

(Z výsledků sociologického výzkumu v pražském strojírenském závodě.)

1. Cíl výzkumu

Jednou ze základních otázek společenských vztahů naší doby je problém působení těch či jiných druhů práce a skupin povolání na poměr k práci, na tvořivost pracovní, technickou i organizační, na různé formy společenské aktivity, na rozvoj osobnosti pracujícího člověka vůbec. Výzkum sovětských sociologů, provedený na řadě průmyslových závodů gorkovské oblasti, zjišťoval podstatné rozdíly v technické tvořivosti u dělníků různých skupin diferencovaných podle charakteru práce (určeného především stupněm technické vybavenosti). Zlepšovatelem činností se v jednotlivých skupinách zabývají tyto podíly dělníků (v %):¹

I. automatáři	8,5
II. dělníci mechanizované práce	1,8
III. dělníci ruční práce u strojů	2
IV. dělníci ruční práce mimo stroje	5
V. opraváři a seřizovači	24

Jiný výzkum provedený v Leningradě zjistil u velkých profesionálních skupin dělníků značné rozdíly ve vztahu k práci, v porozumění pro společenský význam práce, v uspokojení prací i povoláním.² Zde byly nejméně příznivé ukazatele u skupiny povolání nekvalifikované ruční práce, nepříznivější opět u automatářů, opravářů a seřizovačů.

Tyto výsledky staví řadu podnětů pro směr dalších výzkumů, prováděných v průmyslových závodech. Zjištěné difference je třeba jednak detailněji ověřovat, jednak doplňovat výzkumy dalších stránek pracovní a společenské aktivity pracujících. V souvislosti s tím jedním z cílů výzkumu

aktivity pracujících při účasti pracujících na hospodářském řízení, jež jsme na jaře 1963 provedli v pražském strojírenském závodě ZPA-Křižik, bylo zjistit vliv charakteru a technické vybavenosti práce na danou aktivitu.

V přítomnosti se v hospodářství uplatňuje dělba na činnost výkonnou a řídicí. Soudobé výrobní síly tuto dělbu stále v základě vyžadují, ale současně v perspektivě předpokládají její překonání. Různé formy iniciativy bezprostředních výrobců ve sféře řízení představují pro ně cesty, jimiž se k jejich každodenní pracovní výkonné činnosti postupně organicky připojuje i činnost řídicí. Práce je ovšem základní činností člověka, je smyslem řízení. To však neznamená ve jménu práce ztotožňovat výkonnou a řídicí činnost. Zaměření iniciativy pracujících jen na účast na řízení by tuto iniciativu učinilo bezobsažnou a formální, ta by ztratila svůj smysl, který jistě spočívá ve zvyšování produktivity práce. Avšak v zájmu tohoto zvyšování je právě třeba stále dokonalejšího zaměření na řešení specifických problémů iniciativy ve sféře řízení, neboť jen ta umožní vidět vlastní pracovní výkony z hlediska historické perspektivy, a tedy s náležitou společenskou uvědomělostí.

K účelu výzkumu bylo třeba učlenit vzorek dotázaných dělníků podle charakteru jejich práce, zejména podle stupně její mechanizovanosti, do několika skupin. Ty představovaly vlastně široké profesionální skupiny, shrnující celou řadu příbuzných povolání více méně stejného typu a pracovního charakteru. Autor provedl rozbor tarifních katalogů strojírenských a průběžných povolání.³ Aby mohla být beze zbytku zařaděna do relativně ucelených skupin, bylo vyděleno sedm těchto skupin.

¹ Údaje uvádějí G. Osipov, J. Kozyrev, V. Kolbanovskij, M. Ajvazjan ve sborníku *Otázky organizace a metodiky konkrétní sociologických výzkumů*, Rosvuzizdat 1963, str. 32–33.

² Údaje A. Zdravomyslova a V. Jadova, viz *Otázky filosofie* 1964, č. 4, str. 77 an.

³ Podrobněji o tomtéž ve srovnání se sovětskými klasifikacemi viz *Filosofický časopis* 1964, č. 5, str. 727–729.

Nejsou mezi nimi pracovníci na pásu, a to pouze z toho důvodu, že v katalozích jako zvláštní povolání nefigurují. Pro výzkum je však správné vydělovat je zvláště. Na druhé straně byla vydělena skupina dělníků, kteří charakterem svého povolání mohou, ale nemusí pracovat u automatu (jsou to zejména soustružníci a frézáři). V průzkumu je možno buď je ponechat jako zvláštní skupinu, anebo je rozdělit mezi dělníky mechanizované práce a dělníky pracující u automatů — a to podle toho, kde v přítomnosti pracují. Naše třídění obsáhlo těchto sedm skupin:

1. dělníci rukodělné práce
2. dělníci částečně mechanizované práce anebo pracující se složitějším nářadím
3. dělníci zabývající se jemnými, převážně ručními pracemi montážními a příbuznými
4. dělníci mechanizované práce bez možnosti pracovat u automatů
5. dělníci mechanizované práce s možností pracovat u automatu
6. dělníci pracující u automatů, pultů (k nim byli zařaděni i dělníci z laboratoří)
7. dělníci, pečující o technická zařízení.

K těmto skupinám pak při výzkumu přibyla skupina pracujících na pásu.

Zařazování jednotlivých povolání do takto předběžně ustálených skupin činí značné potíže. Domníváme se, že přesněji by bylo sestavit kontinuální a nepřetržitou stupnici, ve které by míra mechanizovanosti, různorodosti a oduševnělosti práce byla vystižena detailněji určitými indexy. Pro účely sociologického výzkumu by pak bylo možné takovou stupnici v určitých bodech přerušit, aby mohly být vytvořeny skupiny pro srovnání a pro korelace s rozmanitými zjišťovanými okolnostmi a vztahy.

Při zpracování výsledků výzkumu v ZPA-Křižik jsme ještě neuplatnili takovou kontinuální stupnici. Ani uvedené členění 7, případně 8 skupin nebylo uplatněno důsledně. Pátá skupina měla jen nepatrné zastoupení a proto byla rozdělena mezi skupiny čtvrtou a šestou (podle toho, zda dělník konkrétně pracoval u standardního stroje nebo u automatu či pultu).

Ahi druhá skupina nebyla vydělena. Zůstalo tedy 6 skupin, vyčleněných podle charakteru práce. Bylo zjišťováno, jak se liší co do své aktivity při účasti na řízení.

2. K metodě výzkumu v terénu

Aktivita pracujících při účasti na řízení byla zjišťována metodou individuálního standardizovaného rozhovoru, při němž tázaný jednak podával informace o své aktivitě (jakého druhu, jak často a při jaké příležitosti podává návrhy a připomínky, jak byly vyřízeny), jednak se přímo vyslovoval k některým otázkám organizace, řízení a plánování na závodě.

Zvláštní význam byl přikládán motivačním otázkám, které měly vysvětlit pohnutky nebo překážky aktivity pracujících při vystupování na schůzích a poradách.⁴

Hovořilo se se stem komunistů a stem nestraníků (tento výběr byl volen, protože jedním z cílů výzkumu bylo porovnání aktivity obou skupin), vybraných nahodile podle pořadí v abecedních kartotékách. Srovnání s celozávodními údaji o osazenstvu ukázalo, že difference vzorků podle rozhodujících kritérií nepřesahuje 1,8%, což je zcela přípustné. Všechny rozhovory byly uskutečněny na pracovišti.

