oprávnená osoba mohla totiž presvedčiť ostatných, aby za uznesenie nehlasovali. Za takýchto okolností by preto tento nedostatok viedol k neplatnosti uznesenia. Ďalej sa ustanovuje, že ak za prijatie uznesenia hlasovali aj neoprávnené osoby, tak táto okolnosť nebude viesť k neplatnosti uznesenia, keby bolo uznesenie prijaté aj bez týchto hlasov. Dôvodom je snaha udržať platnosť uznesenia, ktoré by bolo tak či tak prijaté.

2.2 Konanie tretích osôb v mene odborovej organizácie

Zákonník práce priznáva odborovej organizácii právo zabezpečiť realizáciu kompetencií aj osobami, ktoré nie sú členmi jej vlastných odborových orgánov alebo členskej základne. Uvedené sa vzťahuje tak na zabezpečenie kompetencií vymedzených v § 229 ods. 4 ZP, ako aj výkonu kontroly odborovým orgánom podľa § 149 ZP, ktorý môže byť zabezpečený inšpektorom BOZP príslušného odborového zväzu, pod ktorý patrí odborová organizácia pôsobiaca na podnikovej úrovni, alebo výkonu kontroly nad dodržiavaním pracovnoprávných predpisov vrátane mzdových predpisov a záväzkov vyplývajúcich z kolektívnej zmluvy podľa § 239 ZP. Rozsah pôsobnosti takejto osoby je však obmedzený účelom uplatňovania práv zamestnancov, podľa ktorého sa posudzuje aj zásah do oprávnených záujmov zamestnávateľa. Konanie takejto osoby nad rozsah uplatňovania práv zamestnancov môže mať za následok odopretie vstupu osoby do priestorov zamestnávateľa.

Podmienky činnosti takýchto tretích osôb, ktoré konajú v mene odborovej organizácie, bývajú dohodnuté v kolektívnej zmluve alebo osobitnej dohode medzi zamestnávateľom a odborovou organizáciou, pričom právny režim vstupu takejto osoby zodpovedá podľa Zákonníka práce zvyčajnému režimu pohybu osôb v priestoroch zamestnávateľa. V kolektívnych zmluvách bývajú upravené podmienky činnosti takých tretích osôb zväčša v podobe úhrady nákladov zo strany zamestnávateľa na ich pôsobenie, ďalej v oblasti oboznamovania sa s dôvernými informáciami zamestnávateľa, resp. pôsobenie týchto osôb je naviazané na § 7 ods. 3 zákona č. 152/1994 Z.z. o sociálnom fonde a o zmene a doplnení zákona č. 286/1992 Zb. o daniach z príjmov v znení neskorších predpisov v podobe úhrady nákladov odborovej organizácie na spracovanie analýz a expertíz alebo iných služieb nevyhnutných na realizáciu kolektívneho vyjednávania medzi príslušným odborovým orgánom a zamestnávateľom.

V tomto kontexte vyvstáva otázka, či v mene odborovej organizácie môže konať aj právnická osoba, napríklad advokátska kancelária a jej zamestnanec alebo bezpečnostný technik majúci postavenie samostatne zárobkovo činnnej osoby vykonávajúcej v mene odborovej organizácie kontroly nad bezpečnosťou a ochranou zdravia pri práci. Dikcia § 230 ods. 3 ZP hovorí o „osobe“, nie je však zrejmé, či takouto osobou musí byť výlučne fyzická osoba. Vzhľadom na právnu subjektivitu odborových organizácií, či už v pozícii odborových organizácií/zväzov alebo organizačných jednotiek odborových zväzov, nemožno opomínať existenciu právnej subjektivity, ktorá jej umožňuje vstupovať do záväzkových vzťahov rôzneho charakteru, nevynímajúc využitie právnu možnosť na konanie v jej mene na základe dohody o plnomocenstve podľa § 31 a nasl. OZ splnomocniť tretie osoby. Toto žiadnym spôsobom nevyklučuje, aby v mene odborovej organizácie konala aj právnická osoba alebo samostatne zárobkovo činná osoba, resp. aby právnická osoba na základe substitučného plnomocenstva splnomocnila napríklad svojho zamestnanca.

V každom prípade, bez ohľadu na to, koho odborová organizácia na konanie v jej mene splnomocnila (poverila na základe uznesenia alebo iného relevantného výstupu odborového orgánu), nie je zamestnávateľ oprávnený spochybňovať postavenie tejto osoby a jej význam pre činnosť samotnej odborovej organizácie. Objektívne dôvody, samozrejme, nevyklúčujú neumožnenie, resp. obmedzenie vstupu takejto osoby do priestorov zamestnávateľa, avšak v prípade kontroly zo strany inšpekčných orgánov musí byť zamestnávateľ

pripravený uniesť dôkazné bremeno preukazovania dôvodov na odopretie a obmedzenie vstupu riadne splnomocnenej/poverenej osobe na konanie v mene príslušnej odborovej organizácie.

Ustanovenie § 230 ods. 3 ZP formuluje zamestnávateľovi povinnosť umožniť vstup takýchto osôb, ktoré budú/majú konať v mene odborovej organizácie na pracovisko zamestnávateľa, pričom však z praktického hľadiska musia byť naplnené určité procesnoprávne predpoklady na aplikáciu tohto ustanovenia. Primárne musí odborová organizácia oznámiť zamestnávateľovi tieto osoby, ktorým má byť umožnený vstup do priestorov zamestnávateľa. Keďže ide o osobu, u ktorej sa predpokladá nejaký výkon kompetencií vyplývajúcich odborovej organizácii z príslušných pracovnoprávnych predpisov, splnomocnenie týchto osôb musí byť realizované formou uznesenia príslušného odborového orgánu, ktoré má spĺňať atribút určitosti, t. j. táto osoba v ňom má byť jednoznačne označená (jej osobné údaje), rovnako sú v ňom jasne a jednoznačne definované kompetencie, ktoré má v mene príslušnej odborovej organizácie na pracovisku zamestnávateľa realizovať. Toto následne odborová organizácia zasiela zamestnávateľovi aj s označením bližších informácií, kedy bude táto osoba vstupovať do priestorov zamestnávateľa (či ide o jednorazový alebo opakovaný vstup), označiť konkrétne priestory zamestnávateľa, ako aj to, ako dlho sa zdrží v priestoroch zamestnávateľa (pokiaľ to možno časovo ohraničiť) a pod.

