

G. Ch. Popov (red.): Metody upravljenija socialističeskim proizvodstvom (Metody řízení socialistické výroby)

Moskva, Ekonomika 1971.

Pod tímto názvem se objevila koncem roku 1971 na knižním trhu v SSSR práce kolektivu vedeného doktorem ekonomických věd prof. G. Ch. Popovem. Profesor Popov je vedoucím *Laboratoře problémů řízení společenské výroby* na Moskevské universitě M. V. Lomonosova a je dnes již známým odborníkem v teorii řízení v SSSR. V této poslední práci, věnované tak aktuálním metodám řízení, zvolil spolu se svým kolektivem neobvyklou strukturu knihy.

V první kapitole je analyzován systém metod řízení socialistické společenské výroby. Autoři rozebírají pojem „metody řízení“ a provádějí jejich klasifikaci. Jde o klasifikaci jak z hlediska jejich obsahu, tak z hlediska jejich působení na pracovníka i z hlediska jejich organizačních forem.

Další kapitola je věnována *ekonomickým* metodám řízení. Autoři se zabývají instrumenty ekonomického řízení a ekonomickými ukazateli a studují je na různých úrovních národního hospodářství, od řízení celé socialistické ekonomiky až po řízení podniku.

Třetí a čtvrtá kapitola jsou pro nás zvlášť zajímavé: Jsou věnovány *sociologickým* a *psychologickým* metodám řízení národního hospodářství. Povšimněme si jich proto blíže.

Autoři především dokazují, že v socialistické výrobě hrál sociální aspekt vždy mimořádnou úlohu, jak to vyplývá z jejího charakteru. V pětiletých plánech byly vždy formulovány nejen ekonomické, nýbrž i významné sociální a sociálně kulturní úkoly.

Pomíjet řízení sociální sféry znamená komplikovat řešení ekonomických otázek a to přináší mnohdy značné škody. Tak např. dochází k růstu fluktuace, snížení pracovní disciplíny, produktivity práce, zhoršení vztahů v pracovních kolektivech apod. Dnes již existují metody, které mohou prostor působení těchto negativních jevů významně snižovat: „Takovým nástrojem jsou sociologické metody řízení“ (s. 79 cit. práce).

V práci se věnuje velká pozornost analýze sociálních rolí. Je velmi přínosné, že autoři neprobírají tyto kategorie obvyklým učebnicovým způsobem, nýbrž snaží se je promýšlet právě jako nástroje řízení: ukazují například, že pro ekonomické řízení jsou významné 3 typy rolí: Role, které hraje osoba, role, které hraje sociální skupina, a role, které hraje celá organizace. Každá role dává jiný specifický prostor pro uplatnění individuálního

pracovníka a jeho schopností, znalostí, kvalifikace atd. Například tvořivost v práci může jinak uplatnit pisarka, jinak ředitel organizace.

Za cennou nutno považovat i snahu autorů ukázat možnost využití některých jevů, které jsou běžně známé z praktického života jako nástroje řízení sociální sféry v ekonomice. Příkladem může být *soutěžení*, které autoři chápou jako významný faktor nejen zvýšení produktivity práce, nýbrž i pracovní a sociální aktivity pracovních skupin.

V běžné řídicí praxi se již doceneují vedle materiálních faktorů i faktory *morální*. Autoři považují morální faktor za jeden z hlavních nástrojů uvolňování sociální energie. Zvlášť zdůrazňují sociální význam *kritiky a sebekritiky*, která nejen řeší bariéry sociální aktivity (iniciativy, zlepšovatelství atd.), nýbrž předchází a řeší i nežádoucí konflikty v pracovním kolektivu.

Autoři nově objasňují i úlohu *tradice* v řízení socialistické ekonomiky. Tradice se stává účinným nástrojem řízení, jestliže je konceptně zařazena do systému nástrojů směřujících k ovlivnění řízeného objektu v žádaném směru.

Tyto teoretické teze sovětských autorů jsou dokumentovány i našimi výzkumy. Věrnost „svému podniku“ je jedním z významných protifluktačních faktorů a zejména u starších pracovníků, kteří s podnikem již prožili v minulých letech „dobré i zlé“, představuje základnu, která umožňuje vytrvat i přes skutečně těžká a někdy i dlouhá období (hledání nové koncepce, nepořádky v organizaci práce atd.).

Autoři upozorňují právem, že i sama četnost sociální skupiny má význam z hlediska vědeckého řízení socialistické výroby. Jinak se utvářejí pracovní vztahy ve skupině příliš veliké, kde objektivně nemůže dojít k výraznějším interpersonálním vazbám, jinak v dílně s pracovní mikroskupinou, v níž se všichni důvěrně znají. V knize se navrhuje přímo vypracovat sociologické metody řízení lidí na různých stupních řízení (v celém národním hospodářství, v podniku, v dílně).

Na závěr kapitoly o sociologických metodách řízení a jako úvod do kapitoly o metodách psychologických uvádějí autoři významnou myšlenku: vypracování efektivních metod působení *na jednotlivce* je nutno chápat jako věc vzdálenější budoucnosti.

Pokud jde o *psychologické* metody v řízení, uvádějí autoři 4 typy těchto metod:

metody psychologické motivace,
metody sociálně psychologické,

psychologické metody humanizace práce, psychologické metody profesionálního výběru a výchovy.

