

Řízení je složitý proces, jehož vědecké zvládnutí je možné jen metodou komplexní analýzy založené na řadě věd. Tak vždy přistupovali k otázkám řízení klasikové marxismu.

Marxovy úvahy o socialismu implikovaly i „ekonomii volného času“. Marx předvídal, že plánovitý rozvoj výrobních sil umožní uvolňovat a šetřit lidskou práci, snižovat nutnou pracovní dobu a vytvoří tak předpoklady pro plný a svobodný rozvoj každého jedince. Engels ukazoval, že socialismus vytvoří ekonomiku zajišťující nejen neustálý růst materiálních podmínek, nýbrž i rozvoj fyzických a psychických schopností lidí. Rovněž V. I. Lenin se mnohokrát vracel k myšlence, že socialismus bude společenským řádem zajišťujícím nejen všeobecný blahobyt, nýbrž i všestranný rozvoj osobnosti všech členů společnosti.

Vědeckotechnická revoluce tyto procesy výrazně umocňuje, jak předvídal Marx: „Dělu práce v automatizované továrně charakterizuje to, že práce ztratila všechen ráz specializace. Jakmile však ustává všechny vývoj specializace, začíná se pociťovat potřeba univerzality, snaha po všestranném vývoji individua. Automatická továrna odstraňuje odborníky a odbornický individualismus“ [1 : 172, 173].

Ostatně v Kapitálu Marx programově formuloval jako cíl socialistické společnosti umožnit dělníkovi rozvoj ve všestranně rozvinutou osobnost s možností přecházet na různé druhy práce. Podle Marxe bude dílčí dělník nahrazen všestrannou osobností, „pro niž jsou společenské funkce střídavými způsoby životní činnosti“ [2 : 518].

Zespolečenštění výrobních prostředků po socialistické revoluci — tedy i znárodnění podniků — chápali Marx, Engels i Lenin jako základní předpoklad jejich vědeckého řízení a plánování. Přitom však, jak vy-

plývá již z výše uvedených myšlenek klasiků, toto vědecké řízení a plánování chápali jako komplexní, postihující nejen technické a technologické ukazatele, nejen ekonomické vztahy, nýbrž i tu realitu, která se týkala „světa živé práce“, rozvoje osobnosti socialistických lidí, celé sociální reality. Marx a Engels proto výslovně žádali, aby se pracující naučili „chápat vzdálenější sociální účinky své výrobní činnosti“ a získali možnost „tyto účinky ovládat a usměrňovat“ [3 : 461].

Již před revolucí se Lenin nejednou vyjadřoval k realizaci těchto myšlenek v socialistických podnicích. Tak například napsal:

„Až proletariát zvítězí, udělá toto: uloží ekonomům, inženýrům a agronomům aj., aby pod kontrolou dělnických organizací vypracovali „plán“, aby jej prověřovali, aby hledali prostředky, jak centralizaci uspořít práci, aby hledali opatření a metody nejjednodušší, nejlevnější, nejúčelnější a nejuniverzálnější kontroly. Za to ekonomům, statistikům a technikům dobře zaplatíme, ale nebudou-li tuto práci dělat svědomitě a plně v zájmu pracujících, nedáme jim jíst“ [4 : 106–107].

Komplexní přístup k řízení a plánování socialistických podniků zahrnuje zcela logicky kromě technické a ekonomické analýzy i analýzu sociální. Lenin zejména ve svých posledních člancích, označovaných za Leninovu závěť, avšak i v řadě dalších projevů a statí vyžadoval nekompromisně tento komplexní a analytický přístup a výslovně kritizoval jen povšechné a konkrétní život ignorující teze. Tak například v *Projevu o hospodářské výstavbě* dne 31. III. 1920 řekl:

