

Společenská funkce sociologie v socialistické společnosti je mnohostranná. Je podmíněna objektivními zákony vývoje socialistické společnosti a v jednotlivých etapách tohoto vývoje je průběžně precizována s ohledem na konkrétní situaci podle aktuálních směrnic komunistické strany. V každém případě však sociologie musí plnit jeden zásadní úkol, plynoucí z kategorického imperativu vědeckého komunismu, podle něhož socialismus má překonat kapitalistický systém na hospodářském poli, v rozvoji produktivity práce, v řešení „všech kvantitativních i kvalitativních stránek národohospodářského rozvoje“;¹ úkol poskytovat stále hlubší, potřebnější a prakticky aplikovatelnější poznatky o společenských souvislostech výrobního a pracovního procesu.

Tyto poznatky se stávají součástí tvořivé praxe tehdy, jakmile vstupují do řízení. Vychází-li řídicí činnost z vědeckého poznání, vede ke stále racionálnějšímu uspořádávání rozmanitých elementů výrobního systému a pozevďa výrobu na vyšší, efektivnější úroveň. Proto také XIV. sjezd Komunistické strany Československa zdůraznil význam vědeckého řízení při formulaci zásad ekonomické politiky strany: „Přechod k intenzivnímu rozvoji hospodářství vyžaduje plně využít vymožeností nastupující vědeckotechnické revoluce, moderních metod řízení a vyšších forem mezinárodní socialistické integrace.“²

Z naléhavého požadavku zkvalitňování řízení výroby vyplývá, že musí být zdokonalována také funkce sociologie v tomto řízení. Avšak jaké jsou vlastně funkce sociologie při řízení výroby? Je již dostatečně ujasněno, které stránky výrobního procesu vyžadují sociologickou analýzu, má-li být tento proces řízen s přihlédnutím ke všem podstatným souvislostem? Odpovídá současné institucionální a profesionální zajištění sociologické práce ve výrob-

ní sféře potřebám a možnostem sociologické analýzy výroby? Poučili jsme se dostatečně, jak k těmto problémům přistupují ostatní průmyslově vyspělé země a především SSSR a další socialistické státy? To jsou naléhavé problémy, které si zasluhují celou sérii úvah, diskusí a podrobných zkoumání. Z nesporných, třeba dílčích poznatků o těchto otázkách by jistě bylo užitečné činit rychlé praktické závěry, aby se sociologie při řešení neodkladných ekonomických úkolů neopožďovala, ale přispěla k němu co nejrychleji svým specifickým podílem.

Interdisciplinární charakter vědy o řízení a organizaci výrobně ekonomických systémů

Objektem vědních oborů zabývajících se řízením a organizací výroby jsou výrobně ekonomické systémy. Z nich se již tradičně staly hlavním objektem těchto oborů především průmyslové podniky. Jsou to složité kombinované systémy, zahrnující sféry výrobně technickou, ekonomickou, sociální, politickou, sociálně psychologickou a ideologickou, které jsou uvnitř i navzájem propojeny pletivem vertikálních a horizontálních řídicích a organizačních vztahů. Tyto systémy jsou částí obsáhlejších celků, včetně systému celospolečenského, jehož kvalitativní, především ekonomické charakteristiky podstatnou měrou ovlivňují strukturu a funkci průmyslových podniků. Z toho důvodu není možno ztotožňovat podniky socialistické a kapitalistické ani z hlediska jejich organizace a řízení, i když právě v této oblasti nalezneme mnoho shodného proto, že řídicí a organizační vztahy jsou také formou projevu a pohybu výrobních sil. Avšak socialistické ekonomické vztahy vtiskují řídicím procesům v průmyslových podnicích kvalitativně nové rysy, jako je celospolečenská plánovitost, demokratický centralismus, jednota

¹ Zásady hospodářské politiky strany. Příloha Rudého práva z února 1972.

² Rezoluce XIV. sjezdu KSČ. In: XIX. sjezd Komunistické strany Československa. Praha, Svoboda 1971.

politického a hospodářského řízení, sociálně-
listické soutěžení jako jedna z forem účasti
pracujících na řízení atp.

Průmyslové podniky jsou pochopitelně
objektem zkoumání celé řady technických,
přírodních a společenských věd. Pro disci-
plíny, jejichž integrované poznatky vstu-
pují do poznatkového systému vědy o ří-
zení, je příznačné to, že předmětem jejich
studia průmyslových podniků jsou organi-
zační a řídicí vztahy. Věda o řízení se za-
bývá organizačními strukturami, vztahy
mezi řídicími a řízenými systémy, řídicími
procesy, metodami a technikami. Ke své-
mu předmětu přistupuje s nejužším zře-
telem k technice a technologii, jejichž
struktura a vývoj na jedné straně ovliv-
ňují strukturu a vývoj organizačních a
řídicích vztahů a na straně druhé ve způso-
bu a intenzitě svého využití na těchto
vztazích závisí.

Organizační a řídicí vztahy ve výrobních
podnicích jsou mnohočetné a mají často
kvalitativně heterogenní povahu. Jsou to
vztahy mezi lidmi, a to nejen mezi nadří-
zenými a podřízenými, ale veškeré vztahy
lidí ve výrobním procesu, vztahy mezi so-
ciálními, hlavně pracovními skupinami,
mezi skupinou a jedincem, mezi různými
prvky věcného vybavení výrobního pro-
cesu, mezi výrobním zařízením a organi-
začním vybavením pracovišť, mezi pracov-
ními prostředky a lidmi, jsou to vztahy
časové a prostorové atd. Všechny tyto vzta-
hy tvoří komplex a řídicí a organizační
činnost nemá opomíjet ani jedinou jeho
rovinu. Mohlo by se stát, že by se uspo-
řádání jednoho vztahu, jevícího se z izo-
lovaného pohledu jako racionální, ukázalo
v celém komplexu jako neefektivní.