Jak atmosféra rozhovorů, tak i ráz odpovědí, ve kterých nebyla nouze o ostré kritické poznámky na adresu představených nebo zase o upřímná přiznání k vlastním nedostatkům a omylům, potvrzují spolehlivost získaných údajů.

3. Kategorizace stupňů aktivity

Pro zpracování výsledků bylo třeba skupiny dělníků, vydělené podle charakteru práce, konfrontovat s kategoriemi aktivity při účasti na řízení.

Osvětlení zákonitostí aktivity a iniciativy socialistických lidí a kolektivů je jedním z ústředních úkolů sociologických konkrétních výzkumů našich společenských vztahů. Je však otázka: Jak zajistit srovnávací rozbor aktivity pracujících, bez kterého není možno vysledovat zákonitou vývojovou linii? Takový srovnávací rozbor není možný bez určitého měření aktivity lidí. Aby bylo takové měření možné, je třeba vyplněné referentské archy podle

⁴ Tato část výsledků byla již publikována. Viz článek D. Slejšky *Podněty a překážky aktivity*

pracujících při účasti na hospodářském řízení, Přehled 1963, č. 6.

obsahu odpovědi na podkladě určitých kritérií rozdělit do relativně vyhraněných kategorií tak, aby tázaní mohli vytvořit skupiny, z nichž každá se vyznačuje jinou úrovní aktivity při účasti na hospodářském řízení.

Základem tohoto utřídění byly údaje, které tázaní v rozhovorech uvedli o sobě samých. Především je třeba odlišit pasivní a aktivní soudruhy. Příslušné otázky nebyly záměrně formulovány přímo a dichotomicky (např.: „Vystupoval jste na výrobní poradě?“, ano — ne), ale kladly důraz na časový zřetel. („Kdy jste naposledy vystoupil...?“) Takto formulovaná otázka jednak umožnila odhadnout frekvenci aktivity, tj., zda tázaný vystupuje vždy, často, výjimečně nebo nevystupuje, popřípadě vystupoval někdy v minulosti a nyní již tak nečiní. Zní také delikátněji, přičemž zajišťovala dostatečnou jasnost v tom, na co jsme se nepřímou ptali (tj., zda tázaný je nebo není aktivním v účasti na řízení) a rovněž možnost korekce v těch případech, kdy aktivita byla jen formální.

Američtí sociologové A. Tannenbaum a R. Kahn při výzkumu účasti dělníků-odborářů na činnosti odborových organizací ve 4 průmyslových závodech USA⁵ se spokojili s rozdělením účastníků na podobně vydělené dvě široké kategorie aktivních a neaktivních. Jejich výzkum přinesl řadu zajímavých výsledků, zejména tím, že srovnával aktivitu odborářů na závodech různé velikosti a s různými vztahy mezi odbory a správou. Avšak skutečnost, že rozlišovali pouze uvedené dvě kategorie, zjevně ochuzovala zpracování získaných údajů. Navíc se rozdělení neopíralo o jasnější a objektivnější kritéria, ale pouze o informace, získané od vedoucích pracovníků odborových organizací, které se často týkaly pouze docházky na schůze.⁶ Bylo to tedy kritérium značně formální, i když jeho význam v podmínkách odborové činnosti v USA podceňovat nelze. V našich podmínkách jsme ho nemohli použít vůbec, protože by pak mezi „neaktivními“ zůstal jen zcela nepatrný počet lidí. Nikoliv účast na schůzích, ale aktivní vystupování na nich bylo pro nás základním diferenciačním kritériem.

Jako u řady dalších společenských vztahů a ukazatelů, ani u aktivity uplatňované při různých druhích veřejné činnosti se nelze omezovat na protiklad dvou krajností. Skutečnost je značně mnohotvárnější. Mezi krajními póly jsou přechody. Proto místo o aktivitě — neaktivitě (respektive pasivitě) je adekvátnější pojednávat o stupních aktivity. A to znamená provést detailnější diferenciaci na užší skupiny, představující diapazon přechodů od neaktivity k maximální aktivitě.

Základní kategorizace skupin aktivity, jak byla uplatněna při zpracování výsledků výzkumu, měla dva rysy. Především byla komplexní v tom smyslu, že se neopírala o jediný příznak uvedený v jediné odpovědi, ale že se pokoušela zobecnit řadu jednotlivých příznaků, které se týkaly aktivity v odborech, ve straně, v ČSM, na výrobních poradách. A za druhé kombinovala dvě základní kritéria: reálné veřejné vystupování, jak probíhalo nezávisle na rozhovorech při výzkumu (rozhovor o nich poskytl pouze informaci) a zjištění o názorech a postojích, které byly projeveny pouze v rozhovoru (po této stránce se rozhovor blížil psychologickému experimentu). Použití obou kritérií nevznášelo zmatek, obě se organicky doplňovala a umožnila vytvořit vcelku plynulou stupnici aktivity, kterou přehledně uvádíme:

I. Soudruzi, kteří jsou při účasti na řízení zcela pasivní. Nevystupují s návrhy, připomínkami, ani s dotazy, a přitom, jak svědčí odpovědi na otázky po jejich názorech, nemají k účasti na řízení ani osobní poměr, nikdy o něm nepřemýšlejí, nechápou její význam.

II. Soudruzi, kteří rovněž aktivně nevystupovali na výrobních poradách a při jiných příležitostech. Mají však k účasti na řízení určitý osobní poměr, přemýšlejí o této otázce, znají plán své dílny nebo i celého provozu, chápou některé jeho problémy, mají svůj názor na kolektivní smlouvu atd. Při osobních besedách s výzkumníky vyslovovali své připomínky. Veřejně se však k tomu neodhodlávají. Mnozí z nich byli mladými soudruhy. Převažně jde o pracovníky, kteří se právě vybavují z pasivity.

⁵ A. Tannenbaum a R. Kahn, *Participation in Union Locals* Evanston 1958, str. 44 an.

⁶ „Pravidelná docházka na schůze je jedinou složkou indexu, která nejjasněji odlišuje aktivní členy od neaktivních.“ (Tamtéž, str. 68.)

III. Soudruzi již aktivně vystupují, avšak pouze k drobným technickým a organizačním záležitostem svého úseku (např. osvětlení, úprava součástí na stroji atd.). Jejich návrhy mohou být pro výrobní provoz důležité, avšak nejsou provázeny hlubokým pochopením tohoto provozu. Proto lze u těchto soudruhů hovořit o průměrné aktivitě.

IV. Soudruzi, jejichž aktivita je zaměřena již ke hlubším ekonomickým a organizačním otázkám (plánování, mzdová politika, organizace práce v celé dílně aj.), též k otázkám technického rozvoje, avšak zatím ještě v rámci provozu. Tito soudruzi představují přechod od průměrné aktivity k úrovni celozávodního aktivu.

V. Soudruzi, kteří se bezprostředně účastní řízení celozávodních záležitostí, podávají návrhy, které mají význam pro řízení celého závodu a někdy i podniku. Vystupují na celozávodních konferencích anebo na výrobních poradách svých úseků, stranických a odborových schůzích, jejich návrhy mohou být použity při komplexním rozboru závodu, v kolektivní smlouvě aj. Tuto skupinu nazýváme celozávodním aktivem. Na rozdíl od závodu ČKD Sokolovo, kde byly mezi oběma posledními kategoriemi značné rozdíly, u Křižíka se obě dosti sblížovaly. Bylo tomu tak jistě proto, že šlo o menší závod, ve kterém jsou celozávodní otázky snadněji postižitelné pro ty, kteří mají předpoklady hlubšího přístupu k ekonomickým a organizačním otázkám.