V této části práce (jde o 4. kapitolu) je rovněž řada zajímavých myšlenek. Tak například souvislosti s motivací lidí v řízení je uvedena kritika populární Maslowovy teorie motivace, podle níž existují různé roviny potřeb a člověk přistupuje k ukojení vyšších potřeb až po naplnění potřeb roviny nižší. Maslow zřejmě nebere v úvahu sociálně ekonomickou podmíněnost potřeb. Ty však formují i jednotlivce, jeho systém hodnot, hierarchii motivů. Pro Maslowa je zřejmě struktura potřeb dána jednou provždy, člověku „jako takovému“. To je ovšem koncepce nepravdivá, nemarxistická, nevědecká.

Pátá kapitola práce je věnována právním metodám řízení. Zkoumá se zde vztah práva a ekonomiky a metody regulace hospodářské aktivity právními normami. Autoři kriticky poukazují na neracionální systém právních norem v této oblasti, na přemíru právních norem, které se mnohdy kříží a jsou ve svém množství nepřehledné.

Šestá kapitola se zabývá kvantitativními metodami řízení. Autoři dělí tuto novou vývojovou oblast metod řízení ekonomiky na teoretickou a praktickou sféru. V obou pak analyzují význam matematiky a exaktních metod pro rozvoj teorie řízení i pro využití matematických postupů v praxi.

Závěr knihy tvoří kapitola věnovaná specifiku metod řízení v různých oblastech národního hospodářství, zejména v dopravě, obchodě a zemědělství. Autoři uzavírají tuto kapitolu konstatováním, že specifičnost jednotlivých odvětví volá po vypracování specifických metod řízení hospodářství v těchto odvětvích. Základním úkolem však zůstává studovat řízení celého národního hospodářství, neboť „systém metod řízení možno nejspřávněji studovat zejména na úrovni celé společenské výroby“ (s. 171).

Rozsahem nevelká práce prof. Popova a kolektivu vyvolá zájem našich teoretiků a praktiků jak svojí aktuálností, tak i netradičním přístupem k metodám řízení a v neposlední řadě i četností podnětných myšlenek o řízení socialistického národního hospodářství.

Jaroslav Kohout

I. V. Bestužev-Lada: Okno v budouceje. Sovremennyye problemy socialnogo prognozirovaniya (Soudobé problémy sociálního prognózování)

Moskva, Mysl 1970, 269 s.

Vědecké řízení výstavby rozvinuté socialistické společnosti není myslitelné bez informací o budoucnosti. Nezbytnou podmínkou pro vypracování reálného, vědecky podloženého plánu rozvoje hospodářství a společnosti se v období nastupující vědeckotechnické revoluce stává prognostická činnost.

Prognostická činnost — odhalování zákonitostí a tendencí budoucího vývoje a tvorba relativně spolehlivých výpovědí o budoucnosti — je přirozeně součástí orientace jednotlivých

věd. Zároveň však dochází k formování nového odvětví vědy — prognostiky. Předmětem zájmu prognostiky jsou zákonitosti a metody prognózování.

Vědecké metody, které by umožňovaly nemechanické spojování prognóz zpracovaných v jednotlivých vědních oborech, se však teprve hledají. Přesto, nebo právě proto mají velký význam práce, které se snaží (kromě popisu základních metod prognózování) postihnout celý soubor prognostických oblastí — prognostické problémy a poznatky týkající se řady vědních disciplín. K významným dílům tohoto druhu patří práce předního sovětského sociologa a prognostika I. V. Bestuževa-Lady *Okno do budoucnosti*

Knihy sestává z těchto kapitol:

Podstata sociálního prognózování

Základní etapy rozvoje představ o budoucnosti

Prognostika a futurologie

Základní směry sociálního prognózování

Nejprve stručně k prvním třem kapitolám a pak podrobněji k poslední, ale ústřední kapitole knihy.

Sociální prognózy jsou podle I. V. Bestuževa-Lady součástí filosofických, ekonomických, právních, geografických a dalších věd a tvoří spolu s prognostikou složitý komplex a zvláštní, rychle se rozvíjející oblast současné vědy. Jejich cílem je zvýšit efektivnost a vědeckou úroveň plánů, programů, projektů a vůbec rozhodnutí všeho druhu.

Rozvoj sociálního prognózování přitom souvisí s vědeckotechnickou revolucí v podmínkách boje socialismu s kapitalismem. Tyto skutečnosti mají dalekosáhlé sociálně ekonomické důsledky a neobyčejně komplikují řízení sociálních procesů. Zároveň se významně rozšiřuje záběr plánů. Usiluje se o tvorbu komplexních plánů, postihujících jak ekonomické, tak sociální procesy a sociální důsledky vědeckotechnické revoluce a hospodářských změn. To vše mimořádně zvyšuje význam otázek vědeckého předvídaní při rozhodování o konkrétních problémech vědeckotechnického, sociálně ekonomického a vojensko-politického charakteru. Dobře uspořádaná prognostická služba je také velmi efektivní, dovoluje významně zkrátit čas tvorby a zvýšit vědeckou úroveň a efektivnost různých plánů, programů, projektů a rozhodnutí. Sociální prognózy mohou být současně velmi účinnou ideologickou zbraní.

Zájem o budoucnost ovšem není jen záležitostí poslední doby. Rozvoj představ o budoucnosti lidské společnosti postupuje celou známou historií světového společenského myšlení. Po dlouhá tisíciletí však charakter koncepcí budoucnosti byl idealistický, hlavně náboženský a utopický. Touto problematikou se I. V. Bestužev-Lada zabývá v druhé kapitole. Sleduje a podrobně rozebírá vývoj minulých úvah o budoucnosti od „přezentismu“ prvobytně pospolného myšlení, přes eschatologii a utopismus až k vědeckému předvídaní a rozvoji konkrétního prognózování.

I v rozvoji konkrétního sociálního prognózování lze rozlišit jisté etapy, diferencované zejména účinností metod tvorby prognóz.