Spolu s tím, jak se různé vědní obory
orientovaly na studium řídicího procesu
a organizačních a řídicích vztahů, vznikala
i nežádoucí optika jednostranného pojetí
těchto vztahů a formovaly se rozmanité
školy řízení, které předmět a metody říze-
ní zužovaly, i když na straně druhé dosa-
hovaly na tomto zúženém poli často proni-
kavých výsledků. V teorii a praxi organi-
začních věd a oborů tak byl zaznamenán
jev, který byl nazván „džunglí teorie říze-
ní“ a charakterizován takto: „Psychologové,
sociologové, antropologové, matematici, fy-

zici a četní další odborníci se vrhli na
teorii řízení; to by bylo prospěšné, kdyby
různorodost jejich přístupů nebyla vedla
ke zmatenému a destruktivnímu válečné-
mu tažení. Hlavně mezi představiteli růz-
ných vědních oborů je zřejmé úsilí dokázat
„originální“ přístup k řízení, vyplývající
právě z jejich vědní disciplíny, a při úsilí
to dokázat často znevažují anebo zkresluji
to, co řekli ostatní.“³

„Džungle řízení“ je výsledkem jednak
přirozeného jevu objevování stále nových
aspektů, z nichž je nutno k řídicím a orga-
nizačním vztahům přistupovat, jednak
konkurenčního boje škol a často až indivi-
duálních koncepcí. Jejím průvodním zna-
kem je zdůrazňování, ba zpravidla přece-
ňování izolovaných přístupů. Jestliže se
ve zmíněné studii uvádějí v přehledu spe-
cifických „škol řízení“ (nebudeme nyní po-
suzovat oprávněnost zvolené klasifikace
škol) také takové školy, jako je „škola
lidského jednání“, zaměřující se na mezi-
lidské vztahy, nebo „škola sociálního sy-
stému“, která studuje sociálně organizační
podmínky a souvislosti dělby a kooperace
práce, pak je tím ilustrováno i významné
místo, které postupně získávala sociologie
v úsilí o vědecké řízení a organizaci vý-
roby.

V složitých kombinovaných výrobně
ekonomických systémech musí být spleť
rozmanitých organizačních a řídicích vzta-
hů studována speciálními metodami celé
řady věd. Kromě sociologie k nim patří
ekonomické a právní obory, nauka o orga-
nizaci, psychologie práce, inženýrská psy-
chologie, pohybující se na pomezí techniky
a psychologie, a celá řada oborů dalších.
Pohledy těchto věd se nevyklučují, ale do-
plňují. Proto cestou k překonání „džung-
le teorie řízení“ není převládnutí jednoho
hlediska nad druhými, ale integrace po-
znatků různých věd a jejich metod při
studiu řídicích a organizačních struktur,
procesů, činností a prostředků. Protože se
u organizačních a řídicích vztahů „mezi-
oborové“ aspekty prolínají, protože ve své
realitě tyto vztahy představují technickou,
organizační a antropologickou jednotu a
protože studium a praktické ovlivňování
těchto vztahů přináší zcela specifické a ji-
nými vědami „nepokryté“ problémy, je
tato integrace tak hluboká, že vlastně vzni-

³ Kontz, H.: *The Management Theory Jungle*. Journal of the Academy of Management, 1961, č. 3 (In: Informátor Československého výzkumného ústavu práce, č. 1, Bratislava 1972).

ká nová hraniční věda o řízení a organizaci výrobně ekonomických systémů.

Na potřebu organického prolnutí celé řady věd při zkoumání řídicích a organizačních vztahů upozornil sovětský vědec D. M. Gvišiani ve své úvaze týkající se kritérií vědeckosti řízení výroby: „Vědeckost hospodářského řízení znamená především to, že řízení výroby se opírá o poznání objektivních ekonomických zákonů, specifických zákonitostí řízení výroby, mechanismu vztahů řízení. Vědeckost řízení spočívá také v tom, že se opírá o metody vědeckého zkoumání, o poznatky a výsledky četných oborů poznání. Složitá a mnohostranná činnost současných výrobních podniků — to je předmět studia četných věd, z nichž každá zkoumá určité samostatné stránky této činnosti. Avšak to neznamená, že řízení výroby je záležitostí zkoumání například ekonomie, kybernetiky, psychologie, práva atd. Každá ze zmíněných věd zkoumá konkrétní aspekt řídicích vztahů: ekonomický, informační, logický, sociální, právní. Je nutno překonat kdysi se v literatuře vyskytující přístup ke zkoumání problémů řízení výroby z pozic některé jednotlivé vědy. Věda o řízení výroby — to je komplexní disciplína, opírající se o četné jiné teoretické i aplikované vědy. Je pro ni vhodné označení „hraniční, hybridní“ vědy, která se nedá zcela vtěsnat do nynější klasifikace věd.“⁴

Vědecké zkoumání organizačních a řídicích vztahů ve výrobně ekonomických systémech se uskutečňuje v několika rovinách: studují se organizace a funkce řídicích systémů, tj. vztahy mezi systémem řídicím a řízeným; obsáhlou oblast studia tvoří organizace a řízení práce, dále řízení lidí a konečně organizace a řízení výrobních prostředků. Někdy vystupují tyto oblasti jako relativně samostatné části vědy o řízení a organizaci výrobně ekonomických systémů. Například v SSSR je pěstována vědecká organizace práce (NOT), vědecká organizace výroby (NOP) a vědecká organizace řízení (NOU). Stále častěji se v SSSR hovoří o vědeckém řízení lidí jako o vědním oboru a současně umění a vycházejí četné publikace věnované speciálně tomuto problému.