Zamestnávateľ nie je oprávnený spochybňovať túto osobu a jej význam pre odborovú organizáciu, môže však vo výnimočných prípadoch, ktoré musí objektívne zdôvodniť, odoprieť jej vstup do priestorov zamestnávateľa, keby jej konanie alebo správanie mohlo byť v rozpore s oprávnenými záujmami zamestnávateľa alebo by bolo neúčelné. Typickým príkladom odopretia vstupu osoby do priestorov zamestnávateľa, ak táto osoba, hoci konajúca v mene odborovej organizácie, bola predtým zamestnancom zamestnávateľa, ktorému bol pôvodne skončený pracovný pomer z dôvodu závažného porušenia pracovnej disciplíny (alkohol, omamné a psychotropné látky, fyzické napadnutie a pod.), ale táto osoba zostala pre odborovú organizáciu nejakým spôsobom činná a spolupracuje s ňou. Unesenie dôkazného bremena týkajúce sa dôvodov pre odmietnutie vstupu osobe vystupujúcej v mene odborovej organizácie je na zamestnávateľovi, v opačnom prípade sa vystavuje nebezpečenstvu porušenia § 230 ods. 3 ZP s predpokladom uloženia sankcie zo strany príslušného orgánu kontroly dodržiavania pracovnoprávnych predpisov⁵⁹.

Umožnenie vstupu do priestorov zamestnávateľa podľa § 230 ods. 3 ZP bezprostredne súvisí aj s výkonom kontroly nad stavom BOZP podľa § 149 ZP zo strany príslušného odborového orgánu, kde sa výkonu kontroly nad BOZP môžu zúčastňovať aj tretie osoby (inšpektori BOZP odborových organizácií), pre vstup ktorých sa uplatňujú rovnaké podmienky ako pre vstup osôb podľa § 230 ods. 3 ZP.

Pomerne často sa možno stretnúť s prepájaním § 230 ods. 3 ZP s § 239 ZP o výkone kontrolnej činnosti aj vzhľadom na znenie § 239 ZP písm. a) ZP, v ktorom sa uvádza odkaz na § 230 ods. 3 ZP vo vzťahu k jeho primeranému použitiu na účely výkonu kontrolnej činnosti. Spomínané vzájomné previazovanie predmetných ustanovení súvisí so skutočnosťou, že § 239 ZP je jediným zákonným ustanovením, ktoré upravuje

⁵⁹ ŠVEC, M. – TOMAN, J. a kol. *Zákoník práce. Zákon o kolektívnom vyjednávaní. Komentár. II. zväzok*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019, s. 678.

možnosť obligatórneho vstupu zástupcov zamestnancov do priestorov zamestnávateľa, pričom žiadne iné zákonné ustanovenie explicitne negarantuje odborovej organizácii obligatórne právo vstupu a pohybu po priestoroch zamestnávateľa.

Odborová organizácia má podľa § 239 ZP právo na kontrolu dodržiavania pracovnoprávných predpisov vrátane mzdových predpisov a záväzkov vyplývajúcich z kolektívnej zmluvy. Predmetné ustanovenie im tiež demonštratívnym spôsobom určuje rozsah možných foriem vykonávania tejto kontroly, a to od práva na vyžadovanie ďalších relevantných informácií k predmetu vykonávanej kontrolnej činnosti cez možnosť predkladať návrhy až po možnosť vstupu do priestorov zamestnávateľa. Rozsah foriem realizovanej kontrolnej činnosti uvádzaný v § 239 ZP je pomerne rozsiahly a jedným z nich je aj právo príslušného odborového orgánu na vstup jeho zástupcov do priestorov zamestnávateľa a ich pohyb v týchto priestoroch.

K rozsahu vykonávania kontrolnej činnosti sa vyjadrila už aj súdna prax (samozrejme, treba brať do úvahy aj okolnosti konkrétneho prípadu). Okresný súd Ružomberok vo svojom rozhodnutí, sp. zn. 9 Cpr 15/2019, bod 18 zo dňa 27. septembra 2019 uviedol, že: *„Účelom tohto ustanovenia (pozn. autora: teda § 239 ZP) je zabezpečenie kontroly dodržiavania pracovnoprávných predpisov zo strany zamestnávateľa, ktoré má smerovať k efektívnej kontrole dodržiavania týchto predpisov a s tým súvisiacich práv zamestnancov, v potrebnom rozsahu. Nemôže však smerovať k bezdôvodnej sústavnej a v konečnom dôsledku neefektívnej kontrole zo strany zástupcov zamestnancov.“* Kontrolnú činnosť zástupcov zamestnancov podľa zákonnej úpravy možno síce vnímať ako ich permanentnú činnosť podľa § 239 ZP, ale limitovanú. Podľa súdu je limitom podmienka dosiahnutia efektívnosti vykonávanej kontrolnej činnosti. Ďalším limitom by mala byť podmienka výkonu predmetnej kompetencie v súlade s dobrými mravmi a zákazom zneužitia práva podľa § 13 ods. 3 ZP. Efektívnosť vykonávanej kontrolnej činnosti bude potrebné posudzovať podľa konkrétnych okolností a požadovaný spôsob kontroly by mal byť aj proporcionálny – napríklad, či určitú pracovnú podmienku možno skontrolovať dopytovaním sa konkrétnych zamestnancov, alebo či treba zabezpečiť stanovisko bezpečnostného technika. Keby bolo napríklad predmetom kontrolnej činnosti dodržiavanie prestávok v práci u zamestnávateľa, u menších zamestnávateľov by mohla kontrola spočívať len vo vizuálnom posúdení, či v daný okamih, kedy majú zamestnanci čerpať prestávku, ju aj skutočne čerpajú. Ak však pôjde o väčšie zamestnávateľské subjekty, kontrola by mala spočívať v kontrole evidencie pracovného času (napr. kontroly snímok dňa, evidovaných opustení pracoviska prostredníctvom elektronických alebo papierových podkladov).