„Kdyby byli zastánci zásady kolektivního řízení udělali za poslední dva měsíce to, po čem teď volají, kdyby nám byli uvedli aspoň jeden příklad, ne ovšem takový, že někde mají jednoho ředitele a

někde jednoho zástupce, ale kdyby byli dotazníkem přesně otázku vyšetřili a porovnali systém kolektivního řízení se systémem individuálního řízení, jak to bylo usneseno na sjezdu národohospodářských rad a ÚV, byli bychom dnes o mnoho chytřejší. Na sjezdu bychom nebyli poslouchali zásadní diskuse, které nemají valný smysl, a stoupenci kolektivního řízení by byli mohli s věcí hnout. Jejich pozice by byla silná, kdyby skutečně byli mohli uvést aspoň deset továren, které pracují za stejných podmínek a jsou řízeny podle zásady kolektivního řízení, a kdyby je pak byli věcně porovnali se stavem, jaký je v továrnách řízených jednou osobou. Takový referát by nám byl pomohl dostat se o velký kus kupředu; možná, že bychom byli stanovili praktické odstupňování na tomto podkladě kolektivního řízení. Ale celá věc je v tom, že nikdo z těch, kdo by měli mít praktický materiál, ať už pracovníci národohospodářských rad či odboraři, nic nepřinesli, protože nic neměli. Nemají nic, zohla nic!“ [5 : 479–480].

Ve známém článku *O jednotném hospodářském plánu* Lenin v r. 1921 napsal: „Články a diskuse na toto téma působí skličujícím dojmem... Nejnudnější scholastika včetně zvanění o zákonu řetězové souvislosti apod., scholastika hned literátská, hned byrokratická, ale nikde živé dílo.

Ba ještě hůře. Povýšenecky byrokratická nevšímavost k živému dílu, které již bylo vykonáno a v kterém je třeba pokračovat. Znovu a znovu nejpustší „výroba tezí“ či vycucávání si z prstu hesel a návrhů místo pozorného a pečlivého seznámení se s našimi vlastními praktickými zkušenostmi.

Jediná seriózní práce o otázce jednotného hospodářského plánu je *Plán elektrifikace RSFSR*, zpráva Státní komise pro elektrifikaci Ruska (Goelro) VIII. sjezdu sovětů, vydaná v prosinci 1920 a rozdaná na VIII. sjezdu...

Podstata věci tkví v tom, že lidé u nás neumějí vzít věc za pravý konec a zaměřují živou práci za intelektuálskou a byrokratickou plánovaní. Měli jsme a máme běžné plány opatrování potravin a paliva. Učinili jsme zřejmou chybu v obou těchto plánech. O tom nemůže být dvojí mínění. Zdatný ekonom se místo prázdných tezí pustí do studia faktů, číslic a údajů. dů-

kladně rozebere naše vlastní praktické zkušenosti a řekne: chyba je tam a tam, napravit je ji třeba tak a tak. Zdatný administrátor na základě takového studia navrhne nebo sám provede přemístění osob, změnu odpovědnosti, reorganizaci aparátu apod. Ale ani tento, ani onen věcný a dělný vztah k jednotnému hospodářskému plánu není u nás vidět“ [6 : 144].

Jak je zřejmé, leninský přístup k řízení a plánování socialistických podniků předpokládá sociální analýzu „živého díla“, tedy přesnou vědeckou analýzu toho kterého jevu a skutečnosti, plánu přeměny této skutečnosti a jeho realizaci, poměru lidí k úkolům, analýzu příčin neúspěchů, zobecnění zkušeností nejlepších dělníků a organizátorů, konkrétní analýzu organizace práce, pracovních podmínek, soutěžení pracovních kolektivů apod. Tento fakt vyjadřuje hlubokou zákonitost vývoje socialistické společnosti, v níž se poprvé v historii lidové masy stávají nejen objektivně, nýbrž i subjektivně, uvědoměle rozhodující silou v dějinách. Stále vědecktější sebepoznání i poznávání objektivních podmínek, v nichž tuto úlohu realizují, nachází svůj výraz i ve stále širším uplatňování sociálně analytických a sociálně prognostických činností v socialistické společnosti.

