

COOPERARE ȘI CONFLICT ÎN RELAȚIILE INDUSTRIALE: ROLUL DIALOGULUI SOCIAL

MIHAI DUMITRU

Relațiile industriale, într-o măsură mai mare decât alte sfere ale vieții sociale, se fundamentează pe cooperare, coeziune și orientarea comportamentelor către o finalitate (economică) comună. Din când în când, structurile cooperării sunt suspendate, iar salariații și managerii se așează pe baricade opuse. Salariații au mai multe alternative de acțiune și rezolvare – individuală sau colectivă – a nemulțumirilor de la locul de muncă. Opțiunea colectivă și declanșarea conflictului de muncă depind de o mulțime de variabile: sectorul de activitate (public sau privat), tipul industriei, mărimea firmei (numărul salariaților), gradul de organizare al lucrătorilor (numărul organizațiilor sindicale), tipul de management, miza divergențelor (salarii, condiții de muncă etc.) și proporția salariaților nemulțumiți etc.

Statistica conflictelor de muncă dezvăluie doar „vârful aisbergului”. Conflictelor au și o dimensiune latentă, observabilă doar prin cercetarea socială. Nu este vorba doar de rupturi și clivaje în structura socială. Evaluările populației privitoare la conflictul dintre salariați și manageri, când sunt împărțite de segmente sociale largi, devin constructe sociale, rezistente la schimbare, care influențează comportamentele principalilor actori ai relațiilor industriale.

Cuvinte-cheie: relații industriale, cooperare, conflict de muncă, construct social, dialog social.

Relațiile industriale au cunoscut, în ultimii 20 de ani, schimbări profunde și, uneori, dramatice. A apărut un nou actor, *antreprenorul*, care a orientat managementul întreprinderii spre cerințele pieței. Adaptarea *salariaților* la noul mediu de muncă a fost un proces sinuos, cu câștigători și perdanți. Sindicatele existente în 1990 s-au reorganizat, au fost create noi organizații și uniuni sindicale. *Noile sindicate* s-au confruntat cu numeroase provocări generate de schimbările din economie: privatizarea întreprinderilor și relația cu un alt tip de management, puternic orientat spre raționalitatea economică a companiei și mai puțin spre revendicările sociale ale salariaților; schimbările în structura economiei, în special dezvoltarea sectorului serviciilor; declinul industriei prelucrătoare și al întreprinderilor care concentrau grupări mari de lucrători; apariția a zeci de mii de întreprinderi mici și mijlocii unde sindicatele sunt rareori prezente; șomajul, în

Adresa de contact a autorului: Mihai Dumitru, Institutul de Cercetare a Calității Vieții, Calea 13 Septembrie, nr. 13, sector 5, 050711, București, România, email: m_c_dumitru@yahoo.com.

CALITATEA VIEȚII, XXI, nr. 1–2, 2010, p. 179–192

creștere din anii '90, le-a creat dificultăți în negocierile cu patronatul; în sfârșit, declinul ratei de sindicalizare între salariații din industrie. *Asociațiile patronale* devin un partener de negociere abia la sfârșitul anilor '90.

Schimbările profunde din economie și din organizarea politică au avut o influență decisivă asupra naturii și funcționării relațiilor industriale. Instituționalizarea dialogului social, negocierile și acordurile sociale încheiate au avut efecte benefice asupra cooperării și „păcii sociale” în întreprinderile industriale. Au fost, însă, și perioade când dialogul partenerilor din industrie (salariații și managementul) nu a fost eficace (și nu s-a ajuns la un acord social). Alteori, dialogul a fost suspendat. În ultimele două decenii, relațiile industriale au fost marcate de variate conflicte de muncă (spontane sau organizate, legale sau nelegale), cu rate variabile de participare a salariaților și cu mize (revendicări) diverse. Uneori, greva a fost considerată un mijloc ineficient pentru soluționarea cererilor și salariații și-au exprimat nemulțumirile prin proteste, manifestații, demonstrații, pichetări ale instituțiilor statului. În acest fel, conflictele de muncă au căpătat o dimensiune politică. Criza economică actuală este o provocare pentru evoluția relațiilor industriale. Ea poate fi o oportunitate pentru revigorarea, construcția instituțională și „europenizarea” dialogului social sau o sursă pentru conflicte de muncă tot mai numeroase, cu consecințe economice și sociale profunde.

RELAȚIILE INDUSTRIALE ÎN UNIUNEA EUROPEANĂ

Dialogul social este o trăsătură distinctivă a modelului social european, ceea ce înseamnă că salariații și angajatorii (și organizațiile care îi reprezintă) au un rol important în coordonarea reformelor economice și ale pieței muncii, precum și în construcția politicilor sociale. *Relațiile industriale* au la bază principiile solidarității, responsabilității și participării. Între cele două părți ale industriei (munca și managementul) au loc schimburi de informații, discuții, consultări, negocieri și se realizează acorduri sociale. Autoritățile publice reprezintă cel de al treilea actor al relațiilor industriale. Pentru a fi finalizate negocierile, iar rezultatele să fie implementate cu succes, este nevoie de o infrastructură instituțională solidă, norme clare și eficace, precum și de proceduri care să ghideze dialogul social la diverse niveluri (național, sectorial, local sau în companii).