V tomto ohľade si dovoľujeme upozorniť, že všeobecný okruh kompetencií, ktoré priznáva ZP v § 229 ods. 4 zástupcom zamestnancov, sa nediferencujú vzhľadom na prípadné členstvo zamestnancov v konkrétnej odborovej organizácii, t.j. úplne sa vylučuje použitie § 232 ods. 2 a ods. 3 ZP pre oblasť realizácie kolektívnych pracovnoprávných vzťahov, ktorých predmetom je výkon kompetencií vyplývajúcich z príslušných pracovnoprávných predpisov. Ustanovenie § 232 ods. 2 a ods. 3 ZP sa aplikuje v spojení s realizáciou individuálnych pracovnoprávných vzťahov, kde formálne zastúpenie zamestnanca realizuje podľa § 232 ods. 2 ZP odborová organizácia, ktorej je zamestnanec členom, a v prípade odborovo neorganizovaných zamestnancov podľa § 232 ods. 3 ZP realizuje zastúpenie takýchto zamestnancov odborová organizácia s najväčším počtom členov u zamestnávateľa. Výkon kompetencií podľa § 229 ods. 4 ZP ďalej konkretizovaných v § 237, § 238

a § 239 patria odborovej organizácii bez ohľadu na okruh zastupovaných zamestnancov vo väzbe na § 232 ods. 2 a ods. 3 ZP, medzi odborovými organizáciami sa môže líšiť maximálne rozsah poskytovaných informácií zo strany zamestnávateľa (napr. niektorá odborová organizácia môže mať kvalitnejšie zabezpečenú informačnú povinnosť zamestnávateľa, resp. participačné právo, ak je zmluvnou stranou kolektívnej zmluvy). Nevyžaduje sa však súhlas dotknutých subjektov (spravidla zamestnancov), ktoré by mohli byť dotknuté výkonom kompetencie prináležiacej odborovej organizácii s realizáciou kompetencie odborovou organizáciou. Napríklad výkon kontroly podľa § 239 ZP sa môže týkať nielen odborovo organizovaných zamestnancov v odborovej organizácii, ktorá vykonáva kontrolnú činnosť, ale aj zamestnancov odborovo organizovaných v inej odborovej organizácii pôsobiacej u zamestnávateľa alebo odborovo neorganizovaných zamestnancov v rámci zamerania výkonu kontroly podľa vecného okruhu jej zacielenia podľa § 239 ZP (pôjde o kontrolu dodržiavania pracovnoprávných predpisov vrátane mzdových predpisov a záväzkov vyplývajúcich z kolektívnej zmluvy).⁶⁰

Kľúčovým prvkom vo vzťahu k § 230 ods. 3 ZP tak bude najmä zámer vstupu tretej osoby do priestorov zamestnávateľa „v rozsahu uplatňovania práv zamestnancov“, ktoré môžu spočívať aj vo výkone kontrolnej činnosti. Ustanovenie § 239 ZP je dôležitým zákonným ustanovením, ktoré upravuje vstup zástupcov zamestnancov do priestorov zamestnávateľa (okrem ďalších kompetencií uvedených v tomto ustanovení)⁶¹ s cieľom kontroly dodržiavania pracovnoprávných predpisov vrátane mzdových predpisov a záväzkov vyplývajúcich z kolektívnej zmluvy. Kľúčovou otázkou z pohľadu účelnosti vstupu, ktorá úzko súvisí s kontrolnou činnosťou, je, aký rozsah informácií má príslušný odborový orgán poskytnúť pred začatím kontroly zamestnávateľovi, kedy a akou formou podľa požiadavky § 230 ods. 3 ZP. Ak sú podmienky kontrolnej činnosti zástupcov zamestnancov dohodnuté v kolektívnej zmluve, treba postupovať v súlade s ňou. Ak dohodnuté nie sú, treba vychádzať zo zvyklostí u zamestnávateľa (ako funguje súčinnosť zamestnávateľa s príslušným odborovým orgánom). Problematické je, ak neexistujú pravidlá ani v kolektívnej zmluve, ani nie sú dané zvyklosti pre súčinnosť. Je preto otázne, či v tomto prípade postačuje napríklad len forma ústneho oznámenia výkonu kontrolnej činnosti, ktorá je spojená so vstupom do priestorov zamestnávateľa bezprostredne pred samotným výkonom tejto kontrolnej činnosti. Práve kontrola bez väčších časových príprav by mala byť tou, ktorá je realizovaná najmä s cieľom dosiahnutia efektivity kontrolnej činnosti, a to v prípadoch, keď je to objektívne nevyhnutné (napr. ak sú indicie, že prevádzka vážnym spôsobom ohrozuje zdravie a život zamestnancov).

Je nevyhnutné, aby vykonávanie kontrolnej činnosti alebo inej formy uplatňovania práv zamestnancov (napr. prerokovanie podľa § 74 ZP alebo výkon kontroly odborovým orgánom nad stavom BOZP) aj v súvislosti s predmetným vstupom tretích osôb, ktorá má podľa nášho názoru formalizovaný charakter (predkladanie informácií, dokumentov, podávanie návrhov a pod.) a pre zmluvné strany tým vznikajú právne následky, bolo realizované určitým a konkrétnym spôsobom. Nekonkretizovaný predmet výkonu činnosti v rámci

⁶⁰ Sekundárny podporný argument v tejto veci bezpochyby tvorí aj pôsobnosť *erga omnes* kolektívnej zmluvy, ktorá svojo osobnú pôsobnosť nediferencuje podľa členstva zamestnancov v odborovej organizácii, ale výlučne na základe existencie pracovnoprávneho vzťahu k zamestnávateľovi.