Je samozřejmé, že mezi těmito rovinami zkoumání organizačních a řídicích vztahů ve výrobně ekonomických systémech jsou organické vazby. Například vědecké organizování výrobních prostředků nemá samostatný význam, ale je mj. technickou a technologickouází vytváření efektivních forem dělby práce a kooperace mezi lidmi. Racionální opatření ve sféře organizace práce, zahrnující zejména vztahy mezi lidmi a jejich pracovními činnostmi, vztahy mezi lidmi v procesu práce a vztahy mezi pracovní činnostmi lidí a podmínkami práce, jsou současně účinným prostředkem řízení pracovních kolektivů. Organizování řídicích systémů je přímo materiálním substrátem řízení lidí a jejich chování. V konkrétní řídicí praxi se tak nezbytně hlediska a výsledky poznání o všech uvedených rovinách organizačních a řídicích vztahů spojují.

Ať již posuzujeme vědu o řízení výrobně ekonomických systémů jako jediný obor nebo jako celek relativně samostatných zmíněných disciplín, vždy narazíme na její komplexní mnohooborovost. Pro příklad uveďme vědecké řízení a vědeckou organizaci práce (široce a se světově uznávanými výsledky propracovávanou v SSSR od počátku dvacátých let), o níž bylo v naší zemi v souvislosti s výsledky únorového pléna ÚV KSČ v r. 1972 řečeno: „Racionalizace je... prvořadým politickým úkolem. Zahrnuje modernizaci dosavadní techniky, mechanizaci, částečnou automatizaci i vysokou směnnost, úsporné hospodaření materiálem a vědeckou organizaci práce“ (proložil Č.)⁵. Vědecká organizace práce se zaměřuje zhruba na tyto oblasti a využívá poznatků a metod věd uvedených v následující tabulce:

Předmětem vědeckého řízení a organizace práce je hlavní výrobní síla společnosti — člověk a jeho práce. Úkolem vědeckého řízení a organizace práce je zabezpečení vysokého stupně její organizace, efektivního využití výrobního zařízení, dosažení co největší produktivity a vytvoření podmínek pro všestranný vývoj lidské osobnosti. Všeho toho lze dosáhnout jen za předpokladu, že práce člověka bude řízena a jeho pracovní činnost organizo-

⁴ Gvišiani, D. M.: Předmluva ke knize O. A. Dejnego: *Metodologičeskije problemy nauki upravlenija proizvodstvom*. Moskva 1970.

⁵ Rudé právo z 21. 2. 1972.

Základní oblasti vědeckého řízení a organizace práce	Vědy, jejichž integrovaných poznatků vědecká organizace práce používá
I. Organizační podmínky práce. Dělbá a kooperace práce apod. II. Lidská osobnost. Výběr a rozmístování jako předpoklad efektivního využití racionálních forem dělby a kooperace práce. Kvalifikace a socialistická výchova apod. III. Způsoby a metody práce. Vytváření pohybové kultury. Metody rozšiřování pokrokových způsobů a metod práce apod. IV. Charakter práce. Technická a technologická podmíněnost charakteru práce. Vztah mezi člověkem a strojem apod. V. Materiální a morální stimulování práce. Normování práce, měření výkonu, mzdové soustavy. Formy a efekty morálních stimulů apod. VI. Režimy práce. Rytmus práce a odpočinku, střídání směn apod. VII. Fyzikální podmínky práce. Osvětlení, barevné klima, mikro-klima, hluk, hudba apod. VIII. Sociální a sociálně organizační podmínky práce. Formální a neformální vztahy, sociologická problematika pracovních skupin, vedení pracovních skupin a autorita, sociální klima, mobilita, spokojenost s prací apod.	1. Filosofie 2. Kybernetika 3. Teorie organizace 4. Praxeologie 5. Fyziologie práce 6. Psychologie práce, inženýrská psychologie, psychologie osobnosti, psychologie organizace apod. 7. Sociální psychologie 8. Sociologie práce, podniku, organizace, ekonomická sociologie apod. 9. Hygiena práce 10. Technická estetika 11. Věda o organizaci 12. Ekonomika 13. Etika a další.

vána za pomoci nejnovějších poznatků mnoha věd, v první řadě věd o člověku.

Postavení a funkce sociologie ve vědě o řízení výrobně ekonomických systémů

Člověk při práci není jen bytostí psychologickou, sociologickou či dokonce jen fyziologickou. Problémy chování člověka v práci, problémy jeho pracovního výkonu, jeho postojové orientace a jiné důležité okolnosti jeho pracovní činnosti musí být postihovány v celé šíři všech základních podmíněností a souvislostí této činnosti. Konkrétní člověk v reálné provozní a vůbec pracovní situaci jedná na podkladě zcela určitých sociálně ekonomických a organizačních podmínek, projevuje v tomto jednání specifické fyzické a psychologické vlastnosti, modifikuje toto jednání v důsledku celé řady sociálních okolností, skupinových vztahů a dalších faktorů.