În Uniunea Europeană există o *diversitate de modele naționale ale dialogului social*. Simultan, așa cum arată evaluările Comisiei Europene (vezi rapoartele din anii 2004 și 2006), se manifestă și o tendință spre o „*europenizare orizontală*”, adică o evoluție convergentă a instituțiilor, practicilor, valorilor și rezultatelor parteneriatului social (democrație, creștere economică, ocupare și coeziune socială). În Uniunea Europeană, relațiile industriale se confruntă cu numeroase provocări, dar una dintre cele mai importante este *descentralizarea și creșterea autonomiei* negocierilor dintre partenerii sociali. Soluțiile colective sunt din ce în ce mai puțin atractive, iar centrul de greutate al negocierilor se mută în companii. În unele state,

derogările de la lege (care protejează drepturile sociale fundamentale) și de la prevederile acordurilor sociale încheiate la nivel național sau sectorial sunt tot mai numeroase, ceea ce a generat critici și o „cerere” de întărire a regulilor de procedură pentru negocierile care au loc în cadrul întreprinderii, concomitent cu apariția și implementarea/ instituționalizarea conceptului de răspundere socială a companiei.

Ca trăsătură distinctivă a sistemului european al relațiilor industriale, *reprezentarea la locul de muncă* este instituită juridic în majoritatea statelor membre ale Uniunii Europene. Modelele naționale ale dialogului social în companii variază destul de larg de la o țară la alta: alegerea reprezentanților angajaților (de către majoritatea salariaților, de către membrii de sindicat sau un sistem mixt), drepturile de participare (cele mai solide sunt în Germania, Austria și Suedia) etc. Prezența și influența reprezentanților angajaților în companii este variabilă și ea.

Cercetări realizate în mai multe state-membre ale Uniunii Europene arată „complementaritatea între sistemele de relații industriale și alte instituții de protecție a mâinii de lucru, de ocupare și de protecție socială care par esențiale”. (*Les relations industrielles en Europe*, 2006). Sunt multe studii care tratează raportul dintre relațiile industriale și competitivitate. „Niciun model de dialog social nu apare drept cel mai bun pentru a favoriza competitivitatea. Comparațiile internaționale furnizează observații generale despre impactul dialogului social asupra economiei. Acolo unde există o puternică sindicalizare și un grad înalt al negocierilor colective, indicatorii macroeconomici au valori mai favorabile decât în alte țări: șomajul este mai scăzut și are o durată mai scurtă, salariile sunt mai mari, inegalitatea veniturilor este mai redusă, posibilitățile de formare profesională sunt mai numeroase etc. (vezi *Les relations industrielles en Europe*, 2006). La nivel microeconomic, în unele țări, dialogul social are un rol eficace în modernizarea și rezultatele economice ale întreprinderilor. În alte țări, parteneriatul social are fie efecte moderate asupra performanțelor economice ale companiilor, fie nu influențează competitivitatea firmelor. Dialogul social are efecte mult mai ușor de observat în privința condițiilor de muncă din întreprindere. Pe scurt, *relația dintre dialogul social și calitatea ocupării sau competitivitatea economică este mediată, în variatele contexte naționale din UE, de instituții și tradiții, de caracteristicile partenerilor sociali și gradul de acoperire, de experiențele acumulate în timp, în domeniul negocierilor colective.*

COOPERAREA – FUNDAMENTUL ORGANIZAȚIILOR ECONOMICE

În România, instituționalizarea dialogului social a început în 1997 și, de atunci până astăzi, drumul său a fost sinuos, cu negocieri finalizate în acorduri sociale sau, dimpotrivă, eșuate în conflicte de muncă.

Legislația României este aliniată *acquis*-ului comunitar și reglementează dialogul social tripartit și bipartit la toate nivelurile economiei: național, sectorial,

teritorial și în întreprinderi (Ciutacu, Chivu, Hurley, 2007). În cadrul structurilor dialogului social, firma reprezintă nucleul de bază.

În companii, acordurile și reglementările convenite la nivel național de partenerii sociali „prind viață”, sunt implementate integral sau, uneori, parțial. Mai mult, pe baza dialogului social și a negocierii între reprezentanții salariaților (sindicalizați sau nu) și cei ai patronatului, în firmă se iau decizii care privesc în mod direct atât interesele și drepturile salariaților, cât și pe cele ale patronatului.

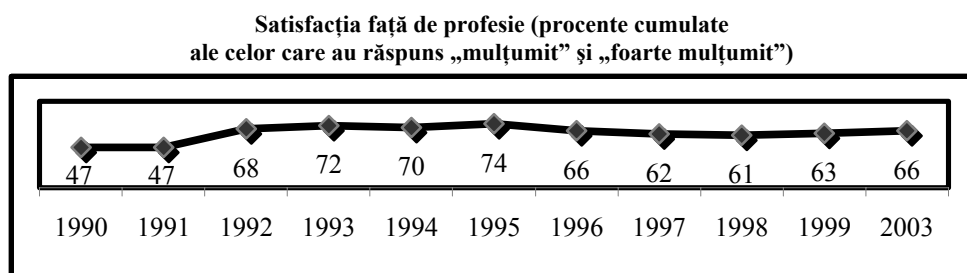
În organizațiile economice, „lanțul valorii” include toți salariații. Valoarea adăugată apare pe baza interdependenței, interacțiunii și cooperării tuturor lucrătorilor din firmă. Dependența reciprocă nu exclude competiția și divergențele care pot apărea între salariați, între aceștia și manageri/ acționari, între departamente etc. Cu cât frecvența, intensitatea și durata soluționării lor este mai mare, cu atât pierderile economice generate de aceste microconflicte sunt mai mari.

Actorii principali *au idei și reprezentări diferite, dacă nu chiar contradictorii, despre muncă*, performanță economică și distribuție a rezultatelor. Angajatorii sunt mai curând preocupați de *calitatea resurselor umane* (cunoștințe, aptitudini, deprinderi, sănătate etc.), în timp ce salariații sunt înclinați să evalueze mai ales *calitatea muncii și a locului de muncă* (salarii, participare la profit, timp de lucru, condiții de muncă, promovare etc.).