Může vyvstat otázka, zda námi uplatněné členění je dosti jasné, zda lze konkrétně dosti vyhraněně odlišit dané stupně. Odpověď poskytl sám průběh výzkumu. Především tím, že se podařilo zařadit vyplněné archy do daných kategorií beze zbytku. Pouze o 3 arších jsme byli z počátku na vázkách, ale nakonec důkladnou srovnávací analýzou celého obsahu archů byly i ty zařazeny podle převažujících příznaků. Utríděné skupiny archů byly pak dány k prověrce pracovníku závodu i vědeckému pracovníku. Ta potvrdila, že každá kategorie má jednotypový charakter, v každé byli zařazeni soudruzi, kteří si úrovni účasti na řízení odpovídali.

Již problematika vyčlenění stupňů aktivity ukazuje, že daný výzkum se pohyboval na pomezí sociologie a sociální psychologie a svým způsobem potvrdil, že

tyto dvě disciplíny velice těsně na sebe navazují a prolínají se. I dále uvidíme, že byl kladen značný důraz na postoje, pocity a jiné stránky subjektivních prožitků, které doprovázejí účast pracujících na řízení. Aktivita sama, jsouc funkcí určitých sociálních kontextů, vztahů a vývojových zákonitostí, je vysloveně sociálně psychologickou kategorií. Mnoho pro ni znamenají takové psychické faktory, jako je ostýchavost, výbojnost, cit sounáležitosti atd. Nicméně při zpracování výsledků jsme kladli primární důraz na sociální podmíněnost této aktivity. Proto stál v popředí výzkumu sociologický aspekt (výzkumu se, žel, nezúčastnil psycholog).

4. Metoda měření

Vycházejíce z uvedeného rozdělení na 5 stupňů, mohli jsme měřit a srovnávat aktivitu různých jinak utvářených skupin, jako např. věkových skupin, různých skupin kvalifikace, mužů a žen, komunistů a nestraníků atd. Zde se vycházelo ze životních okolností, které byly v referentském archu vyjádřeny v osobních údajích.

Abychom mohli posoudit, které z těchto životních okolností jsou příznivější aktivitě při účasti na řízení a které naopak méně příznivé, bylo nutno příslušnost k jednotlivým skupinám aktivity různě číselně zhodnotit a výsledek vyjádřit určitým indexem. Srovnání aktivity různých skupin pracovníků se provádělo tak, že byla nejprve zjištěna jejich početnost na jednotlivých stupních aktivity.

Početní zastoupení bylo hodnoceno tak, že ti, kteří náleželi ke stupni s vyšší aktivitou, znamenali kvantitativně vyšší přínos. Počet v I. kategorii byl vzat jednou (a), ve II. kategorii dvakrát (2b), ve III. kategorii třikrát (3c), ve IV. kategorii čtyřikrát (4d) a v V. pětkrát (5e). Tím způsobem je každá kategorie vyšší aktivity zhodnocena vždy o jeden násobek výše ve srovnání s kategorií aktivity o stupeň nižší. Získané násobky byly sečteny a výsledek dělen celkovým počtem příslušníků srovnávané skupiny (žen, mužů, kvalifikačních skupin atd.). Tak byl získán index aktivity podle vzorce:

$$I_a = \frac{a + 2b + 3c + 4d + 5e}{a + b + c + d + e}$$

Tento index představuje vlastně hodnotu, vyjadřující průměr aktivity dané sku-

piny v účasti na řízení. Mohla se pohybovat od 1 jako minima (v případě plné pasivity všech členů skupiny) až k 5 jako maximu (v případě, kdyby snad všichni členové dané skupiny náleželi k celozávodnímu aktivu).

Vzhledem k tomu, že jde o průměrnou hodnotu, není na závadu to, jsou-li srovnávané skupiny zastoupeny v celkovém úhrnu tázaných různě. Záleží jen na vnitřní diferenciaci těchto skupin co do příslušnosti ke kategoriím aktivity. Proto daný postup umožňuje širokou a velmi přehlednou srovnatelnost.

U komunistů, nestraníků a celého souhrnu dotázaných ze závodu Křižík vyhlíželo příslušné rozdělení do kategorií a získaná průměrná hodnota takto:

	I.	II.	III.	IV.	V.	Souhrn	Index Ia
Komunisté	10	14	27	20	29	100	3,44
Nestraníci	33	29	19	10	9	100	2,33
Všichni dotázaní	43	43	46	30	38	200	2,89

K údajům o průměrné hodnotě u všech ze dvou set dotázaných třeba ovšem říci, že na závodě je nestraníků více než komunistů. Jejich číselný poměr je 100 : 44. Provede-li se příslušná oprava, získáme jako průměrnou hodnotu, vyjadřující aktivitu reprezentativního vzorku celého osazenstva při účasti na řízení cifru 2,68.

Třeba dodat, že při rajónovaném vzorku (kdy bylo dotázáno 100 komunistů a 100 nestraníků) se neobyčejně komplikují výpočty reprezentativního vzorku celé skupiny, který respektuje všechny číselné poměry. Bylo by lépe vybrat přímo reprezentativní vzorek a nelitovat navíc vynaloženého času v tom případě, kdybychom chtěli zachovat počet 100 komunistů ve vzorku.⁷

Je to zatím první pokus o takové odstínění, vážené měření aktivity jednotlivých skupin pracujících při účasti na řízení. Je možné, že na něm bude nalezeno nemálo nedostatků. Je jisté, že tato metoda musí být zpřesňována, že budou k tomuto měření uplatněny složitější matematické postupy s prvky vyšší matematiky. Při na-

ších výpočtech oddělujeme jednotlivé skupiny aktivity vždy stejným násobkem. Lze postavit otázku, zda i ve skutečnosti jsou rozdíly rovné, nejsou-li si navzájem třeba skupiny III. a IV. blíže než skupiny IV. a V. Citlivější metody měření s použitím vyšší matematiky a vydělení případně ještě většího počtu skupin budou moci pravděpodobně lépe vystihnout příslušné difference. Ovšem již námi uplatněný postup vystihuje to hlavní, o čem nám jde, tj. kvalitativní rozdíly mezi jednotlivými stupni aktivity. Navíc je třeba spíše vítat poměrnou jednoduchost propočtů, které lze provádět s použitím běžných počítačích strojů.

Kromě toho je jisto, že žádné kvalitativní vztahy a tím méně společenské vztahy

hy tohoto typu, nemohou být změřeny kvantitativně beze zbytku. Použití čísel má zde do určité míry význam symbolického vyjádření, čímž se nikterak nesnižuje úloha matematiky jakožto nástroje přesného vyjádření proporcí ve společenských vztazích.

5. Aktivita dělníků podle profesionálních skupin

Uvedeným způsobem byly propočteny počty dělníků, představujících uvedených pět kategorií aktivity v širokých profesionálních skupinách. Výsledek je uveden v tabulce a též znázorněn grafem I. Indexy, uvedené v posledních čtyřech sloupcích, jsou vypočteny pro souhrn všech dotázaných, pro komunisty (A), nestraníky (B) i pro vzorek.