⁶¹ Predmetné ustanovenie určuje demonštratívnym spôsobom rozsah možných foriem vykonávania tejto kontroly od práva na vyžadovanie ďalších relevantných informácií k predmetu vykonávanej kontrolnej činnosti cez možnosť predkladať návrhy až po možnosť vstupu do priestorov zamestnávateľa.

oznámenia podľa § 230 ods. 3 ZP či nekonkretizované trvanie kontrolnej činnosti by mohlo byť posúdené ako možné naplnenie inštitútu zneužitia práva podľa § 13 ods. 3 ZP, pretože neprimeranou mierou by zasiahlo do práv zamestnávateľa na organizáciu výkonu práce, možnosti zabezpečenia dodržiavania vnútropodnikových predpisov v oblasti bezpečnosti a ochrany života a zdravia a podobne.

V aplikačnej praxi však korelatívne možno poukázať na ohrozenie záujmov zamestnávateľa v prípade neaktívneho postupu zástupcov zamestnancov, ktoré so sebou negatívny postoj zástupcov zamestnancov môže priniesť. Zamestnanec sa v pracovnej zmluve zaväzuje vykonávať pre zamestnávateľa prácu v pracovnom čase rozvrhnutom zamestnávateľom. Po splnení individuálneho záväzku (vzťah medzi zamestnávateľom a zamestnancom) musí byť pracovný čas zamestnávateľom rozvrhnutý s odkazom na § 1 ods. 2 ZP (resp. prijatá iná úprava, ktorá ponechá rozvrhnutie pracovného času na samotnom zamestnancovi, napr. v prípade výkonu domáckej práce podľa § 52 ZP), aby bolo možné splniť základnú povinnosť zamestnanca (vykonávať prácu). Negatívny prístup zástupcov zamestnancov nemôže narušovať režim plnenia základných práv a povinností zamestnanca i zamestnávateľa (nešlo by o účelné využívanie participatívnych práv). Ak teda zamestnávateľ predkladá zástupcom zamestnancov na schválenie napr. rozvrhnutie pracovného času s odkazom na § 90 ods. 4 ZP, mal by uviesť určitú argumentáciu voľby takéhoto obsahu rozvrhnutia pracovného času a splniť si povinnosť dohodnúť sa so zástupcami zamestnancov v zmysle citovaného zákonného ustanovenia. Zástupcovia zamestnancov v prípade nesúhlasu by mali disponovať rovnako určitými argumentmi, pre ktoré tento súhlas nechcú udeliť. Jednoduché vyjadrenie nesúhlasu nie je z pohľadu uplatňovania vzájomných práv a zásady *neminem ledere* dostačujúce. Výkon participatívnych práv determinujú tak z pohľadu zamestnávateľa, ako aj zástupcov zamestnancov pravidlá spravodlivého a rozumného usporiadania a výkon práv primeraným a proporcionálne únosným spôsobom.⁶² Neodôvodnené vyjadrenie nesúhlasu zástupcov zamestnancov povedie fakticky k formálnej nemožnosti splnenia povinnosti zamestnávateľa rozvrhnúť pracovný čas, ale rovnako k prípadnému spôsobeniu škody.

Otázny pre účely výkonu kontrolnej činnosti sa stáva aj uplatnenie právnej premisy „nedohody“ vo väzbe na potrebu dohodnutia času vstupu na pracoviská zamestnávateľa. Problematickým sa preto javí výklad § 239 písm. a) ZP. Predmetné ustanovenie uvádza, že zástupcovia navrhovateľa majú právo vstupovať na pracoviská zamestnávateľa v čase dohodnutom, a ak sa nedohodnú, tak najneskôr do troch pracovných dní po oznámení zamestnávateľovi o vstupe na jeho pracoviská. Zákonník práce v § 239 písm. a) bližšie nevymedzuje, akú formu má mať táto dohoda/nedohoda, resp. akým spôsobom môže byť preukázaný pokus o dosiahnutie dohody na čase vstupu do priestorov zamestnávateľa. Uvádzaný odkaz na § 230 ods. 3 v § 239 písm. a) ZP však znamená povinnosť týchto osôb (teda aj osôb, ktoré nie sú zamestnancami zamestnávateľa) v plnom rozsahu dodržiavať povinnosti a opatrenia ustanovené pre oblasť BOZP, osobitné predpisy a vnútorné predpisy zamestnávateľa. V tomto ohľade tak odkaz na § 230 ods. 3 ZP neznamená potvrdenie „automatického“ a nekontrolovaného vstupu do priestorov zamestnávateľa. Odkazuje nielen na povinnosť dodržiavať predmetné predpisy, ale súčasne preukázateľne ukladá zástupcom zamestnancov, aby uviedli „účel vstupu“ do priestorov zamestnávateľa aj pri realizovanej kontrolnej činnosti.

⁶² Porovnaj napr. bod 303, nález Ústavného súdu ČR z 12. marca 2008, PL. ÚS 83/06.

Vo vzťahu k preukázaniu snahy o dosiahnutie dohody na čase vstupu do priestorov zamestnávateľa sa Okresný súd Ružomberok, sp. zn. Cpr 15/2019, bod 18 zo dňa 27. septembra 2019, vyjadril, že: „Predmetné zákonné ustanovenie [pozn. autora: § 239 písm. a) ZP] formálny proces pri uzatváraní takejto dohody ani neupravuje žiadne náležitosti dohody, preto nemá zamestnávateľ právo požadovať od zástupcov zamestnancov, aby mu zasielali písomný návrh dohody s ním požadovanými náležitosťami, nakoľko takáto povinnosť nie je Zákonníkom práce stanovená. Súd nie je oprávnený nahrádzať znenie takejto (neexistujúcej) dohody svojím rozhodnutím, keď zákon jasne stanovuje postup v prípade, ak k takejto dohode nedôjde.“ Súd však ďalej aj v tomto kontexte opätovne pripomína, že sa vyžaduje vykonávanie kontroly „v primeranom rozsahu“, keď uvádza, že „zástupcovia zamestnancov sú v prípade, ak sa na tom ktorom vstupe so zamestnávateľom nedohodnú, povinní vstup zamestnávateľovi oznámiť a v potrebnom rozsahu vykonať kontrolu“. Súd dokonca ďalej uvádza, že dôvody, ktoré by v konkrétnom prípade viedli k „nedohode“, sú z pohľadu výkonu kontrolnej činnosti zástupcov zamestnancov irelevantné a zástupcovia zamestnancov môžu/majú vykonať kontrolnú činnosť formou vstupu do priestorov zamestnávateľa do troch pracovných dní, ak k dohode neprišlo a zamestnávateľ im v nej nesmie brániť.