Salariații au variate criterii (standarde) de evaluare a calității locului de muncă. Cercetările arată că oamenii au reprezentări clare despre locul de muncă care le-ar aduce satisfacție și i-ar motiva să lucreze mai mult și mai bine (Dumitru, 2007).

Motivația muncii este forța care pune în mișcare oamenii să lucreze mai mult și mai bine, să coopereze și să genereze performanța economică a companiei. În cercetările Institutului de Cercetare a Calității Vieții din cadrul programului *Diagnoza calității vieții* au fost incluși și indicatori referitori la gradul de satisfacție cu munca. Cei mai muți oameni sunt satisfăcuți față de *profesia* lor (Figura 1).

Figura 1



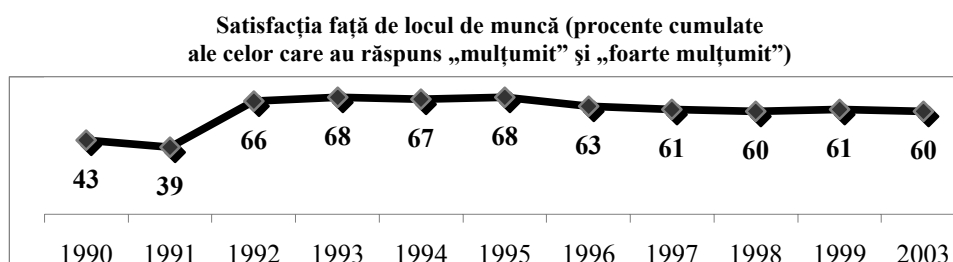
Sursa: *Diagnoza calității vieții*, ICCV.

Alegerea profesiei este o decizie individuală, care are legătură atât cu caracteristicile individuale (aptitudini, atitudini, interese etc.) cât și cu împrejurările și șansele din viața fiecărei persoane. Nu este surprinzător că majoritatea oamenilor

este mulțumită cu profesia; după 1991, proporția lor este mai mare de 60%. Ceilalți au fie atât motive de satisfacție cât și insatisfacție, fie sunt nemulțumiți.

Satisfacția față de *locul de muncă* are o structură similară evaluărilor profesiei (Figura 2). „Datele pentru indicatorul satisfacție față de profesie converg într-o foarte mare măsură cu cele de la satisfacția față de locul de muncă. De asemenea, analiza variabilelor sociodemografice indică aceiași factori explicativi: ocupația, nivelul de școlarizare și mediul de rezidență” (Preoteasa, 2008, p. 60). Aceasta înseamnă că, în evaluarea profesiei, mulți oameni au în vedere și caracteristicile locului de muncă unde o exercită.

Figura 2



Sursa: *Diagnoza calității vieții*, ICCV.

În mod firesc, mulți oameni sunt nemulțumiți (într-o măsură mai mare sau mai mică) față de condițiile de la locul de muncă. Probabil că sursele insatisfacției în muncă variază de la o companie la alta. Mediul organizațional are unele caracteristici care pot afecta simultan salariații (salarizarea, timpul și condițiile de muncă etc.) și pot genera reacții colective de nemulțumire. Există însă și caracteristici ale întreprinderii care au semnificație doar pentru un salariat sau altul, în funcție de valorile pe care le împărtășește acesta. În acest caz, este destul de probabil că reacțiile vor fi individuale. Ce cale vor urma salariații pentru a-și exprima nemulțumirile? Cum va lua cunoștință managementul companiei de „criza motivațională” din rândul salariaților? O comunicare continuă între salariați și manageri este crucială pentru evitarea consecințelor pe care le are creșterea insatisfacției în muncă a lucrătorilor.

Dialogul social este instrumentul cel mai important, „calea regală” în prevenirea și soluționarea conflictelor de muncă. Când funcționează, dialogul social creează cadrul negocierii directe între reprezentanții salariaților și cei ai patronatului; când dezacordurile nu pot fi depășite, devine necesară și utilă intervenția celei „de a treia părți”, autoritatea publică, care va realiza concilierea, medierea sau arbitrajul.

Dialogul social este o parte distinctă a *structurii și mecanismelor de comunicare din firmă*, atât prin caracterul său instituționalizat, reglementat prin legi, cât și prin funcțiile sale în cadrul firmei. Există diferențe între *structurile de comunicare ale firmei* (directă, ierarhică, organizată prin reglementări interne, individuală) și *comunicarea prin intermediul comitetelor de dialog social* (indirectă, impersonală, colectivă, reglementată prin legi), iar părțile sunt egale în

negociere. Tocmai aceste diferențe sunt percepute de către unii patroni ca o amenințare la adresa *structurilor de autoritate* din companie. Deși există norme legale care obligă companiile cu peste 20 de salariați să informeze periodic salariații cu privire la situația economică a firmei și să îi consulte când se pregătesc decizii care le vor influența situația, în puține întreprinderi a fost instituționalizat dialogul social. În cercetările ICCV privind calitatea vieții s-a cerut respondenților să evalueze posibilitatea de a influența decizia la locul de muncă (Tabelul nr. 1).

Tabelul nr. 1

Evaluări ale posibilității de a influența decizia la locul de muncă

	<i>procente</i>										
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2003
Foarte proastă	16	15	16	19	15	17	20	17	18	18	17
Proastă	26	29	23	32	32	30	32	29	25	31	28
Satisfăcătoare	31	32	23	17	22	23	24	22	25	27	23
Bună	22	17	26	25	23	22	19	22	18	16	20
Foarte bună	4	6	9	6	6	6	4	5	7	3	6

Sursa: *Diagnoza calității vieții, ICCV.*

Tiparele de răspuns s-au modificat puțin în ultimele două decenii prin scăderea proporției celor care o apreciază ca „bună” și „foarte bună”. Aproximativ patru din zece oameni apreciază ca „proastă” și „foarte proastă” posibilitatea de a influența deciziile care se iau în întreprinderea în care lucrează.