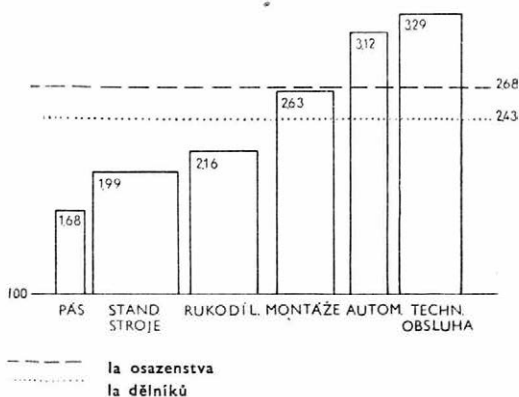
Podle výsledné hodnoty účasti na řízení jsou mezi danými druhy práce dvě výrazně odlišné skupiny. V první jsou druhy práce, u kterých aktivita je hluboce pod celkovým průměrem aktivity dělníků. Do té skupiny patří pracovníci na běžícím pásu, standartních strojích a na ručních

⁷ Tato kategorizace byla vyložena již v uvedeném článku v Přehledu (1963, č. 6, str. 5-7).

	I.	II.	III.	IV.	V.	Souhrn	Indexy			
							souhrnu	A	B	vzorku
Pracovníci pásu	4	4	2	1	0	11	2,00	2,17	1,40	1,68
Pracovníci mecha- nizované práce	14	9	7	2	3	35	2,17	2,85	1,77	1,99
Pracovníci ruko- dělné práce	9	9	7	0	3	28	2,25	2,60	2,06	2,16
Pracovníci jemných montáží	3	9	5	4	2	23	2,70	2,83	2,55	2,63
Pracovníci u automatů a pultů	2	1	4	5	3	15	3,40	4,11	2,33	3,12
Pracovníci technické obsluhy	1	1	11	9	3	25	3,48	3,81	2,89	3,29
Souhrn	33	33	36	21	14	137	2,84	3,20	2,10	2,43

pracích. Naproti tomu skupinu s výrazně nadprůměrnou aktivitou tvoří pracovníci na automatech a u pultů a ti, kteří obsluhují mechanismy. Uprostřed mezi nimi je blízká průměru skupina pracovníků ruko-
dělných montáží.

Graf I.



6. Dělnice na běžících pásích

Relativně nejnižší úroveň aktivity na řízení se projevila u dělnic pracujících na běžících pásích (pás pro montáž elektroměrů a lakovací pás). Tabulka ukazuje, že z 11 jich 8 náleží mezi pasivní a 2 do skupiny s průměrnou aktivitou.

Práce na neautomatizovaném pásu vzhledem k unavující jednotvárnosti stále se opakujících úkonů a dosti silnému pohlcování pozornosti ztěžuje aktivní zamě-

ření zájmu na otázky organizace, plánování a řízení.

Každá pracovnice výborně ovládá svůj pracovní úsek, ale málo ostatní práce. Ke střídání dochází většinou jen v případě nemoci. Častější střídání by znesnadňovalo náležitou rychlost pohybů a také odpovědnost za defekty. Technicky lze velmi těžko docílit absolutně rovnoměrné zatížení všech pracovníků. Proto má některá možnost přibližně po 3 prošlých kusech 20–30 vteřin si oddechnout, jiná však ani to ne. Práci ulehčuje to, že za směnu je pět několikaminutových přestávek. To však nemění její charakter. Tato práce jen slabě podněcuje úsilí o zvyšování kvalifikace – pouze některé mladší soudružky chodí do Závodní školy práce. I když je jednotvárná, neumožňuje tato práce příliš přemýšlet o jiných věcech, neboť je zde rychlé pracovní tempo, které vyžaduje vypětí veškerých sil. Působí také silný pocit odpovědnosti za to, že vlastní zdržení může zabrzdit práci ostatních, což znamená určité nervové rozechvění. Soudružky uváděly, že tempu je možné si přivyknout, zvládnout je, avšak ani potom nezbyvá dostatek klidu pro soustředění na otázky, bližší řízení.

Odpovědi na otázku: „Co soudíte o plánu vaší dílny?“ ukázaly, že plán znají jen útržkovitě. Většina si uvědomuje, že rytmus práce na pásu si vynucuje rovnoměrný plán. Z toho rostou některé styčné body, které i při tomto druhu práce na-

vozují zájem o otázky řízení. Pokud některé soudružky vyslovují kritické stanovisko, týká se to občasných nedostatků v zásobování, které by mohly rovnoměrné plnění plánu narušit. Poukazují na vadné součástky, na pozdní dodávky, které mohou práci na pásu dezorganizovat a kterým musí brigády předcházet úsilovným sháněním. Na druhé straně soudružky kvitují, že rovnoměrný plán zajišťuje stálý dostatek práce. „Máme potíže, když přijde špatný materiál. Když někdy něco chybělo, obětavý parťák to nosí třeba po 10 kusech z galvaniky. Pak je zajištěno, že pás pracuje rovnoměrně a že nešturmujeme.“ Tyto styčné body napojují na pracovní úsilí pouze takový zájem o některé otázky řízení, který je zcela omezen bezprostředně vlastní pracovní potřebou.

Dané výsledky jsou v souladu s výzkumy sovětských sociologů, které ukázaly, že u pracovníků na pásu vzhledem k nízké úrovni tvořivosti jejich práce je i relativně nejnížší stupeň uspokojení pracovníka touto prací. Zavedení pásu na montáži elektroměrů bylo značným technickým pokrokem, znamenalo podstatný růst produktivity práce. Na mnohých úsecích naší výroby bude muset být teprve v budoucnosti uskutečňováno. Ale je to vývoj rozporný. Z hlediska lidského faktoru je práce na takovém pásu vlastně dočasným krokem zpět. Je to práce, která je v hlubokém rozporu s hodnotami společnosti, kladoucí důraz na to, aby práce byla co možná zajímavá, pracovník měl k ní tvořivý vztah, měl zájem o její organizaci a širší podmíněnost a tak, aby se postupně práce stávala první životní potřebou.

Soudružky na pásu vzhledem k bezprostřední řetězové návaznosti a vzájemné závislosti svých pracovních úkonů mají dobré pochopení pro kolektivní sounáležitost. Obě směny na pásu pro montáž elektroměrů a také lakovací pás soutěží v hnutí brigád socialistické práce. Soutěž přispívá dobrým vztahům mezi pracovníci, ke sporům vůbec nedochází. Kolektivní navštěvují společně kulturní akce, konaly exkurze do jiných závodů. Tyto prvky zájmu o kolektivní záležitosti jen velmi slabě paralyzují záporné vlivy charakteru práce. U práce na pásu může být uvedený rozpor překonán pouze stále širší automatizací těch úkonů, které na něm jsou prováděny.