V tejto súvislosti vzniká ďalší aplikačný problém, a to ten, že zákon umožňuje realizovať kontrolnú činnosť do troch pracovných dní po oznámení zamestnávateľovi o vstupe na jeho pracoviská, ak nedôjde k dohode. Keby sme vychádzali z čisto jazykového výkladu predmetného ustanovenia, kontrolná činnosť by mohla začať prebiehať v krátkom čase po oznámení. Je však otázne, či je v takomto časovom období zamestnávateľ schopný pripraviť sa na kontrolu, najmä, ak sa táto bude realizovať nie fyzickou kontrolou prevádzky, ale kontrolou zamestnávateľom predložených listinných dokumentov. Preto by sa pri posudzovaní zákonnosti realizácie kontrolnej činnosti či opodstatnenosti znemožnenia vykonávania kontrolnej činnosti zo strany zamestnávateľa mali zohľadňovať konkrétne okolnosti. V situácii, keď je vážne ohrozené zdravie zamestnancov prevádzkou zamestnávateľa, je bezodkladná kontrola prípustná. Keď však ide len o bežnú kontrolu, prípadne len o snahu vstupu do priestorov zamestnávateľa, je na mieste uvažovať o kontrole v určitom časovom období, keď bezodkladná kontrola nemá opodstatnenie. Z uvedeného súdneho rozhodnutia však možno odvodiť, že k nejakej forme (nie výlučne písomnej) dohadovania času vstupu do priestorov zamestnávateľa by malo prísť, pričom výkon kontrolnej činnosti formou vstupu nemožno realizovať a preukazovať formou jednostranného oznámenia, že v danom čase zástupcovia vstúpia na pracovisko zamestnávateľa. Takýto spôsob totiž jednoznačne implikuje formu jednostranného určenia času vstupu do priestorov zamestnávateľa a nie snahy o dohadovanie času vstupu. Za rozporné s predmetným postupom tak môžeme považovať konanie zástupcov zamestnancov, keď by sa domáhali okamžitého vstupu do priestorov zamestnávateľa na základe všeobecného telefonického oznámenia o výkone kontrolnej činnosti, pričom by sa ani nepokúsili o dohadovanie času vstupu aj vzhľadom na oprávnené záujmy zamestnávateľa a možnosti pripraviť sa na výkon takejto kontrolnej činnosti aj s jej vecným zameraním. Popísaný postup jednoducho nenapĺňa podmienky uplatnenia § 239 písm. a) ZP vo väzbe na § 230 ods. 3 ZP.

Princíp účelnosti vstupu podľa § 230 ods. 3 ZP sa však premieta aj do inej špecifickej situácie spočívajúcej v účelnosti a efektívnosti vstupu tretích osôb do priestorov zamestnávateľa s cieľom uplatňovania práv zamestnancov za predpokladu, že príslušný odborový orgán ako zástupca zamestnancov má u zamestnávateľa zamest-

nancov, ktorým je poskytnuté pracovné voľno na výkon činnosti napríklad podľa § 240 ods. 3 ZP, ktorá má byť predmetom vstupu týchto tretích osôb. S odkazom na § 13 ods. 3 ZP by sme v tomto ohľade považovali za neúčelné a neprimerané, aby na účely výkonu činnosti, ktorú už majú vykonávať fyzické osoby, ktorým bolo poskytnuté pracovné voľno v mene odborovej organizácie, boli vpustené do priestorov zamestnávateľa ďalšie fyzické osoby, ktoré nie sú zamestnancami zamestnávateľa. V tomto ohľade by preto bolo treba zvážiť, či vstup takýchto tretích osôb prispieje k lepšiemu, účelnejšiemu a efektívnejšiemu uplatneniu a ochrane práv zamestnancov podľa § 230 ods. 3 ZP a ak nie, vstup tretích osôb za týmto účelom je zamestnávateľ oprávnený odmietnuť.

Okrem zastupovania/konania tretích osôb v rámci kompetencií podľa § 229 ods. 4 ZP sa v aplikačnej praxi možno stretnúť s konaním tretích osôb v procese kolektívneho vyjednávania, pričom tieto osoby majú oprávnenie kolektívnu zmluvu buď rokovať, alebo ju aj uzavrieť. Ide spravidla o prípady, keď si odborová organizácia prizve odborníka (spravidla právnik alebo skúseného predsedu inej odborovej organizácie) na kolektívne vyjednanie v snahe dosiahnuť čo najpriaznivejší rozsah a obsah benefitov v nej obsiahnutých. Konanie tretích osôb v procese kolektívneho vyjednávania je však podmienené zákonnou podmienkou definovanou v § 3 písm. a) ZoKV, podľa ktorého môže v mene zmluvnej strany kolektívnej zmluvy kolektívnu zmluvu rokovať a uzavierať aj „zástupca príslušného odborového orgánu, ktorého oprávnenie vyplýva zo stanov odborovej organizácie, prípadne z vnútorného predpisu príslušného odborového orgánu“. V prípade absencie takého oprávnenia v stanovách alebo vnútorných predpisoch odborového orgánu je konanie tretích osôb v mene odborovej organizácie právne nemožné.