CONFLICTELE DE MUNCĂ

Conflictelor de muncă sunt precedate de *o spirală în creștere a nemulțumirii* față de un domeniu sau altul al procesului de muncă. Când dialogul social nu funcționează, această insatisfacție în creștere nu este vizibilă întotdeauna în mod direct (deși poate fi monitorizată printr-un sistem de indicatori, cum ar fi absenteismul sau rata plecărilor din firmă). Oricât de extinse și intense ar fi nemulțumirile oamenilor, insatisfacția generalizată a salariaților dintr-o organizație economică nu determină întotdeauna declanșarea conflictului de muncă. Salariații au mai multe alternative de rezolvare a nemulțumirilor de la locul de muncă: a) *acțiunea individuală* sau b) *acțiunea colectivă*. În primul caz, salariații se pot adresa managementului firmei pentru a-și *exprima* nemulțumirea – folosind canalele de comunicare și autoritate din întreprindere – sau pot alege, din variate motive, *să tacă și să părăsească firma*. Creșterea nemulțumirii față de condițiile de muncă este vizibilă în comportamentul salariaților:

– „murmur” și discuții informale cu colegii în cadrul cărora își împărtășesc ideile și sentimentele despre firmă, ceea ce crează în timp un climat organizațional puțin favorabil muncii și performanței (vezi M. Weber, 1993);

– absenteism (întârzieri, absențe motivate sau nu);

- crește numărul zilelor de concediu medical;
- slabă implicare și participare la realizarea obiectivelor firmei;
- sabotaj;
- căutarea unui alt loc de muncă și părăsirea firmei etc.

Aceste comportamente de muncă – care apar ca reacții la insatisfacțiile pe care le au salariații – generează pierderi economice pentru firmă și, când mediul organizațional nu se schimbă pe termen lung, acestea pot fi mai mari chiar decât în cazul grevelor.

Plecările dintr-o organizație economică sunt selective: părăsesc firma, în primul rând, cei care au șanse pe piața muncii, pentru că sunt bine pregătiți profesional, au încredere în capacitățile lor și sunt motivați de autorealizarea profesională. Într-o cercetare empirică care a inclus 200 de persoane cu studii superioare care își căutau un loc de muncă (deși 80% aveau un post la data interviului), cei mai mulți (30%) au indicat ca principală sursă de insatisfacție „managementul companiei”. Alte nemulțumiri se raportau la salariu (23%), relațiile cu colegii de lucru (15%) și condițiile de lucru (11%) (Dumitru, 2007).

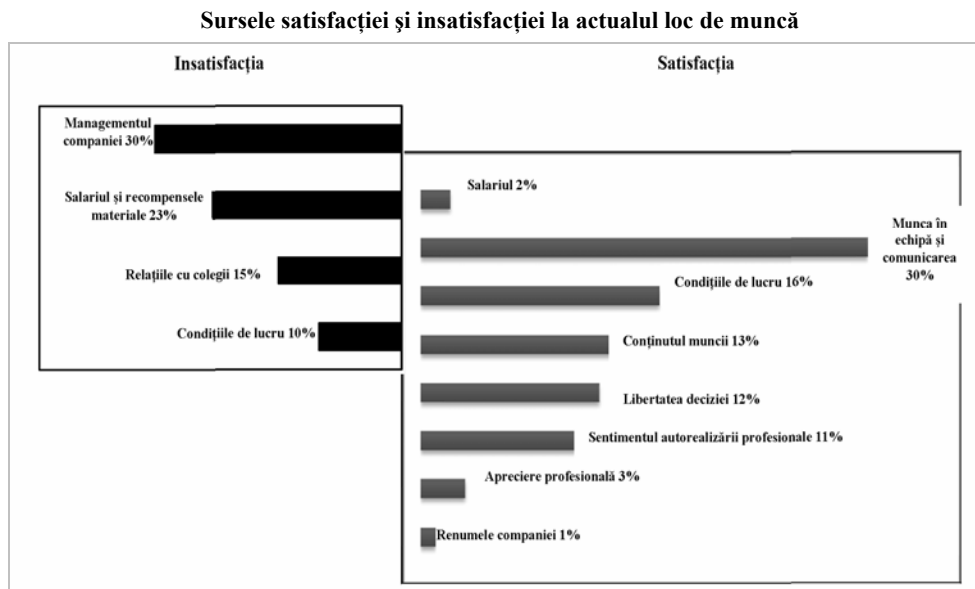
Interesant este că, în firma pe care doreau să o părăsească, aveau și surse de satisfacție: munca în echipă, condițiile de lucru, conținutul muncii, libertatea deciziei, sentimentul autorealizării profesionale etc.

Datele cercetării arată ca *motivația muncii* are „afinități electivă” cu reprezentările pe care le au oamenii despre viața bună, muncă și ocupare sau bani și surse de venit. Contrar unor viziuni manageriale reduționiste, în configurația motivațională a unei persoane ocupate nu sunt în joc doar *nevoile sale materiale* (necesități și dorințe) – care pot fi satisfăcute prin salarii și alte recompense bănești – ci și *valori* interiorizate în cursul vieții (autorealizarea profesională și socială, familia și dragostea etc.). Când mediul organizațional nu permite, de pildă, concilierea dintre timpul petrecut la serviciu și cel dedicat familiei (când aceasta se afla în vârful ierarhiei valorilor pe care le împărtășește), salariatul este nemulțumit și are tendința de a părăsi firma.