Tím je určeno také místo sociologie ve vědeckém řízení a organizaci práce. Jestliže je člověk „bytostí společenskou“, jestliže je „souhrnem společenských vztahů“, bylo by protismyslné a také marné, kdyby při zdokonalování lidské pracovní činnosti a jejích podmínek byly ignorovány poznatky sociologie. Na druhé straně pak z toho vyplývá, že k uspokojivým výsledkům v tomto směru nemohou posta-

čovat sociologické výzkumy. Zájem o to, aby se řídicí a organizační praxi dostalo co nejkonkrétnějších a nejpoužitelnějších poznatků k ovlivňování lidské pracovní činnosti, vedla svého času psychologa Jana Doležala až ke skeptickému poměru vůči sociologii. Ve studii *Psychologie a psychotechnika výkonnosti* napsal: „Z vědeckých disciplín zabývají se pracujícím člověkem hlavně psychologie, fyziologie, sociologie a vědy s těmito disciplínami související. Zde nutno tedy hledati poznatky, které umožňují žádoucí ovlivnění lidského činitele při práci. Tyto disciplíny vytvořily v poslední době také zvláštní obory, které se obírají speciálně studiem pracujícího člověka. Sociologie a filosofie práce nepřihlízejí přitom ke konkrétní formě jednotlivých pracovních úkolů, a poskytují proto poměrně málo prostředků k ovlivňování jednotlivých individuí v jejich schopnosti a ochotě ku práci.“⁶ Pokud jde o sociologii, je to skepticismus až přílišný a odráží tehdejší nevyzrálý vývojový stupeň sociologie práce a podniku, avšak postřeh o nutnosti propojení poznatků různých antropologických věd při jejich využívání ke zdokonalování lidské pracovní činnosti má trvalou platnost.

Na první pohled by se zdálo, že sociologie „obsazuje“ ve vědeckém řízení a organizaci práce jedno vymezené pole:

⁶ *Encyklopedie výkonnosti I. Praha, Sfinx 1934.*

pole sociálních a sociálně organizačních podmínek práce. Je jisté, že právě na tomto poli se poznatků sociologie práce, podniku, organizace a ekonomické sociologie využívá v nejbohatší míře. Na tomto poli se při konkrétním sociologickém výzkumu organizace a řízení práce objevují v největší míře také nové sociologické poznatky, specifické pro oblast vědeckého řízení a organizace práce, které nemohly poskytnout uvedené disciplíny. Pohled na ostatní problémy, které jsou při vědeckém řízení a organizaci práce sledovány, však současně ukazuje, že sociologické hledisko prolíná prakticky všemi těmito problémy, nehledě k tomu, že vědecká marxistická sociologie poskytuje výklad logické struktury všech těchto oblastí, hierarchie jejich prvků, jejich vzájemných souvislostí a vzájemného působení.

Prolnutí sociologie se všemi oblastmi vědeckého řízení a organizace práce je patrné již z toho, že sociologie je povolána (a má k tomu příslušné metody) zmapovat terén, který má být objektem analýz a opatření ve sféře organizace práce, zejména pak má v přípravných fázích těchto analýz zjistit všechny ty postoje členů pracovního kolektivu, které mají k dané problematice vztah a mohou ji ovlivnit. Zjištění těchto postojů je východiskem k takové jejich přeměně, aby pracovní kolektiv vzal věc pokrokového řízení a pokrokové organizace práce za svou. Bez nejširší účasti pracujících při řešení problematiky jejich práce se nemohou úspěchy ve vědecké organizaci práce dostavit.

Sociologickými metodami — anketou, dotazníkem nebo rozhovorem — se shromažďují náměty pracujících na zdokonalení řízení práce a její organizace, zjišťují se pokrokové pracovní zkušenosti anebo jsou opatřovány údaje, jichž je používáno jako jednoho z podkladů projektu zdokonalené organizace práce na jednotlivých pracovištích, úsecích, v provozech nebo celých závodech.

Kromě toho však každá jednotlivá oblast řízení a organizace práce má svou sociologickou problematiku, své sociologické základy, podmíněnosti nebo důsledky, s nimiž by měl každý organizátor práce počítat resp. na něž by měl sociolog jako člen racionalizačního týmu upozornit. Napří-

klad nevhodně zvolená organizace nebo nedostatečné respektování principů organizační výstavby může být a často také v praxi bývá zdrojem konfliktních situací mezi jedinci a skupinami. Je možno říci, že sociolog není dostatečně vybaven ke zkoumání vnitropodnikových konfliktů, jestliže není obeznámen s poznatky teorie organizace a nemá-li z této oblasti praktické zkušenosti. Podobně jeden ze stěžejních problémů vědeckého řízení a vědecké organizace práce — dělba a kooperace práce — má prvořadou sociologickou závažnost. Nejde jen o to, že strukturní úloha dělby práce je jedním z důležitých předmětů sociologie všeobecně, ale přímo v podnikovém prostředí je vztah mezi technikou, technologií a dělbou práce jedním ze základních sociologických problémů. Pro marxistickou sociologii podniku je nadto charakteristické, že zkoumá postavení jedince v podnikovém prostředí mj. z hlediska podmínek, které toto prostředí vytváří pro všestranný rozvoj osobnosti, tj. především z hlediska stavu a vývojových tendencí v dělbě práce. V tomto humanistickém zacílení existuje shoda přístupů vědeckého řízení, organizace práce a podnikové sociologie.