Vnútorným predpisom sa na účely § 3 písm. a) ZoKV rozumie uznesenie alebo akýkoľvek vnútroodborový dokument, z ktorého je nepochybné, či vôbec, a ak áno, kto je osobou oprávnenou v mene odborovej organizácie kolektívnu zmluvu rokovať a uzavrieť. V aplikačnej praxi môže byť v stanovách, štatúte či inom vnútroodborovom dokumente uvedené len všeobecné označenie takejto tretej osoby. V uznesení príslušného odborového orgánu sa však môže nachádzať už jej konkrétne meno a priezvisko. V prípade, keď možnosť rokovať a uzavrieť kolektívnu zmluvu vyplýva zo stanov/statútu či iného vnútroodborového dokumentu tretej osobe, ktorá však nie je jednoznačne identifikovateľná a určiteľná na základe osobných údajov, je nevyhnutné na to, aby sa mohla tohto procesu rokovania a uzavierania kolektívnej zmluvy zúčastniť, túto osobu splnomocniť na základe § 51 OZ. Splnomocnenie (dohoda o plnomocenstve) musí byť určité a konkrétne a okrem osobných údajov splnomocnenej tretej osoby a identifikačných údajov odborovej organizácie musí byť nepochybný rozsah splnomocnenia, keďže zákon o kolektívnom vyjednaní rozlišuje medzi právnym úkonom rokovania obsahu kolektívnej zmluvy a právnym úkonom uzavretia kolektívnej zmluvy. Preto treba rozlišovať, či tretia osoba disponuje splnomocnením na rokovanie kolektívnej zmluvy (kolektívne vyjednanie). Toto ju síce oprávňuje na účasť na jednotlivých kolách kolektívneho vyjednávania, no bez možnosti kolektívnu zmluvu uzavrieť. Plnomocnenstvo pre tretiu osobu však môže obsahovať len oprávnenie v mene odborovej organizácie kolektívnu zmluvu uzavrieť, t. j. ju podpísať, prípadne môže obsahovať splnomocnenie na rokovanie aj uzatvorenie kolektívnej zmluvy. Ak oprávnenie tretej osoby rokovať a uzavrieť kolektívnu zmluvu v mene odborovej vyplýva z uznesenia výboru odborovej organizácie či z iného vnútroodborového dokumentu a v ňom je táto osoba, ako aj rozsah oprávnenia jednoznačne určený a identifikovateľný, ďalšie splnomocnenie nie je potrebné⁶³.

⁶³ ŠVEC, M. a kol. *Odborová organizácia. Postavenie a pracovnoprávne nároky*. 2. vydanie. Bratislava: Wolters Kluwer, 2021, s. 90.



ZÁVER

Príprava každoročného zhodnotenia výzev, ktoré kladie spoločenská situácia i meniace sa právne prostredie pred zástupcov zamestnancov, najmä odborové organizácie, je náročná, už len z hľadiska výberu tém, ktoré považujú autori za najdôležitejšie. Keďže odborové organizácie nepôsobia izolovane od vonkajšieho prostredia, na ich činnosti a výkone kompetencií sa v maximálnej miere odrážajú spoločenské nálady, požiadavky členov či zmeny právnych predpisov. Aj v roku 2021 bola ich činnosť do značnej miery ovplyvnená pandémiou vírusu covid-19, ktorý sa významne prejavil na ich schopnosti komunikovať členom (zamestnancom zamestnávateľa) svoje postoje či názory nielen k významným spoločenským otázkam, ale aj k svojim aktivitám v oblasti zmierňovania dosahov pandemickej a hospodárskej krízy na úroveň pracovných a mzdových podmienok zamestnancov. Absencia osobného kontaktu sa stala určujúcim faktorom poklesu záujmu členov o činnosť odborej organizácie, a to až do tej miery, že ústila v mnohých prípadoch do ukončenia členstva. Ako, čo a hlavne prečo komunikovať sa snažili autori načrtnúť v prvej kapitole predkladanej publikácie s tým, že tento výklad nepovažujú za úplný, aj s ohľadom na pokračujúcu tretiu vlnu pandémie.

Rovnako však súčasná situácia výrazne preverila kvalitu úpravy vnútroodborového prostredia, keď v mnohých prípadoch prišlo ku vzniku právnej neistoty, kto a v akom rozsahu, aj s odkazom na príslušné pracovnoprávne predpisy, má vlastne za odborovú organizáciu konať a v akej podobe majú byť prijímané formalizované výsledky týchto rozhodnutí. Vzhľadom aj na zverejnený obsah pracovného návrhu k príprave rekodifikovaného Občianskeho zákonníka je zjavné, že bude nevyhnutná podstatná revízia vnútroodborových dokumentov vo vzťahu ku konaniu odborej organizácie tak, aby zodpovedala zmeneným podmienkam právneho poriadku. Autori sa snažili niektoré východiská úpravy de lege ferenda načrtnúť, pričom zdôrazňovali potrebu prijatia špeciálnej právnej úpravy v príslušných pracovnoprávných predpisoch vzhľadom na skutočnosť, že zverejnené návrhy vôbec nerecipovali osobitosti vzniku, obsahu a zániku individuálnych a kolektívnych pracovnoprávných vzťahov so silne sa presadzujúcou pracovnoprávnou ochranou zamestnanca.



O AUTOROCH

doc. JUDr. **Marek Švec**, PhD., LL.M.

Marek Švec pôsobí ako docent na Právnickej fakulte Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici, ďalej ako advokát, generálny tajomník a súčasne člen Predsedníctva Labour Law Association/Asociácia pracovného práva. Vyštudoval Právnickú fakultu Trnavskej univerzity v Trnave. Doktorandské štúdium a následné habilitačné konanie absolvoval vo vednom odbore pracovné právo na Právnickej fakulte Trnavskej univerzity v Trnave. Pôsobil ako podpredseda poradnej Komisie ministra práce pre rozširovanie záväznosti kolektívnych zmlúv vyššieho stupňa a člen tripartitnej komisie pre prípravu novely zákona č. 2/1991 Zb. o kolektívnom vyjednávaní v znení neskorších predpisov, pričom sa podieľal aj na príprave ďalších noviel pracovnoprávných predpisov (napr. Zákonníka práce, zákona č. 5/2004 Z. z. o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov). V súčasnosti je vedený ako sprostredkovateľ a rozhodca kolektívneho vyjednávania v zozname Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny SR. Popri profesijnej činnosti je publikačne činný, je autorom a spoluautorom značného množstva vedeckých prác z oblasti pracovného práva a personálneho manažmentu či ochrany osobných údajov. Je spoluautorom komentára k zákonu o kolektívnom vyjednávaní z vydavateľstva Wolters Kluwer, spoluautorom Navigátora ASPI ku kolektívnemu vyjednávaniu a kompetenciám zástupcov zamestnancov v rámci ASPI alebo vzorov pracovnoprávných dokumentov v rámci systému ASPI a garantom nového portálu www.pracovnepravo.sk určeného personalistom. Ďalej pôsobí ako tajomník Vedeckej rady vydavateľstva Wolters Kluwer pre oblasť pracovného práva. Je členom Vedeckej rady Právnickej fakulty Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici a Fakulty masmediálnej komunikácie UCM v Trnave. Je externým hodnotiteľom žiadostí o vedecké projekty v rámci systému grantových schém APVV, VEGA a KEGA Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu SR.