Opțiunea pentru acțiunea colectivă și declanșarea conflictului de muncă depinde de o mulțime de variabile organizaționale și ale mediului economic, dar și de competențele și trăsăturile de personalitate ale reprezentanților patronatului și salariaților. Sectorul de activitate (public sau privat), tipul industriei, mărimea firmei (numărul salariaților), gradul de organizare al salariaților (prezența/ absența sindicatelor), tipul de management, proporția salariaților nemulțumiți, organizarea și funcționarea dialogului social par a fi variabile-cheie în procesul declanșării conflictelor de muncă. Orice asimetrie (de putere) între salariați și angajator creează dezechilibre vizibile în numărul de salariați (prea mare sau prea mic), în salarii etc. Managementul resurselor umane și funcționarea continuă și eficientă a structurilor de comunicare în firmă condiționează calitatea și eficacitatea dialogului social.

Conflictele de muncă (grevele) reprezintă eșecul cel mai sever al dialogului social în cadrul firmei. În evaluarea acestora trebuie avute în vedere atât efectele pe termen scurt (pierderile economice ale firmei) cât și cele pe termen mediu și lung (cum ar fi climatul organizațional și relațiile de muncă).

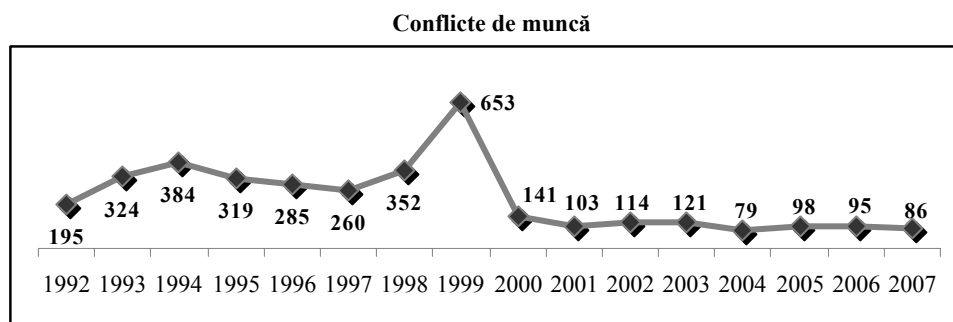
Figura 3



Sursa: Dumitru, 2007, p. 23.

În primul deceniu, după o evoluție sinuoasă, numărul *conflictelor de muncă* a fost maxim în 1999, ultimul an al declinului economic al României. Începând cu anul 2000, primul an al creșterii economice, numărul conflictelor de interese intră pe un trend de descreștere (Figura 4). Aceasta arată impactul *contextului economic* asupra producerii conflictelor de muncă. Crizele economice le favorizează.

Figura 4



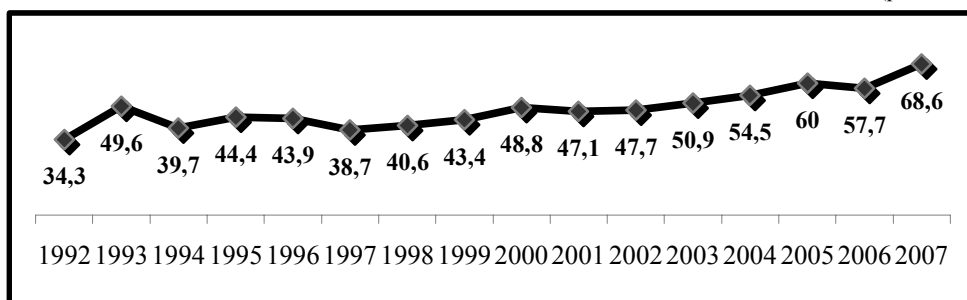
Sursa: Anuarul statistic al României.

Cele mai multe conflicte de muncă (peste 50%) au avut loc în industria prelucrătoare. Tipul industriei, concentrarea salariaților în mari întreprinderi, organizarea acestora în sindicate au favorizat producerea conflictelor de muncă.

Conflictele de muncă s-au declanșat pe baza variatelor revendicări ale salariaților. Interesant este că, în ultimii ani, unele dintre mizele conflictelor de muncă devin mai puțin interesante pentru salariați: condițiile tehnico-economice, timpul de muncă, drepturile sociale. Crește, însă, aproape constant proporția *cererilor salariale* în ansamblul revendicărilor (Figura 5).

Figura 5

Proporția cererilor salariale în totalul revendicărilor care au declanșat conflicte de muncă
(procente)



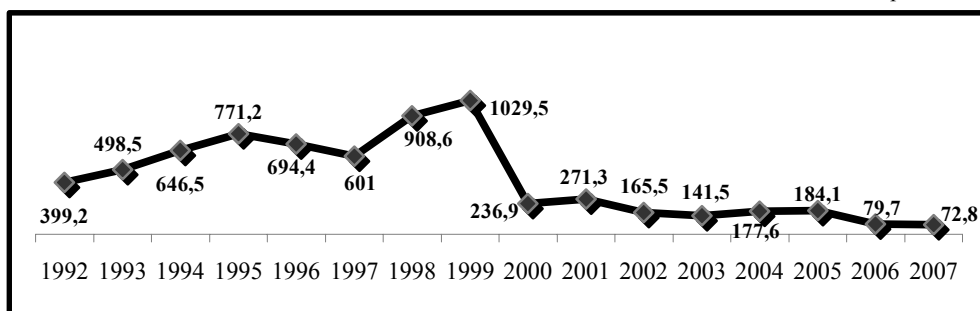
Sursa: Anuarul statistic al României.