Významné sociologické aspekty a konsekvence má kterákoli z dalších oblastí vědecké organizace práce a příklady by bylo možno rozmnožovat takřka do nekonečna. Velké množství sociologických souvislostí se váže k otázce výběru a rozmišňování pracovníků, zvyšování kvalifikace, normování, motivování atp. Dříve se o sociálních souvislostech příliš nehovořilo v ergonomii, zabývající se vztahem mezi člověkem a strojem a celou rozsáhlou problematikou změn vztahu člověka a výrobní techniky, k nimž dochází změnami a vývojem charakteru práce. A přece sociologické vlivy přímo a někdy velmi silně působí na funkci kombinovaných systémů člověk—stroj, nehledě k tomu, že sociologická a sociálně psychologická problematika se otevírá při řešení kteréhokoli dílčího momentu tohoto vztahu: při výběru lidí ke strojové práci, při sledování důsledků určitého typu vztahů mezi člověkem a strojem pro osobnost člověka, při zkoumání společenských podmínek, za nichž jsou otázky vztahů mezi člověkem a strojem nastolovány a řešeny atp.

Významný podíl sociologie ve vědě o organizaci práce, ať již jako jedné z oblastí této disciplíny, nebo jako aspektu všech oblastí ostatních, nijak nesnižuje postavení sociologie a jejích příslušných konkrétních disciplín — sociologie práce, podniku, organizace a ekonomické sociologie — jako samostatných vědních oborů. Nesnižuje také roli, kterou poznatky těchto vědních disciplín hrají a musí hrát v ekonomické, hospodářské či podnikové řídicí činnosti.

Sociologie nezaniká svým spojením s vědou o řízení a organizaci výrobně ekonomických systémů (včetně vědeckého řízení práce) jako samostatná disciplína podobně jako tímto spojením nezaniká fyziologie práce, psychologie práce, inženýrská psychologie a další. Všechny tyto vědy se nadále budou vyvíjet jako samostatné vědní obory. Mají totiž svůj specifický předmět zkoumání, mají vybudovanou metodiku, disponují již víceméně přesně strukturovaným systémem poznatků a mají své „zakázky“ v praktickém životě. Mimo jiné právě v řídicí praxi.

Prohlubování poznání ve všech vědách o člověku jako v samostatných vědních oborech je nezbytné v zájmu samého vědeckého řízení výrobně ekonomických systémů a vědecké organizace práce. Například současný rozsáhlý tematický záběr vědecké organizace práce je bezprostředně podmíněn úspěchy na poli všech uvedených věd a diferenciací těchto věd. Inženýrská psychologie a na jejích principech budovaná technická estetika se vyvinuly až z potřeb nastupující vědeckotechnické revoluce a velmi plodně ovlivnily vědecké řízení a organizaci práce. Pokud jde o sociologii podniku a organizace, teprve její výsledky z třicátých a čtyřicátých let jí mohly zajistit místo a náležitou funkci v tomto oboru.

Jak bylo řečeno, integrace věd o člověku do vědeckého řízení výrobně ekonomických systémů a do řízení a organizace lidské práce nevede ke ztrátě významu věd o člověku jako samostatných disciplín pro vědecké řízení. Pokud jde o sociologii podniku a organizace, znamená to, že všechny nebo většina jejích poznatků mohou vstupovat do řídicí práce samostatně. Avšak zpravidla jen na některých řídicích úrovních a při rozhodování o některých speciálních otázkách. Například řídicí pra-

covníci na nejvyšších pozicích pracovních organizací mají rozumět především povaze a funkci těchto organizací jako sociálních systémů, aby jejich rozhodnutí mohla respektovat existenci vzájemných vazeb technické, technologické, personální a sociální stránky těchto systémů. Mají být důkladně informováni o stavu formální sociální organizace podniku, který vedou, tj. o sociologických problémech pozic a rolí, komunikací atd. Nemohou zůstat bez informací o tendencích, které do jimi řízených jednotek vnášejí neformální vztahy aj. V celé řadě dílčích otázek jsou rozhodnutí vedoucích řídicích pracovníků nemyšlitelná bez sociologických expertíz, ať jde o různé aspekty mobility (fluktuace, podnikové kariéry), o stav spokojenosti zaměstnanců s prací, s dílnou, se závodem a podnikem, o postoje lidí k rozmanitým stránkám podnikové politiky a práce, o sociálně politické otázky atd. Všechny tyto expertízy mají zpravidla veliký význam pro závodní organizace KSC a pro orgány ROH, jimž usnadňují uplatňování práva kontroly, pomáhají jim orientovat se v konkrétní situaci podniku a s větší účinností tak v místních podmínkách aplikovat usnesení a rozhodnutí vyšších orgánů.

Všude tam, kde má řídicí pracovník co činit s konkrétními pracovními skupinami, či dokonce s konkrétními jedinci, a všude, kde řeší problémy mezioborové povahy, však celkové, zpravidla statisticky vyjádřené pohledy nestačí. V takových případech musí být vybaven poznatky celé řady věd o člověku, a to poznatky natolik integrovanými, aby mohl s těmito konkrétními jednotkami pracovat. Pro takový účel jsou zvláště cenné prověřené a prakticky vyzkoušené poznatky ve formě normativů nebo metodických návodů a doporučení.

Institucionální základna vědy o řízení a organizaci výroby a práce v podnicích

Zlepšování stavu v řízení a organizaci živé práce rozmanitými racionalizačními opatřeními a ucelenými racionalizačními projekty vyžaduje, aby

- a) byly studovány pokrokové zkušenosti, k nimž dospívají přední, dobře organizované a dobře řízené podniky;
- b) byl analyzován konkrétní stav v řízení a organizaci práce v dané pracovní jednotce;

c) byly soustřeďovány poznatky různých vědních oborů zabývajících se řízením a organizací práce a aby byl prováděn samostatný výzkum tohoto problému v příslušném podniku a závodě.