7. Pracovníci na standardních strojích a mechanismech

Práce na standardních, tj. neautomatických strojích a také práce prováděné ručně bez použití mechanizačních prostředků jsou technicky pod úrovní práce na pásu. Přesto však zde je index aktivity při účasti na řízení poměrně vyšší než u dělníků na pásu. I pro pracovníky na standardních strojích, mezi nimiž v Křižiku převládají ženy-lisařky, naviječky a mechaničky, je většinou příznačná jednotvárnost úkonů. Je však o něco méně vyčerpávající než při práci na pásu. Práce na standardních strojích nevyžaduje tak soustředěné pozornosti všech stránek psychiky pracovníka. Po získání určitých stereotypních návyků může při práci přemýšlet o jiných věcech, přičemž není tak enervován pocitem odpovědnosti vzhledem k závislosti dalších pracovníků, jako je tomu na pásu. Mohou to však být zpravidla jen myšlenky týkající se běžných denních starostí a radostí, u žen domácnosti. Těžko čekat zamyšlení nad hlubšími souvislostmi výrobního procesu. To stejně jako u pásu vyplývá z jednotvárného rázu pracovních úkonů.

Sledujeme práci dívky z lisovny. Každý den odcházela unavena právě v důsledku jednotvárné práce u dírkovače. Neustále, 14 600krát za směnu se opakuje stejný sled těchto pohybů: jedním prstem vyrazí hotovou součástku, dvěma nasadí novou, druhou rukou přisune ochrannou sítku, nohou zaklapne. Tento cyklus trvá 2 vteřiny.

Soudružky se ovšem zamýšlejí nad svou vlastní prací a z jejího hlediska se snaží posuzovat organizaci výroby a plán. Nekvalifikovaná vrtačka říká: „Svou práci zvládnou, hlavní je, aby práce byla – jinak na co by byl plán.“ Někteří dokonce uvádějí, že se jim práce líbí. Dávají jí přednost před kusovou výrobou. Naviječka říká: „Jsem zde 6 let a práci mám velmi ráda, i když na ženy je trochu tvrdá.“ Přitom ale zdůrazňují její monotónnost („pracuji jako mašina“), méně často i časovou přetíženost.

Styčné body, jimiž tato práce vyvolává zájem o účast na řízení, jsou vzbuzovány i zde většinou potřebou dobrého přísunu („aby vše bylo po ruce“) a zajištěnosti práce. Soudruzi chválí plán tehdy, když jim zajišťuje plynulost práce, vytýkají nedostatky, dojde-li k tomu, že je těžké plán

zvládnout, je-li práce špatně zúkolovaná, nerovnoměrně rozdělena mezi pracovníky anebo vyskytne-li se někdy nedostatek práce. Zvláště citliví jsou na časové výkyvy pracovní intenzity. Mnozí přiznávají, že si nedovedou vysvětlit, s čím takové nedostatky souvisí.

Velký význam i pro tuto skupinu mají vnitrokollektivní vztahy. Sem patří odpověď soudružky, která dříve pracovala v kanceláři a protože se jí tam nelíbilo prostředí („sedí se nad papíry, donáší se, není kolektivní duch“), přešla dobrovolně do lisovny: „Zde je práce sice jednotvárná, ale když si člověk na ni zvykne, tak ho to docela těší. Zvláště v kolektivu dělníků, který je srdečnější a kde panuje větší vzájemné porozumění.“ Spontánní tlak na upevňování kolektivní soudružnosti je zde však menší než u pásu.

Ridiči aut, zařazení rovněž do této skupiny, byli s plánem dobře seznámeni, ale nebyla jim jasná jeho tvorba. Uváděli, že se denně musí prát s časem, se stavem vozidla a s počasím, jejich práce nemůže být přesně naplánovaná a proto je hodně nárazová, někdy pracují dlouho přesčas. Objevitelné podmínky práce jsou tedy na závadu systematickému rázu jejich účasti na řízení, i když jinak z hlediska kvalifikace, politické úrovně a jiných předpokladů jsou u nich dobré možnosti.

Většina pracovníků, zařazených do této skupiny, neví nic o plánu svého provozu, neřkuli celého závodu. Daná skupina ve svém souhrnu prokázala nižší úroveň aktivity než skupina rukodělných pracovníků. Vyplývá to ze zvláštního charakteru závodu, kde je zcela málo vysoce kvalifikovaných soustružníků nebo frézařů a většinu skupiny tvoří pracovnice na strojích, nevyžadujících vyšší kvalifikace.

U uvědomělých, politicky aktivnějších (a zpravidla i kvalifikovanějších) soudruhů strojní práce stimuluje aktivitu při účasti na řízení daleko více než u ostatních. Svědčí o tom skutečnost, že je tu zvláště vysoký rozdíl mezi komunisty a nestraníky. Index komunistů z této skupiny překračuje příslušné ukazatele komunistů nejen ze skupiny rukodělných pracovníků, ale i ze skupiny jemných montáží.

Téměř všechny práce na standardních strojích mají v budoucnosti naději na automatizování, které překoná jednotvárnost. Ale již nyní lze mnohé udělat pro zvýšení

aktivity v účasti na řízení. Pozoruhodný je návrh seřizovače z lisovny, která má téměř výlučně ženské osazenstvo, pracující na standardních strojích: „Hlavní je na výrobních poradách seznamovat ženy s problémy na dílně, aby věděly, proč dělají tu či onu součástku a čemu to slouží. Tím by se v závodě zvedl rozhled ženy, mohly by od ní vycházet nějaké nápady. Tomu by pomohlo zvat na výrobní porady soudruhy z vedení, spojovat jednání s exkurzemi, protože většinou soudružky ještě nebyly na dílnách, kde se naše součástky montují.“ O nemalých vyhlídkách v tomto směru svědčí také okolnost, že v této skupině jsou již soudruzi vysoce aktivní v účasti na řízení.

8. Ruční pracovníci

Index reprezentativního vzorku pracovníků, kteří konají vysloveně ruční práce bez použití mechanických prostředků, je jen o málo vyšší. Byli sem zařazení závozníci, baličky, připravovačky materiálu, různí pomocní pracovníci, uklízečky, dělníci ze skladů a z OTK. Jejich práce není tak jednotvárná jako práce na pásu nebo na standardních strojích, není ani obzvlášť náročná na vypjatou pozornost. Zato je nepoměrně náročnější na vynakládání fyzických sil. Soudruzi hovořili o tom, že mají hodně ruční práce, že se mají co ohánět, někdy se i nadřou, musí zvedat těžké součástky, nakládat lopatou, prostě „tužit se“. Práce baliček v porovnání s ostatními není tak fyzicky obtížná, zato považují za důležité, aby byla zvládnuta časově.

Tyto práce samy o sobě málo podněcují k zamyšlení nad otázkami řízení. Nejčastěji se styčné body vyskytnou tehdy, když soudruzi projevují obavy před zpevňováním norem, které by činilo jejich práci ještě namáhavější. Tyto obavy mohou hrát kladně podněcující úlohu, neboť se v nich pravdivě odráží rozpor mezi pozůstatky těžké fyzické práce a pokrokovou nutností dalšího zvyšování produktivity práce. Tento rozpor si vynucuje řešení, které by těžkou fyzickou práci stále více omezovalo a nakonec zcela odstranilo. K tomu směřují i některé zdánlivě drobné požadavky, jejichž splnění by mohlo práci současně urychlit i ulehčit. Např. uklízečky žádají o položení linolea. Závozníci, baličky a další zdůrazňují nutnost plynulé práce a

rovnoměrného plnění plánu těmi, na jejichž práci navazují. Tento podnět k zájmu o otázky řízení mají ovšem společný se všemi ostatními skupinami. Zde je však posilován obavou z toho, aby se příliš těžké práce nehromadily do kratšího časového úseku. Jeden z balíčů o tom řekl: „Musím pracovat s velkým vypětím, když přijde hodně materiálu. Ovšem práce balíče se musí přizpůsobovat přísunu materiálu.“ Na druhé straně si někteří soudruzi přejí, aby plán počítal se střídáním snadnějších a namáhavějších úkolů, tak aby si čas od času mohli ulevit.