Participarea salariaților la conflictele de muncă a cunoscut două etape: 1) a crescut în anii '90 până la aproximativ un milion de persoane, în 1999; 2) o scădere accentuată în deceniul următor, până la un minim de circa 73 000 de persoane, în anul 2007 (Figura 6).

Figura 6

Participarea la conflicte de muncă

mii persoane



Sursa: Anuarul statistic al României.

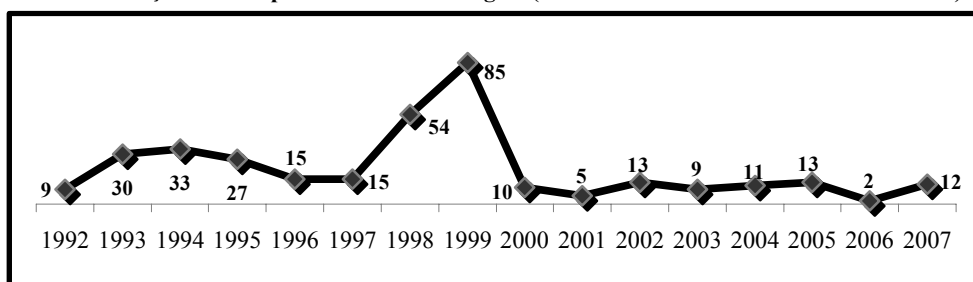
Cauzele pot fi multiple: creșterea economică și scăderea numărului de conflicte, schimbările în structura economiei și în capacitatea de mobilizare a sindicatelor. Pot fi formulate și alte ipoteze privitoare la declinul participării

salariaților la conflictele de muncă. Să fi crescut preferința lucrătorilor industriali pentru *strategiile individuale de acțiune*, atunci când sunt nemulțumiți de condițiile de muncă? (R. Dahrendorf vorbește de „individualizarea conflictelor sociale”).

Intensitatea conflictelor de muncă este maximă în timpul *grevelor*, când are loc întreruperea temporară a lucrului. Frecvența grevelor (inclusiv a celor de avertisment) are, în mod firesc, o dinamică apropiată de cea a conflictelor de interese din ultimele două decenii (Figura 7). Numărul cel mai mare de greve se înregistrează în anii 1998 și 1999, la sfârșitul unui deceniu de declin economic și scădere a nivelului de trai.

Figura 7

Greve declanșate* cu respectarea normelor legale (numărul anual al conflictelor de interese)



Sursa: Anuarul statistic al României.

* Greve de avertisment, din care unele au fost urmate de greve propriu-zise.

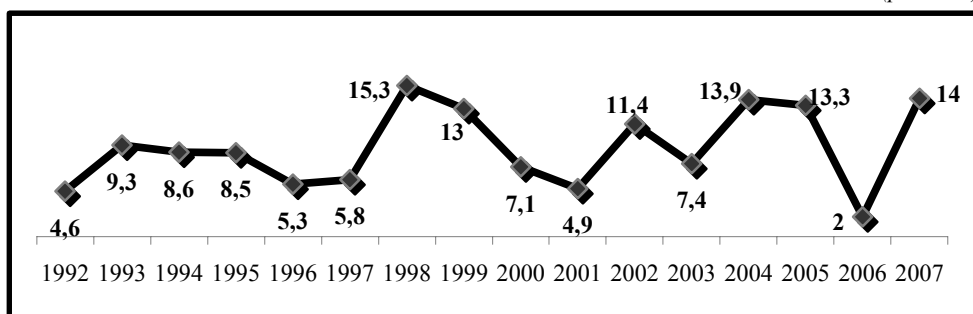
În anii 2000 are loc o scădere semnificativă a numărului de greve.

Când salariații aleg acest tip de acțiune colectivă pentru a-și exprima nemulțumirile sau pentru a susține o revendicare înseamnă că negocierile și dialogul social din prima fază a conflictului de muncă au eșuat. Ponderea grevelor în totalul conflictelor de muncă descrie rata de eșec a dialogului social, în faza de declanșare a conflictului de interese (Figura 8).

Figura 8

Ponderea grevelor în totalul conflictelor de muncă

(procente)



Sursa: Anuarul statistic al României.

Așa cum se observă, nu există o tendință în evoluția proporției grevelor în ansamblul conflictelor anuale. Această variație pare a fi determinată atât de contextul specific fiecărui conflict de muncă, cât și de capacitatea partenerilor de a negocia și de a soluționa revendicările care au declanșat nemulțumirea salariaților.

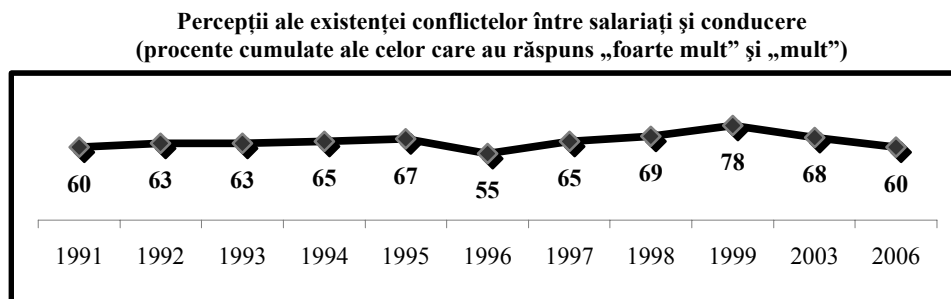
PERCEPȚII SOCIALE ALE CONFLICTELOR INDUSTRIALE

Statistica ne furnizează date obiective despre conflictele industriale *manifeste* și legale. Conflictele de muncă au, însă, și o dimensiune *latentă*, observabilă doar prin cercetarea socială. Nu este vorba doar de rupturi și clivaje în structura socială; de altfel, acestea au fost obiectul unor dezbateri de lungă durată între diferitele perspective teoretice din sociologie. Pentru „o analiză satisfăcătoare avem nevoie să ne bazăm pe evaluările populației” (Mărginean, 2009, p. 4).