Plnění těchto závažných a obtížných úkolů se neobejde bez institucionální základny v podnicích. Posuzujeme-li problém z hlediska sociologie, která ve vědeckém řízení a organizaci práce plní, jak bylo ukázáno, důležité funkce, vidíme, že taková komplexní institucionální základna v našich podnicích neexistuje nebo existuje jenom zřídka. Podnikoví sociologové rozvíjejí svou činnost například v rámci personálních útvarů a dosti často se zaměřují jen na sociálně politickou problematiku. Naproti tomu různé racionalizační útvary v podnicích jsou vybaveny zpravidla jen techniky anebo ekonomy.

Jistě by nebylo namístě, aby se v podnicích počaly překotně budovat útvary, které by se s dostatečně pestrým personálním vybavením mohly věnovat řízení a organizaci výroby, mj. vědeckému řízení a organizaci práce. K tomu je třeba mít dostatečné záruky kvality takových pracovišť. Je však nutné neodkladně učinit přípravné kroky; nezbytné je zejména zhodnocení zkušeností, které na tomto poli má Sovětský svaz a ostatní socialistické země.

Je možno bez nadsázky říci, že v několika posledních letech byly v SSSR učiněny mimořádně závažné praktické závěry z poznání, že organizační a řídicí stránka je přirozenou a reálně existující stránkou činnosti podniků a že požadavek vědeckosti v organizační a řídicí činnosti neustále nabývá na váze současně s tím, jak se přechází od extenzivního k intenzivnímu hospodářství, jak roste složitost objektů řízení a jak se stávají komplikovanějšími samy úkoly řídicí a organizační práce. Byly založeny ústřední vědeckovýzkumné ústavy, jako například *Všesvazový vědeckovýzkumný ústav práce, Všesvazový vědeckovýzkumný a technologicko-projektční ústav organizace a techniky řízení* a jiné. Vzniklo i mnoho speciálních pracovišť pro vědecké řízení výroby a vědeckou organizaci práce přímo v průmyslových a jiných podnicích. Například jen v leningradských podnicích bylo zorganizováno zhruba 240 speciálních pracovišť

s přibližně 1000 odborníky!⁷ Rychlý růst počtu těchto pracovišť vyvolává snahy o určitou unifikaci jejich organizace a pracovního obsazení. Také začlenění do celkové organizační struktury podniku má být upraveno předpisy nebo doporučeními. Dosud je v tomto směru mnoho rozdílů. Pracoviště pro řízení a organizaci výroby jsou někde podřízena přímo řediteli, jinde jeho ekonomickému náměstkovi, hlavnímu inženýru nebo jsou součástí oddělení normování práce, mezd a platů. Usiluje se rovněž o jednotné označení těchto pracovišť. Podle velikosti podniků, typu a složitosti jejich výroby, podle jejich technické úrovně a jiných relevantních ukazatelů by měly vznikat čtyři druhy pracovišť: 1. Oddělení pro vědeckou organizaci práce, výroby a řízení. 2. Laboratoř pro vědeckou organizaci práce, výroby a řízení. 3. Kancelář pro vědeckou organizaci práce, výroby a řízení. 4. Inženýr pro vědeckou organizaci práce. Nejkomplexněji je budováno pracoviště typu oddělení, které má vznikat v největších průmyslových podnicích. Podle návrhu *Střediska pro vědeckou organizaci práce při ministerstvu těžkého, energetického a dopravního strojírenství* má mít takové oddělení 36 pracovníků, mezi nimiž je počítáno s technikou, ekonomy, fyziology, psychology a sociology. Toto středisko vypracovalo celkovou typovou tabulku pracovišť pro vědeckou organizaci práce, výroby a řízení:

Typ pracoviště	Počet pracovníků podle skupin podniků						
	I	II	III	IV	V	VI	VII
Oddělení	36	29	17	—	—	—	—
Laboratoř	—	—	—	7	4	—	—
Kancelář	—	—	—	—	—	3	—
Inženýr	—	—	—	—	—	—	1

Je dobře znám důraz, který je kladen na vědecké řízení, organizaci a racionalizaci v systému národního hospodářství NDR. Veliká role je přisuzována právě vědecké organizaci živé práce: „Studium práce a utváření práce jsou metodou a cestou k provádění komplexní socialistické racionalizace a k přípravě automatizování celých procesů. Pro známý nedostatek

⁷ Gerst, V. M. — Jeroněnko, E. J.: *Naučnaja organizacija truda*. Leningrad 1971.

pracovních sil toto pro nás platí stonásobně. U nás je automatizace ústředním bodem všech otázek.“⁸ V souladu s tím je v organizačních odděleních podniků stále více prosazován mnohooborový přístup a při řešení otázek organizace a řízení je ve značné míře používáno psychologie a sociologie. Institucionálně bývá věc řešena i tak, že samostatná sociologická a psychologická pracoviště se podílejí na komplexních úkolech vědeckého řízení a organizace. Častou formou je zřizování dočasných oborově smíšených pracovních skupin a komisí k výzkumu a řešení určitých problémů organizace a řízení.

Pokrokový trend komplexního plánování a projektování v podnicích

Systémový přístup, charakteristický pro moderní pojetí vědy o řízení a organizaci podniků, proniká také do sféry plánování a projektování. Dosud oddělené plány rozvoje techniky a zavádění nových technologií, plány zavádění vědecké organizace práce a vědeckého řízení i plány sociální jsou zpracovávány komplexně a jednotlivé jejich položky jsou sjednocovány obsahově i časově. Tato struktura plánů umožňuje a přímo vyžaduje účast všech rozhodujících složek podniku při jejich sestavování, při zabezpečování jejich realizace a při kontrole jejich plnění. Plánování v oblasti organizace práce a v oblasti sociální činí účast pracujících ve všech fázích plánovacího procesu zcela nezbytnou.