Pokud jde o dělníky ze skladu, ti vidí otázky řízení a plánování přirozeně ještě více z hlediska zásobování materiálem, jeho rovnoměrnosti anebo častěji nerovnoměrnosti. Ženy-dělnice ve skladech zdůrazňovaly nutnost nových zařízení, která by umožnila vyhnout se zde dosavadní těžší tělesné práci.

Poměrně nízká úroveň účasti na řízení je u dělníků, pracujících na technické kontrole. Zde je velký rozdíl mezi aktivitou dělníků a technických pracovníků. To se vysvětluje tím, že jejich práce je značně oddělena od samotné výroby. Nemají své vlastní výrobní porady a dílenské porady si otázek jejich práce téměř nevšimají. O plánech nejsou náležitě informováni. Úlohu v tom hraje ovšem i jejich vlastní malý zájem.

I v rámci těchto prací je do určité míry možné překonávat překážky, které jsou jejich charakterem stavěny do cesty zájmu pracujících o účast na řízení. Avšak zásah nejde příliš hluboko, středem pozornosti je ulehčit si vlastní práci. Konečné řešení problémů, které u této kategorie při zvyšování účasti na řízení vyvstávají, je možné pouze takovým technickým rozvojem, jenž překonává potřebu namáhavých fyzických prací vůbec.

9. Pracovníci rukodělných montáží

Nejbližší k průměru má aktivita v účasti na řízení u skupiny rukodělných montáží (z níž byly předem vyděleny pracovníce na montážním pásu elektroměrů). Práce při jemných montážích vyžaduje obratnosti a hbitosti prstů i zraku, není však, pokud není prováděna na pásu, tak jednotvárnou jako práce na standardních strojích. Naopak často spíše vyvolává prohloubený zájem o technické zařízení montova-

ných přístrojů. Je tu také o něco vyšší průměrná kvalifikace.

Soudruzi z této skupiny vyjadřovali péči o kvalitu vlastní práce. Kritizují plán, pokud není zajištěn plynulý provoz, anebo pokud zase zvyšuje tempo v takové míře, že může být splněn pouze na úkor kvalitního provedení.

„Plán naší dílny se zvyšuje, ale na úkor kvality. Čím větší je pracovní vypětí a tempo, tím méně jistoty, že budeme pracovat kvalitně.“

„Celoroční plán je nyní vyšší, stále se zvyšuje tempo. Zvýšení tempa vede ke špatné práci, odbývá se to na úkor provedení. Kdo chce plán splnit a vydělat si, musí to odhazovat od ruky. A pak je to nepřesné, dochází ke zmetkům. Je třeba dělat pomaleji, ale odpovědně a přesně a pak to nebude tak drahé. Právě opravy nejvíce prodražují výrobu.“

Kritika se také týká kvality součástek, jichž soudruzi na montáži používají. Zde probíhají konečné etapy výroby a pracovníci dobře cítí důsledky nedostatků z předcházejících etap. Zájem o dodávky součástek přivádí i k zájmu o celý plán. I u jiných skupin jsme konstatovali značný zájem o řádné zásobování materiálem. V této skupině je však tento zájem nejintenzivnější. Devět desetin soudruhů ve své odpovědi na otázku, co soudí o plánu, uvedli buď kritiku nedostatků při dodávkách, anebo (v menším počtu případů) chválili jejich dobrý průběh.

„Jsme vázáni na prvovýrobu. Když dodají, tak to dáme také dohromady.“

„Plníme dobře s výjimkou těch případů, kdy není zajištěn materiál.“

„Plnění plánu není plynulé, někdy dostanu práci na určitou dobu, ale bez dvou – tří součástek. Je to rozkouskované, dochází ke ztrátovým časům a těžko se dá vydělat. Hlavním problémem jsou dodávky materiálu. Chtěla bych vědět, kdo na tom má vinu. Zda techničtí pracovníci na závodě nebo na ministerstvu. Je to všeobecný jev, ale někdo za to musí odpovídat. Při takových dodávkách nelze pracovat.“

„Největším nedostatkem je zásobování materiálem. Plán je veliký, ale počátkem měsíce, kdy už není materiál, je tempo volnější. Pak materiál přichází v půli měsíce anebo v posledních dnech. Dojde ke zmetkům, nestačíme, trpí kvalita, někdy

se montáž odbude ne naší vinou, ale spěchem.“

Vytýkají-li dělníci na montážích podobné nedostatky plánu jako dělníci na standardních strojích, činí tak zpravidla s hlubším proniknutím k jejich příčinám, snaží se postihnout širší souvislosti.

10. Pracovníci u automatů a pultů

Aktivitu při účasti na řízení v nejvyšší míře projevují dělníci ze dvou skupin s nejvyšší kvalifikací. Především je to skupina dělníků pracujících na automatických a poloautomatických strojích. Vzhledem k perspektivám dalšího technického rozvoje je to skupina nesmírně významná. Automatárna, ve které bylo dotázáno 5 dělníků, představuje velmi vyspělý pracovní kolektiv, jehož členové sami pečují o údržbu svých strojů (čímž se přibližují k další skupině). Všichni bez výjimky projevují zájem o hlubší otázky hospodaření. Právě odtud 3 soudruzi patří co do účasti na řízení k celozávodnímu aktivu.

Při odpovědích na otázku, co soudí o plánu, vycházejí ovšem i tito soudruzi ze své vlastní práce. Přitom se snaží podrobně analyzovat předpoklady jejího správného plánování a řízení:

„Známe přesný plán, všechny normy jsou přesně stanoveny, časy a postupy propočteny až na vteřiny, a to se převede na koruny. Ovšem stává se, že není materiál, anebo jen z části. Pak se musí nadělat, to nám přiděluje práci a zdržuje výrobu. Zakázky je třeba plně zajistit materiálově. Z pohledu dílny je však těžko říci, jak dalece je reálný plán celého závodu.“

Takový detailní analytický přístup přímo odpovídá myšlenkově tvořivému charakteru práce u automatů, pokud je to práce vysoce kvalifikovaná.

Z pracovníků u pultů (mezi které jsme zařadili dělníky cejchoven, zkušeben a laboratoří) žádný sice není zastoupen v celozávodním aktivu, ale také mezi skupinami pasivních se vyskytnou zcela sporadicky. Nejvíce jich je ve skupině IV. I tito soudruzi mají pro účast na řízení velmi příznivé objektivní podmínky. Mezi překážkami, které brání využít těchto podmínek plně, uváděli okolnost, že úkoly

nejdou pevně termínovány, někdy jsou nárazové, takže nejsou podrobně s plánem seznámeni. Ti soudruzi, kteří zachycují vady, uvádějí, že nemohou plán ovlivnit. Jinak byli všichni s plánem spokojeni, někteří si stěžovali na nedostatky v dodávkách, anebo na to, že příliš často se mění objednávky.