Cercetările realizate de ICCV pe eșantioane reprezentative, în cadrul programului *Diagnoza calității vieții*, au utilizat indicatori pentru șase tipuri de conflicte sociale, între care și cele *între salariați și managerii întreprinderilor*. Aceste „șase categorii de conflicte incluse în cercetările noastre sunt, fără îndoială, importante pentru analiza nivelului coeziunii sociale și al solidarității existente în societate” (Mărginean, 2009, p. 4).

Puțini oameni cred că nu există conflicte între salariați și manageri; proporția acestora variază, de-a lungul anilor, între 2% și 8%. La polul opus se află majoritatea populației, care apreciază că aceste conflicte există într-o mare măsură în societatea noastră (Figura 9).

Figura 9

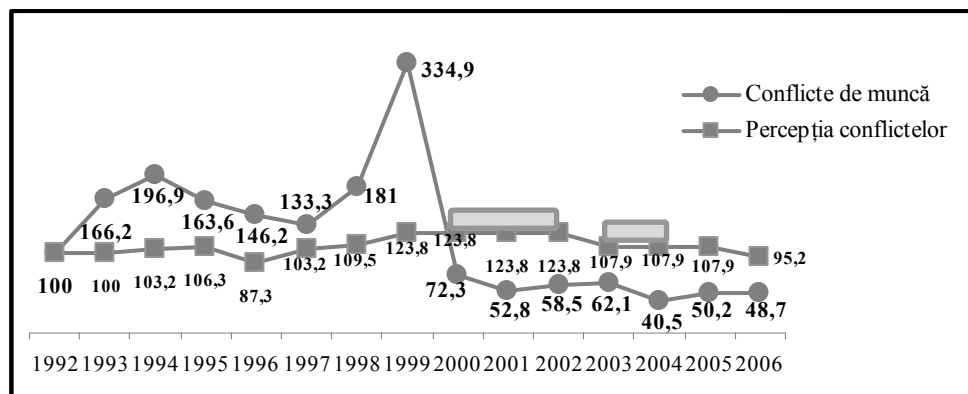


Sursa: *Diagnoza calității vieții*, ICCV.

În anul în care se înregistrează cele mai multe conflicte de muncă (1999), mai mult de trei din patru oameni sunt convinși că există tensiuni între angajați și managerii întreprinderilor. Datele sugerează că variația evaluărilor populației de la un an la altul reflectă, într-o anumită măsură, schimbările din relațiile industriale. O comparație a dinamicii anuale a conflictelor de muncă și a percepțiilor despre ele relevă, totuși, slaba corelație dintre ele (Figura 10).

Figura 10

Dinamica anuală a conflictelor de muncă și a percepțiilor despre ele (anul 1992=100%)



Sursa: *Diagnoza calității vieții, ICCV și Anuarul statistic al României.*

☐ Nu sunt date pentru anii 2000–2002 și 2004–2005.

Evaluările populației nu sunt, pur și simplu, percepții ale evoluțiilor din sfera relațiilor de muncă. Ele conțin și judecăți de valoare, pe baza cărora oamenii fac comparații între așteptările pe care le au și observațiile pe care le realizează asupra raporturilor cu managerii. Slaba variație, în timp, a evaluărilor și „consensul” între variate categorii sociodemografice sugerează existența unor *constructe sociale*, stabile în timp și rezistente la schimbare. Experiențele directe și indirecte (mediate), interacțiunile sociale, comunicarea orizontală în grupurile de muncă au contribuit la formarea acestor constructe sociale, care postulează existența tensiunilor între manageri și salariați. Ele pot legitima conflictele de muncă și influențează comportamentele salariaților în raporturile cu managerii.

DIRECȚII ALE DEZVOLTĂRII DIALOGULUI SOCIAL

Conflictele de muncă au surse multiple; unele dintre cauzele declanșării lor acționează pe termen lung, altele sunt conjuncturale. Reglementarea relațiilor industriale și instituționalizarea dialogului social au fost, pretutindeni un factor de reducere a conflictelor dintre management și salariați. În România, creșterea calității relațiilor industriale și dezvoltarea dialogului social sunt obiective a căror realizare este dependentă atât de gradul cooperării dintre partenerii sociali, cât și de acțiunea statului.

Intensificarea dialogului social și succesul negocierilor colective creează premisele *amplificării și adâncirii cooperării și coeziunii organizaționale*; motivează salariații să rămână în firmă, ceea ce sporește eficacitatea lor în muncă (creșterea productivității, a rentabilității și a calității produselor/ serviciilor).

Dialogul social poate fi o *sursă de idei și dezvoltare organizațională*.

Dialogul social oferă cadrul pentru *identificarea nemulțumirilor* care divizează firma și pentru căutarea soluțiilor negociate, care să garanteze realizarea intereselor fiecăruia dintre partenerii sociali. Pentru ca dialogul social și negocierile colective să își realizeze funcțiile sociale, este nevoie de mai mult decât instituționalizarea sa în firmele cu peste 20 de salariați. Este nevoie ca, atât salariații, cât și angajatorii, să împărtășească *valorile care susțin dialogul social*: respect reciproc, încredere, deschidere, sinceritate, responsabilitate, implicare etc. *O cultură a dialogului social* este un proiect de durată, mai ales că valorile pe care le propune sunt diferite și opuse chiar ideilor tradiționale despre muncă, disciplină, supunere, formate în deceniile anterioare.