JUDr. et Mgr. **Zuzana Homer**, LL.M.

Zuzana Homer absolvovala štúdium práva na Právnickej fakulte Univerzity Komenského v Bratislave. V ďalšom štúdiu práva pokračovala na Právnickej fakulte Trnavskej univerzity, kde zložila rigoróznú skúšku z odboru pracovné právo. Titul Legal Law Master obhájila v rámci postgraduálneho štúdia na International School of Management. Od roku 2006 pracuje pre Friedrich Ebert Stiftung, najstaršiu nemeckú politickú nadáciu, ktorá sa venuje šíreniu hodnôt sociálnej demokracie vo viac ako sto krajinách na svete, kde v súčasnosti pôsobí ako vedúca kancelárie a vedúca spoločensko-politického projektu v Bratislave. Špecializuje sa na problematiku trhu práce, pracovné právo, zahraničnú politiku a politiku EÚ. Aktuálne sa venuje téme zmluvného systému v interdisciplinárnom prepojení občianskeho a pracovného práva, ktorá je zároveň témou jej dizertačnej práce na Právnickej fakulte Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici.



ZOZNAM SKRATIEK A ZNAČIEK

český ZP	zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce
MOP	Medzinárodná organizácia práce
ObZ	Obchodný zákonník č. 513/1991 Zb. v znení neskorších predpisov
OZ	Občiansky zákonník č. 40/1964 Zb. v znení neskorších predpisov
SD EÚ	Súdny dvor Európskej únie
SK NACE	štatistická klasifikácia ekonomických činností
SR	Slovenská republika
Ústava SR	Ústava Slovenskej republiky č. 460/1992 Zb. v znení neskorších ústavných zákonov
zákon o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme	zákon č. 553/2003 Z. z. o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov zákon o štátnej službe zákon č. 400/2009 Z. z. o štátnej službe v znení neskorších predpisov
zákon o združovaní občanov	zákon č. 83/1990 Zb. o združovaní občanov v znení neskorších predpisov
zákon o sociálnom fonde	zákon č. 152/1994 Z. z. o sociálnom fonde
ZoKV	zákon č. 2/1991 Zb. o kolektívnom vyjednávaní v znení neskorších predpisov
ZP	zákon č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce v znení neskorších predpisov
MPSVaR SR	Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny SR
pracovný návrh	Pracovný návrh paragrafových znení predkladané na verejnú a odbornú diskusiu – Občiansky zákonník



ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

1. ARMSTRONG, M. – TAYLOR, S. *Řízení lidských zdrojů. Moderní pojetí a postupy*. Praha : Grada Publishing, 2015. 928 s. ISBN 978-80-247-5258-7.
2. BASU, A. – FAUST, L. *Umění úspěšné komunikace. Jak správně naslouchat, řešit konflikty a mluvit s druhými lidmi*. Praha : Grada Publishing, 2013. 112 s. ISBN 978-80-247-5032-3.
3. BEDNÁRIK, J. *Internal Communication and its Impact on the Efficient Functioning of the Company. In: Political Preferences*. ISSN 2449-9064, 2019, č. 22, s. 31-42.
4. BEZÁKOVÁ, Z. *Marketingová komunikácia v kontexte analytických nástrojov na spracovanie údajov*. Trnava : Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, 2020. 125 s. ISBN 978-80-572-0106-9.
5. COWAN, D. *Strategic Internal Communication: How to Build Employee Engagement and Performance*. London : Kogan Page, 2014. 192 s. ISBN 978-0-7494-7011-1.
6. DE VITO, J. A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha : Grada Publishing, 2008. 502 s. ISBN 978-80-247-2018-0.
7. DEWHURST, S. – FITZPATRICK, L. *Successful Employee Communications: A Practitioner's Guide to Tools, Models and Best Practice for Internal Communication*. London : Kogan Page, 2019. 256 s. ISBN 978-0-7494-9887-0.
8. DĚDINA, J. – ODCHÁZEL, J. *Management a moderní organizování firmy*. Praha : Grada Publishing, 2007. 324 s. ISBN 978-80-247-2149-1.
9. HAŇDIÁK, M. *Manažment rozvoja ľudských zdrojov*. Žilina : Eurokódex, 2017. 196 s. ISBN 978-80-8155-068-3.
10. HOLÁ, J. *Interní komunikace v teorii a praxi*. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2017. 160 s. ISBN 978-80-7560-099-8.
11. HOLÁ, J. *Jak zlepšit interní komunikaci*. Brno : Computer Press, 2011. 328 s. ISBN 978-80-251-2636-3.
12. JACHTCHENKO, W. *Manipulatívna rétorika*. Praha : Grada Publishing, 2020. 208 s. ISBN 978-80-271-2900-3.
13. JUSKA, J. *Integrated Marketing Communication: Advertising and Promotion in a Digital World*. New York : Routledge, 2018. 250 s. ISBN 978-1-138-69543-6.
14. KOUDELKOVÁ, P. *Základy marketingu a marketingové komunikace v sociálním podniku*. Praha : Ekopress, 2019. 150 s. ISBN 978-80-87865-50-7.
15. KRAJČOVIČ, P. *Mediálne plánovanie*. Trnava : Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, 2017. 132 s. ISBN 978-80-8105-913-1.
16. KRAVČÁKOVÁ, G. *Manažment ľudských zdrojov*. Košice : Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, 2014. 156 s. ISBN 978-80-8152-219-2.
17. KUPEC, V. *Audit Essentials*. Praha : Vysoká škola finanční a správní, 2021. 112 s. ISBN 978-80-7408-210-8.
18. LOŠŤÁKOVÁ, O. *Empatická a asertivní komunikace. Jak zvládat obtížné komunikační situace*. Praha : Grada Publishing, 2020. 172 s. ISBN 978-80-271-2227-1.
19. MADLEŇÁK, A. – ŽUŤOVÁ, J. *The Right to Privacy in the Context of the Use of Social Media and Geolocation Services*. Budapešť : Wolters Kluwer Hungary, 2019. 152 s. ISBN 978-963-295-900-9.