Komplexní technologické, organizační a sociální plánování je instrumentálním projevem vnitřních vazeb mezi základními sférami podnikového života. Nová technika a technologie klade nové nároky na organizaci a řízení, zdokonalená organizace a řízení dávají průchod přednostem a možnostem této nové techniky a technologie, obojí pak vyzařuje do sociální sféry a je jí zpětně ovlivňováno. Sovětští organizátoři a racionalizátoři přesvědčivě prokazují myšlenku takového komplexního plánování: „Plán zavádění vědecké organizace práce je nedílnou součástí plánů technického rozvoje podniků, které

jsou v poslední době komplexními plány technického, ekonomického, sociálního a kulturního rozvoje. V perspektivních plánech jsou komplexně řešeny mnohé otázky zdokonalování techniky, technologie, mechanizace a automatizace, organizace práce a výroby, zlepšování podmínek práce, zvyšování kulturně technické úrovně, sociálně kulturních a životních podmínek pracujících.“⁹

Komplexní technické, technologické, organizační a sociální plány obsahují v partiích věnovaných vědeckému řízení a organizaci práce opatření k racionalizaci forem dělby a kooperace práce, k zavádění vědecky prověřených metod a způsobů práce, ke zdokonalování organizace jednotlivých pracovišť, k řešení vztahů mezi člověkem a strojem z inženýrsko-psychologického, technickoestetického a sociálního hlediska, k zavádění prověřených progresivních norem, ke zlepšování struktury, metod a prostředků řízení, k řešení sociálních a sociálně organizačních problémů. To znamená, že tyto části plánu vycházejí z poznatků současné vědy a techniky, především pak z poznatků fyziologie, psychologie, sociologie, technické estetiky a hygieny.

Již z toho je patrné, že podkladem takového plánu musí být podrobné projekty, koncipované a prováděné rovněž komplexně ze všech hledisek sledovaných plánem. V návaznosti na předpokládaná technická a technologická řešení a vzhledem k předpokládaným sociálním důsledkům se komplexní projekční práce provádí ve třech etapách:

1. Studium a kritická analýza současného stavu vědeckého řízení a organizace práce.
2. Vlastní projekt racionální úpravy řízení a organizace práce.
3. Realizace projektovaných opatření.

Jak již bylo naznačeno v jiné souvislosti, ve všech těchto fázích komplexního technického, technologického, organizačního a sociálního projektování přísluší významná úloha sociologii. Od otázek zkoumání sociálního klimatu přes zjišťování názorů lidí na způsoby řešení vytčených problémů až k podrobnému sociologické-

⁸ Klix, F.: *Aktuální a perspektivní úkoly inženýrské psychologie v národním hospodářství. Efekt* (časopis), 1969, č. 5.

⁹ Gerst, V. M.—Jeroněnko, E. J.: Cit. dílo, s. 27—28. J. Řehák, [17], F. Kahuda [8] a F. Zich [19].

mu výzkumu sociálních aspektů vědeckého řízení a organizace i sociálních důsledků všech navržených opatření — zde všude se setkáváme s kompetenční oblastí sociologie.

Závažnou úlohou marxistické sociologie je objasňování a prosazování myšlenky komplexního technického, technologického, organizačního a sociálního plánování. Je nepochybné, že takováto koncepce plánování vyplývá z podstaty marxistického pojetí sociálně ekonomických systémů a že právě sociologové jsou povoláni k tomu, aby na půdě podniků pomáhali prosazovat a vysvětlovat správnost tohoto pojetí a všechny praktické důsledky, které z něho pro řízení průmyslových podniků vyplývají.

Profesionální příprava sociologů k plnění úkolů v oblasti vědeckého řízení a organizace podniků

Tendence k využití sociologie ve vědeckém řízení a organizaci výrobně ekonomických systémů je v současné fázi vývoje organizačních věd velmi výrazná a zcela odpovídá praktickým potřebám zdokonalování řídicí činnosti v těchto systémech. Tato tendence se prosazuje i v práci četných výzkumných institucí i některých podnikových pracovišť v naší zemi, avšak nikoli dostatečně programově a s přihlédnutím ke všem nezbytným podmínkám a předpokladům.

Jedním z nutných předpokladů kvalitního uplatnění sociologie ve vědeckém oboru řízení a organizace výrobně ekonomických systémů je volba vhodných způsobů přípravy sociologů. Některá naše vysokoškolská pracoviště, jako je *Palackého universita* v Olomouci, *Universita J. E. Purkyně* v Brně nebo fakulta řízení *Vysoké školy ekonomické* v Praze se různým způsobem zabývají přípravou kádrů pro práci v podnicích. Bohužel v žádném případě nejde o specializovanou výchovu podnikových sociologů, nýbrž zpravidla o prohloubenou studijní informaci, umožňující adaptaci na podnikovou sociologickou činnost, a tedy i na činnost v oblasti vědeckého řízení a organizace. Někde přitom převládá vlastní hluboká sociologická příprava, jinde — jako například na fakultě řízení VŠE v Praze — je sociologie s psy-

chologií přednášena v dosti širokém rámci řídicích a organizačních věd. Je však otázka, zda jednotlivé vysoké školy nebo fakulty mají dostatek možností připravovat sociology tak, jak by to vyžadovala jejich práce v oblasti vědeckého řízení a organizace výrobně ekonomických systémů.