Dezvoltarea și „europenizarea” dialogului social în România este un proces de durată. *Pilonii legislativ și instituțional ai relațiilor industriale* au fost construiți într-o perioadă relativ scurtă. *Pilonul cultural* și asimilarea valorilor și principiilor europene ale dialogului social are nevoie de mai mult timp pentru a se realiza. Este nevoie de efortul conjugat al principalilor actori ai relațiilor industriale (munca și managementul), dar și de suportul autorității publice.

Agregarea intereselor și reprezentarea lor în dialogul social și în negocierile colective cer sindicatelor și patronatelor perfecționarea mecanismelor de comunicare și cooperare, atât pe orizontală cât și pe verticală, de la întreprindere la nivel macro-economic. Interacțiunile dintre palierele la care au loc consultările și negocierile colective (la nivel național, sectorial, local sau în companii) ridică probleme de *coordonare* atât în uniunile sindicale și în asociațiile patronale, cât și între principalii trei actori ai relațiilor industriale.

Autoritățile publice trebuie nu numai să construiască o *infrastructură instituțională și legislativă flexibilă și eficace*, ci și să stimuleze consultările și dialogul partenerilor sociali. Este nevoie de o *profesionalizare* a reprezentanților partenerilor sociali în organismele bipartite sau tripartite ale dialogului social.

La nivel național, dialogul social și negocierea colectivă constituie un cadru instituțional stabil, care asigură partenerilor șanse multiple pentru a realiza consensul pe marginea aspectelor esențiale ale reformei și reglementării în sfera pieței forței de muncă: politicile de ocupare, modernizarea legislației muncii, echilibrarea diferitelor tipuri de flexibilitate (numerică, funcțională sau financiară) și securitate (profesională, a locului de muncă, a venitului), măsurile de susținere a egalității de gen, realizarea adaptabilității, facilitarea învățării pe parcursul întregii vieți active, sistemele sociale pentru a îmbunătăți mobilitatea etc.

Dezvoltarea dialogului social rămâne o prioritate pentru România, în următorii ani. Creșterea economică durabilă, sporirea competitivității, provocările actuale ale pieței muncii, precum și efectele crizei economico-financiare impun cooperarea, comunicarea și consensul partenerilor sociali atât în adoptarea deciziilor, cât și în implementarea reformelor și reglementărilor din sfera muncii.

BIBLIOGRAFIE

1. Birnbaum, P., Conflictetele, în Boudon, R. (coord.), *Tratat de Sociologie*, Editura Humanitas, București, 1997.
2. Ciutacu, C., Chivu, L., Hurley, J., *Quality of work and employment in Romania*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, 2007, <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0737.htm>.
3. Ciutacu, C. și alții, *The Impact of Social Dialogue on Employment Quality and Companies' Economic Performances*, în „Buletinul Universității Petrol-Gaze din Ploiești”, seria Științe Economice, vol. LX, no. 4, 2008, pp. 1–14.
4. Dahrendorf, R., *Conflictul social modern. Eseu despre politica libertății*, București, Editura Humanitas, 1996.
5. Dumitru, M., *Ocupare și calitate a vieții. Rezultatele unei cercetări empirice*, seria „Probleme economice”, București, CIDE, Editura Academiei Române, 2007.
6. Durkheim, E., *Diviziunea muncii sociale*, București, Editura Albatros, 2001.
7. Mărginean, I., *Social Conflicts in Romania and the EU*, în „Sociologie Românească”, vol. VII, nr. 1, 2009, p. 3–9.
8. Mărginean, I., Balașa, A., (coord.), *Calitatea vieții în România*, București, Editura Expert, 2005.
9. Natemayer, W. E., *Classics of Organizational Behavior*, Illinois, Moore Publishing Company, 1978.
10. Preoteasa, A. M., *Fenomenul ocupării în România și dezvoltarea durabilă*, în „Calitatea Vieții”, XIX, nr. 1–2, 2008, pp. 53–69.
11. Scott, W. R., *Instituții și organizații*, Iași, Editura Polirom, 2004.
12. Weber, M., *From Max Weber: Essays in Sociology*, edited by H. H. Gerth and C. Wright Mills, London, Routledge, 1993.
13. *** *Industrial Relations in Europe*, 2004, disponibil online la http://ec.europa.eu/employment-social/social_dialog/reports.
14. *** *Les relations industrielles en Europe*, 2006 Synthèse, disponibil online la http://ec.europa.eu/employment-social/social_dialog/reports.
15. *** *Anuarul statistic al României*, București, Institutul Național de Statistică, 1990–2008.
16. *** *Ancheta asupra forței de muncă în gospodării*, AMIGO, București, Institutul Național de Statistică, 1996–2007.

*I*ndustrial relations, more than other social life areas, are fundamenting themselves on cooperation, cohesion and orienting their behaviour towards an economic (common) finality. From time to time, the structures of cooperation are melting, employees and employers finding themselves on opposite sides. Workers have many options of action – individual or collective – to resolve work miscontents. The collective option and the starting of the work conflict are depending on a variety of variables: the sector of activity (public or private). The type of industry, the size of the firm (number of employees), the degree of workers' organization level (the existing number of unions), the type of management, the motive of divergences (wages, working conditions, etc.), and the proportion of discontent workers, etc.

Statistics on work conflicts are revealing only the “tip of the iceberg”. But conflicts have also a hidden dimension, detectable only by social research. It's not just about ruptures and clivager in the social structure. The population's perception on conflicts between employees and manager (employers), when shared by large social segments, are becoming social constructs, resilient to change and which are influencing the behaviour the principal actors within the industrial relations.

Keywords: *industrial relations, cooperation, work conflict, social construct, social dialogue.*