20. PERCY, L. *Strategic Integrated Marketing Communications*. New York : Routledge, 2018. 320 s. ISBN 978-1-138-05832-3.
21. PLAMÍNEK, J. *Komunikace a prezentace. Umění mluvit, slyšet a rozumět*. Praha : Grada Publishing, 2012. 200 s. ISBN 978-80-247-4484-1.
22. RADOŠINSKÁ, J. – VIŠŇOVSKÝ, J. *Aktuálne trendy v mediálnej kultúre*. Trnava : Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, 2013. 154 s. ISBN 978-80-8105-516-4.
23. STACHO, Z. – STACHOVÁ, K. *Organizácia manažérskej práce*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2017. 304 s. ISBN 978-80-8168-719-8.
24. SZARKOVÁ, M. *Komunikácia v manažmente*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2018. 240 s. ISBN 978-80-7598-184-4.
25. SZARKOVÁ, M. *Psychológia pre manažérov*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2016. 260 s. ISBN 978-80-7552-175-0.
26. ŠÍP, T. *Vnútropodniková komunikácia*. [online]. [2021-01-15]. Dostupné na: <<http://epodnikanie.eu.in.org/node/137>>.
27. ŠVEC, M. a kol. *Odborová organizácia. Postavenie a pracovnoprávne nároky*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2020. 253 s. ISBN 978-80-571-0235-9.
28. ŠVEC, M. a kol. *Odborová organizácia. Postavenie a pracovnoprávne nároky. 2. vydanie*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2021. 312 s. ISBN 978-80-571-0374-5.
29. ŠVEC, M. – TOMAN, J. a kol. *Zákonník práce. Zákon o kolektívnom vyjednávaní. Komentár*. II. zväzok. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. 734 s. ISBN 978-80-571-0105-5.
30. UHLEROVÁ, M. a kol. *Odbory 2020. Výzvy v čase krízy*. Bratislava : Friedrich Ebert Stiftung, zastúpenie v SR, 2020. 108 s. ISBN 978-80-89149-89-6.
31. VALENTOVÁ, T. – HORECKÝ, J. – ŠVEC, M. *GDPR v pracovnoprávnej praxi. Ako byť v súlade s nariadením o ochrane osobných údajov*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2020. 264 s. ISBN 978-80-571-0237-3.
32. WILDE, S. *Viral Marketing within Social Networking Sites. The Creation of an Effective Viral Marketing Campaign*. Hamburg : Diplomica Verlag, 2013. 96 s. ISBN 978-3-8428-9922-3.
33. ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. Praha : Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.
34. ŽÁRY, I. *Zamestnanci a komunikácia s nimi, alebo Náš zamestnanec – náš pán?* [online]. [2021-01-10]. Dostupné na: <http://www.zary.sk/virtualna_kniha/k11-zamestnanec.html>.
35. ŽULOVÁ, J. *Spracúvanie osobných údajov zamestnanca podľa GDPR*. Košice : Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, 2018. 146 s. ISBN 978-80-8152-588-9.

Rozhodnutie Úradu na ochranu osobných údajov Slovenskej republiky, č. 00172/2021-0s-9 z 1. marca 2021, s. 23.
 Oznámenie Federálneho ministerstva zahraničných vecí č. 470/1990 Zb. zo dňa 14. 11. 1990.
 Oznámenie Federálneho ministerstva zahraničných vecí č. 489/1990 Zb. zo dňa 30. 11. 1990.
 Rozsudok Najvyššieho súdu ČR zo dňa 13. novembra 2008, sp. zn. 21 Cdo 4418/2007.
 Rozsudok Najvyššieho súdu ČR zo dňa 21. marca 2013, sp. zn. 560/2012.
 Rozsudok Najvyššieho súdu SR, sp. zn. 3 Cdo 228/2012.

Autorský kolektív

doc. JUDr. Marek Švec, PhD., LL.M.

JUDr. et Mgr. Zuzana Homer, LL.M.

Recenzenti

prof. JUDr. Mgr. Andrea Olšovská, PhD.

doc. JUDr. Martin Kubinec, PhD.

doc. JUDr. Jana Žuřlová, PhD.

Právne výklady a stanoviská obsiahnuté v texte publikácie sú subjektívnym názorom autorov, nemožno ich stotožňovať s názormi Friedrich Ebert Stiftung, zastúpenie v Slovenskej republike.

Všetky práva vyhradené. Toto dielo ani žiadnu jeho časť nemožno reprodukovat' alebo použiť bez súhlasu majiteľov práv, teda autorov a Friedrich Ebert Stiftung, zastúpenie v Slovenskej republike.

Vydavateľ: Friedrich Ebert Stiftung, zastúpenie v Slovenskej republike; Bratislava 2021

Návrh obálky: designelement, s.r.o.

Rok a miesto vydania: Bratislava, 2021

Rozsah publikácie: 7,56 AH

Náklad: 200 ks

Vydanie: prvé

ISBN 978-80-89149-97-1 (brožovaná)

ISBN 978-80-89149-98-8 (online)

ISBN 978-80-89149-97-1 (brožovaná)
ISBN 978-80-89149-98-8 (online)