Vědecké řízení a vědecká organizace výrobně ekonomických systémů je — jak bylo již několikrát řečeno — výrazně interdisciplinární komplexní obor. Je třeba vzít v úvahu také to, že i jednotlivé dílčí vědní obory, z jejichž poznatků vědecké řízení a organizace čerpá, jsou samy rovněž hraničními vědami. Tak je tomu s inženýrskou psychologií, technickou estetikou, sociologií organizace i s dalšími zde zastoupenými vědami. Vzniká tedy oprávněně závažná otázka, zda jsou jednotlivé více či méně přesně profilované fakulty s to zajistit náležitou přípravu sociologů (ale i fyziologů, psychologů apod.) pro oblast vědeckého řízení a organizace.

Také při řešení těchto pedagogických otázek se nabízí paralela s interdisciplinární povahou vědy o řízení a organizaci výrobně ekonomických systémů: příprava odborníků (tedy také sociologů) pro tuto oblast má interfakultní charakter. Při zásadním řešení přípravy těchto odborníků by spojení sil těch fakult, které mohou zabezpečit vysokou úroveň přípravy v oblasti věd o člověku (filosofie, etika, fyziologie, psychologie, sociologie), se silami fakult orientujících se na ekonomické a organizační vědy nesporně přispělo ke zkvalitnění vysokoškolské přípravy příslušných odborníků.

Pro počátek by bylo účelné zavádět prohloubenou přípravu v organizačních vědách všude tam, kde jednotlivé vysoké školy a fakulty pečují o výchovu sociologů pro podnikovou sféru.

*

Organické spojení sociologie s vědou o řízení a organizaci výrobně ekonomických systémů jako jeden z možných — a dodejme i nutných — způsobů využití sociologie v praktické řídicí práci povede mimo jiné k plodnému vzájemnému ovlivňování teoretické a praktické činnosti, za-

jistí další rozvoj sociologického poznání z podnikové oblasti a pomůže postupně zabezpečit sociologům i potřebný prestiž, nezbytný pro vnitřně uspokojující a motivující výkon práce sociologa v podniku.

Резюме

Чех В.: Социология в области научного управления и организации труда на предприятиях

По директивам XIV съезда КПЧ в чехословацкой экономике должны использоваться все средства, обеспечивающие интенсивное развитие народного хозяйства. Это, кроме научно-технического прогресса, современные методы управления и экономическая интеграция стран социалистической системы. Эти актуальные проблемы жизни чехословацкого общества предлагают нам также усовершенствовать экономическую функцию социологии. Пока у нас мало изучался вопрос о положении и функции социологии в области науки об управлении производственно-экономическими системами и организации их. Эта наука явно междисциплинарного характера. Она опирается на познания многих наук о человеке и среди них также на познания социологии. Науки о человеке, интегрируясь в науку об управлении производственно-экономическими системами и их организации в своей системе знаний модифицируются и обогащаются, так как их специфическим предметом здесь становятся организационные и управленческие отношения. С одной стороны, для социологии в науке об управлении производственно-экономическими системами и организации их выделяется относительно самостоятельная область — социальные и социально-организационные условия труда — с другой она пронизывает все остальные области, какими являются разделение и кооперация труда, отношение между человеком и машинной техникой, мотивация и нормирование и т. п. Включение социологического аспекта в науку об управлении производственно-экономическими системами и организации их, однако, не значит ослабление самостоятельной функции социологии и ее специальных отраслей, какими являются социология труда, предприятия и организации, но, наоборот, предполагает полное развитие этих отраслей в качестве самостоятельных научных дисциплин. В связи с интеграцией социологии с областью науки об управлении производственно-экономическими системами и их организации должен также изучаться вопрос институциональной основы этой науки на предприятиях и в сфере над предприятиями, и вновь должен быть выдвинут вопрос о подготовке социологов в высших учебных заведениях к работе в области вопросов управления и организации. Междисциплинарному характеру науки об управлении производственно-экономическими системами и их организации лучше всего соответствовал бы интерфакультетный характер этой подготовки.

Summary

Čech V.: Sociology in Scientific Management and in the Organization of Work in Enterprises

In agreement with the instructions of the Fourteenth Congress of the Communist Party of Czechoslovakia, all the means securing the intensive development of national economy should be utilized in Czechoslovak economy. These means involve, besides scientific and technological progress, also modern methods of management and the common integration of the countries of the socialist system. These actual problems of the Czechoslovak society's life also urge the improvement of the economic function of sociology. In this country, the problem of the position and function of sociology in the science of management and organization of the production-economic systems has, so far, been little examined. This science has a markedly interdisciplinary character. It relies on the findings obtained by a number of sciences of man, including the findings of sociology. The sciences of man, integrating in the science of management and organization of production-economic systems, become modified and enriched in their cognitive system, since, in this area, organizational and managerial relations become their specific subject matter.

Within the scope of the science of management and organization of production-economic systems, sociology has, on the one hand, a relatively independent area of study (i. e. the social and social-organizational conditions of work), and, on the other hand, penetrates into all the other areas — as e. g. the division and cooperation of labour, the relation between man and machine technique, motivation and standardization, etc.

The introduction of the sociological viewpoint into the science of management and organization of production-economic systems, however, does not imply the weakening of the independent function of sociology and its specialized branches — such as the sociology of work, enterprise and organization — but, on the contrary, takes the full development of these branches as independent scientific disciplines for granted. In connection with the integration of sociology in the science of management and organization of production-economic systems, it is necessary to examine the problem of the institutional base of this science within enterprises and in the super-enterprise area, and also the problem of the university education of sociologists working in the area of management and organization must again become the subject of discussion. An inter-faculty character of this preparation would most satisfactorily correspond to the interdisciplinary character of the science of management and organization of production-economic systems.