V běžných názorech bývá působení automatizace na oduševnělost a různorodost práce považováno za jednoznačně příznivé. Některé závěry sovětských výzkumů – stejně jako některé naše údaje – se zdají je potvrzovat. Bylo zjišťováno mnoho příznivých důsledků spojování pracovních funkcí automatáře a seřizovače. Automatizace stimuluje rozvoj osobnosti.⁸

Je to však jen jedna linie procesů, které se v poměru k práci uskučejují v důsledku současné automatizace. Na druhé straně bylo zjištěno, že mezi pracovníky na automatech jsou i dělníci s nevysokým vzděláním a malou profesionální přípravou, vykonávající jednoduché funkce při pozorování, regulaci, podávání materiálů a skládání hotové produkce. Proces automatizace u nich neobohacuje obsah pracovní činnosti, nevyžaduje, aby do pracovního procesu byly zapojeny základní kvality člověka, jeho duševní schopnosti, dokonce naopak spoutává tyto schopnosti a omezuje možnosti, jak projevit iniciativu.

V našem výzkumu to potvrzuje okolnost, že pětina pracovníků od automatů a pultů se ukázala být pasivní v ohledu účasti na řízení. Byla mezi nimi např. pracovnice z cejchovny a soudružka, která pracuje na automatickém světlotiskovém stroji a je dosti izolována od výrobních kolektivů.

U této skupiny se opět objevuje vysoká polarita mezi komunisty a nestraníky. Je dokonce vyšší než u skupiny pracovníků na standardních strojích. Zatímco úroveň aktivity komunistů je u této skupiny nejvyšší vůbec, u nestraníků klesá pod úroveň aktivity nestraníků ze skupiny pracovníků jemných montáží. Tuto shodu ve skupinách mechanizované a automatizované práce nelze považovat za náhodnou. Ani automatizace za současného stavu, kdy je stále jen částečnou, není s to překonat diferenciatní tendence, ke kterým vede industriální technika, a naopak je do ur-

⁸ Marxistická a buržoazní sociologie dnes, Moskva 1964, str. 323, Podrobnější materiály ze sově-

ských výzkumů viz Filosofický časopis 1964, č. 5, str. 732–733.

číté míry prohlubuje. Aktivitu dělnického předvoje ještě více stimuluje (vzniká vrstva dělníků-inženýrů), pasivnější pracovníky jen málo podněcuje k přechodu k aktivitě. Je to rozpor, jehož konečné řešení vidíme právě tak jako sovětští sociologové v komplexní, nikoliv částečné automatizaci. V současnosti je třeba klást důraz na pružnější formy organizace práce, odkrývající dělníkovi perspektivu spojování profesí, a změn v charakteru činnosti během pracovního dne, a také na úroveň vztahů v pracovních skupinách. Totéž platí na relativně nižší úrovni pro řešení problémů práce na pásu.

11. Pracovníci technické obsluhy

Nejvyšší úroveň dosáhl index aktivity u skupiny dělníků, kteří obsluhují technické zařízení (údržbáři, nástrojaři a seřizovači). Pracují z valné části ručně nebo používají ručních nástrojů, ale v případě potřeby i rozmanitých složitých strojů. To vše kombinují. Podstata jejich práce však spočívá v tvůrčím ovládnutí těch technických zařízení, jež udržují v provozu nebo rekonstruují.

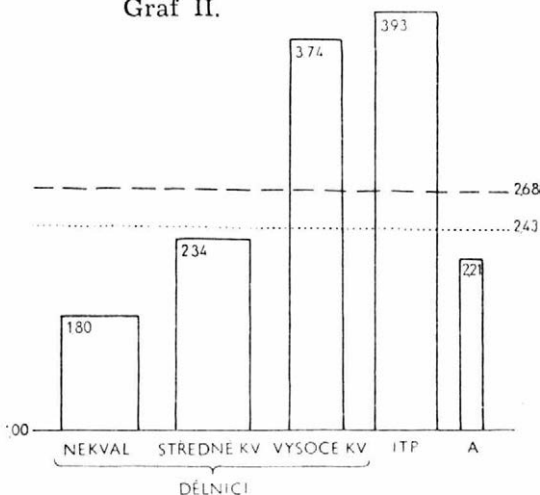
Jsou to téměř vesměs muži s vysokou kvalifikací. Jejich práce má po technické stránce nejtvořivější ráz a je přitom nejmnohostrannější. Tito dělníci zajišťují technické předpoklady úspěšné práce svých soudruhů a již tím jsou vedeni ke stálému zájmu o organizaci práce a o plánování v dílně i na celém závodě. Proto jejich práce celou svou povahou vede k zamýšlení nad hlubšími souvislostmi výrobního procesu.

Ve svých odpovědích se soudruzi zabývají rozvržením prací, nedostatky v její organizaci, v přípravách nástrojů. Vyjadřují se k tomu, zda vedoucí dobře zajišťují provoz nebo ne, zda je práce správně rozvržena na všechny stroje a pracovníky. Podávají návrhy na rovnoměrnější předávání strojů do opravy. Zvláště se zabývají otázkami vztahů mezi kusovou a sériovou výrobou, zdůrazňují, že kusová výroba, která na závodě v poslední době vystoupila do popředí, vede ke značným technickým i organizačním komplikacím, k vyšším nárokům na řízení a případně i k nutnosti vyměnit hospodářské vedoucí. Jen zcela výjimečně u nejmladších z nich se vyskytla nedostatečná znalost plánu.

I zde je hodně kritiky nedostatků v zásobování, ale již více se na ně nahlíží z hlediska širších souvislostí celkového provozu závodu, anebo někdy i celého národního hospodářství. Opraváři však uvádějí, že otázky plánu jim nejsou vždy blízké, neboť jejich vlastní práce plánována není, oni prostě odpovídají za řádné fungování techniky na určitém úseku. Je v tom nárazovost, která však může být vyvážena tím, že mají možnost poměrně volného pohybu po dílnách, což jim umožňuje seznamovat se s významnými problémy organizace práce.

Daná skupina nejvýrazněji dokumentuje, že aktivita při účasti na řízení úzce souvisí se stupněm odborné kvalifikace. Úplněji to ukázal speciální rozbor úrovně této aktivity u jednotlivých kvalifikačních stupňů. Výsledky jsou vyjádřeny v grafu II.

Graf II.



Mezi nekvalifikované jsme zařadili dělníky s II. a III. kvalifikační třídou, mezi středně kvalifikované dělníky s IV. a V. třídou a mezi vysoce kvalifikované dělníky s VI., VII. a VIII. třídou. Bylo provedeno srovnání s inženýrsko-technickými a administrativními pracovníky. Z grafu je zřejmé, že úroveň aktivity vysoce kvalifikovaných dělníků při účasti na řízení je prakticky stejná jako úroveň aktivity ITP a ostře vyniká nad příslušnou úrovní ostatních dvou kvalifikačních skupin, a také administrativních pracovníků. (Šířka sloupců v obou grafech znázorňuje podíl představitelů příslušných skupin ve vzorku i v osazenstvu.)

12. Několik závěrů

Monografický výzkum jediného závodu nemůže samozřejmě přinést ani definitivní ani obecně platné výsledky. Zvláštnosti daného objektu spočívaly v tom, že jde o strojírenský závod střední velikosti, umístěný ve velkoměstě a vyrábějící elektroměry, regulátory, různé elektronické přístroje. Tyto zvláštnosti ovlivnily výsledky (např. pokud se týká dělníků na standardních strojích). Ale i toto zvláštní je určitým způsobem spojené s obecným. Nemůžeme ovšem hovořit o tom, co obecného z monografického výzkumu *vyplývá*, nýbrž o tom, čím takový výzkum k poznání obecného *přispívá*, ve prospěch kterých obecnějších předpokladů hovoří spíše a ve prospěch kterých jiných méně. V každém monografickém výzkumu je ostatně třeba vidět pouze částku složitého historického procesu poznání, kterou je třeba konfrontovat s celým množstvím jiných částek. V našem případě jde zejména o konfrontaci s výsledky zmíněných výzkumů v SSSR.

S uvedenými výhradami lze vyznačit několik závěrů:

1. Výzkum z hlediska účasti na řízení potvrdil teoretickou výstižnost a metodologickou plodnost členění dělníků do širokých profesionálních skupin, odlišených charakterem technické vybavenosti a práce. Úroveň aktivity v jednotlivých skupinách se značně odlišuje.

2. Hlavní příčiny těchto rozdílů je třeba hledat v rozdílnosti předpokladů pracovní tvořivosti a nároků na kvalifikaci.

3. Stejně jako v poměru k práci a v technické tvořivosti (v sovětských výzkumech) ani v aktivitě při účasti na řízení se neukázala lineární závislost na úrovni technické vybavenosti. Standardní mechanizace, zejména běžící pás vzhledem k monotónnímu, málo tvořivému charakteru práce, ve srovnání s rukodílem spíše brzdí aktivitu, prohlubuje rozpory mezi produktivitou a tvůrčí aktivitou.

4. Stejně jako v poměru k práci a v technické tvořivosti (v sovětských výzkumech), i v aktivitě při účasti na řízení, nejprůzračnější ukazatelé se vyskytli u dělníků, spjatých tvořivě s technickým pokrokem: buď pracujících s nejvyspělejší automatizovanou technikou nebo obsluhujících a regulujících standardní techni-

ku. I když automatizace na prvních stupních přináší nové rozpory, skýtá vyhlídky překonávání těch rozporů mezi produktivitou a tvůrčí aktivitou, které se prohloubily na nižším stupni mechanizace.

5. Výsledky výzkumu hovoří ve prospěch toho, aby pracovníci jemných montáží (zde většinou v profesi elektromechaniků) spolu s představiteli jiných jemných, převážně ručních prací (cizeléři, modeláři atd.) byli vydělováni ve zvláštní širokou profesionální skupinu (což sovětské členění nečiní). Její ukazatelé se na podkladě kvalifikace podstatně liší od ukazatelů ostatních rukodilných pracovníků, v našem případě jsou přibližně uprostřed mezi nimi a ukazateli automatářů.

6. Účast na hospodářském řízení sjednocuje ekonomický a politický zřetel. Proto ve všech profesionálních skupinách je u komunistů daleko vyšší než u nestraníků. Tato okolnost však nijak nepřekonává difference profesionálních skupin. Jestliže jsme viděli, že u mechanizované a automatizované práce jsou daleko nejvyšší rozdíly mezi aktivitou komunistů a nestraníků při účasti na řízení, tedy ve shodě s tím tabulka ukazuje, že u komunistů je ve srovnání s nestraníky vyšší rozpětí mezi skupinami. Nejnižší průměrná hodnota je 2,17 na pásu, nejvyšší 4,11 na automatech. Rozpětí je tedy 1,94. U nestraníků činí pouze 1,49, přičemž jde o vyrovnanost na mnohem nižší úrovni (mezi 1,40 na pásu a 2,89 u pracovníků, obsluhujících mechanismy). Znamená to, že za dnešní situace členství ve straně, pozvedající aktivitu v účasti na řízení u všech skupin pracovníků, mnohem rychleji tak činí u vyspělejších skupin, pomaleji u méně vyspělých, takže rozdíly se na vyšší úrovni ještě zvyšují. Proces diferenciací mezi aktivnějšími, tvořivějšími a uvědomělejšími dělníky na jedné straně a ostatními na straně druhé tím není odstraněn. Řešení může jít jen po linii vědecko-technické revoluce, které politická aktivita napomáhá, nemůže ji však substituuat.

7. Srovnání profesionálních skupin ukazuje, že zájem o práci nevyvolává automaticky u každého dělníka stejný zájem o způsob řízení a plánování jeho práce. Vztah mezi pracovní činností a účastí pracujících na řízení rozhodně není jednoznačný. Jde o velmi složitý proces, a to jak v důsledku tradice, tak i vzhledem ke

společenským rozporům, k utváření vztahů mezi podřízenými a nadřízenými a na-
koniec i psychologicky. Mnozí dobří pra-
covníci ve svých odpovědích uváděli, že
pracovní úsilí je zaměřuje jednostranně
na to, aby dobře a kvalitně splnili uložené
výrobní úkoly. U velké části bezprostřed-
ních výrobců je tedy způsob myšlení a
celá mentalita zaměřena jen na vlastní
uloženou práci. Činí jim značné potíže,
mají-li svou pozornost a myšlení přepo-
jovat ještě na odlišné problémy řízení a
organizace. Zamyšlení nad těmito problé-
my nezbytně komplikuje myšlenkové za-
měření, vyžaduje dlouhodobějšího návyku,
myšlenkového cviku. Znamená také širší
kulturní rozhled, stálé prohlubování úrov-
ně vzdělanosti. To samo však zase před-
pokládá dostatečnou délku volného času,
kdy by se pracující mohli tomuto vzdělá-
vání věnovat. Především však na druhu
práce, na její vybavenosti a na spojení
specializace s mnohostranností úkonů vy-
konávaných pracovníkem záleží, jak ú-
spěšně budou překonávány rozpory složi-
tého přechodu od pracovního procesu
k účasti na řízení.

8. Výsledky výzkumu odrážejí potřebu
přiblížit problematiku řízení pracovnímu
zájmu každého dělníka. Jeden z dotáza-
ných techniků to ve své odpovědi vyjádřil
dostí přesně: „Někdy pracující nemají zá-

jem o jednání výrobních porad. Každý
sleduje hlavně svou vlastní práci a ta mu
z výrobní porady nevyplyne. Jsou tam
často obtížné organizační otázky. Výrobní
porady by se měly více zabývat konkré-
tními problémy, vztahujícími se ke každé-
mu jednotlivci.“ Tedy těsnější vzájemná
vazba mezi otázkami práce a otázkami ří-
zení, která nepopře, ale postupně umožní
intenzivnější účast i na řešení složitějších
otázek širších kolektivů.

9. Výsledky jsou v zásadě příznivé opti-
mistickým závěrům posuzování perspektiv
dalšího utváření účasti pracujících na ří-
zení. Údaje ukázaly, že — i když ne bez
rozporů — je pro tuto účast příznivá vy-
spělá technika. Největší úroveň vykazují
v průměru právě automatáři, nástrojáři a
představitelé dalších povolání, nejtěsněji
spjatých s novou technikou. Práce, tvořivá
technicky, vytváří předpoklady i pro tvo-
řivost organizační, plánovací, řídicí vůbec.
Řízení automatů se stále více přibližuje
k celkovému řízení výroby. Skutečnost
postupně vyvrací mylné názory o tom, že
ve světě automatů nebude člověk zname-
nat nic. Naopak, teprve v tomto světě za
komunistických společenských vztahů se
bezprostřední výrobce stane současně
vládcem techniky a kolektivním řídicím
činitelem výrobního procesu.