Je-li sociální analýza metodou řízení socialistických podniků jakožto podniků všelidových, procesy vědeckotechnické revoluce její význam i funkci v celkovém procesu vědeckého řízení těchto podniků výrazně zvyšují. Dochází k tomu, že do ekonomického procesu jsou vtahovány další sociální skupiny. Roste například zaměstnanost žen, tím však se zvyšuje i závislost rodiny na podnikovém dění (změny pracovní doby, požadavky na růst kvalifikace žen, růst volného času a práce v domácnosti apod.). Posiluje se tendence k týmové práci, rostou tedy i nároky na organizaci práce týmů. Zvyšují se nároky na psychickou složku pracovní síly. Jestliže Marx definoval pracovní sílu jako „souhrn fyzických a duševních schopností, jimiž disponuje organismus, živá osobnost člověka, a které člověk uvádí v činnost, kdykoli vyrábí nějaké užité hodnoty“ [2 : 186], potom technické systémy typické pro epochu vědeckotechnické revoluce vyvolávají stále výraznější změnu charakteru práce v práci s převahou

psychických prvků, vyžadující tedy i rozvoj především psychických schopností pracovníků. Tato skutečnost vyvolává i nové požadavky na styl a metody řízení takových pracovníků. Tak například vzrůstá význam nepřímých metod řízení, využívání celé motivační škály v řízení lidí. To opět nově formuje nároky na přípravu vedoucích hospodářských pracovníků.

V souvislosti s těmito procesy se dřívější převážně technicko-ekonomické řízení a plánování socialistických podniků rozšiřuje a stává se řízením skutečně komplexním, tj. vedle technicko-ekonomického i sociálně psychologickým. V těchto podmínkách již nestačí plánovat jen zdroje, nýbrž je nezbytné řídit a plánovat i vytváření ekonomických a sociálních podmínek realizace vědeckotechnické revoluce. Protože je nezbytné s dostatečným předstihem předvídat i možné důsledky vědeckotechnického rozvoje podniku, vzniká v podnikové praxi, a tedy i v rovině společenskovědní teorie potřeba formulovat koncepci a metodologii sociální analýzy socialistického podniku.

Jaké oblasti musí sociální analýza socialistického podniku nezbytně postihovat?

Základní oblastí je *sociální struktura kolektivu pracujících*, jejíž analýza je východiskem pro plánování a vědecké řízení celkové přeměny kolektivu na základě úkolů stanovených plánem a zavádění nové techniky v konkrétním podniku. Jde jmenovitě o analýzu dělníků, techniků, zaměstnaných žen, administrativních pracovníků. Sociální analýza kolektivu zahrnuje dále analýzu věkových skupin, umožňujících mj. plánovat náhradu za pracovníky odcházející do důchodu. Analýza profesionální struktury umožňuje bilanční metodou dlouhodobě plánovat například překvalifikaci konkrétních skupin pracovníků, nábor pracovníků pro nové profese v podniku, přesun pracovníků mezi provozy v jednotlivých letech pětiletky v závislosti na harmonogramu zavádění nové techniky. Sociální analýza vybraných sociálních skupin (ženy, mládež, osoby se změněnou pracovní schopností) umožňuje realizovat řadu speciálních opatření v pracovním režimu těchto pracovníků, speciální úpravy pracovního prostředí, změny stylu řízení kolektivů těchto pracovníků apod.

Druhou oblastí sociální analýzy socialistického podniku je *pracovní prostředí*. Pracovní prostředí jako celek plní v epoše vědeckotechnické revoluce stále významnější funkci. V podnikové rovině například je významným činitelem kompenzace monotónnosti práce, a řady dalších negativních důsledků nové techniky (např. hluk má výrazněji negativní funkci v podmínkách, kdy technika vyžaduje vysoké soustředění pozornosti pracovníka). Psychická náročnost práce v nových technických systémech a jejich tempech vyžaduje i sociálně psychologickou analýzu účinků hudebního prostředí, zeleně v pracovních prostorech, světelného a tepelného režimu, barvy stěn aj. V novém kontextu vystupuje i význam estetizace pracovního prostředí pro pracovníky socialistických podniků, pracovníky s vysokou kulturou i životní úrovní. Pracovní prostředí má dnes přímou souvislost s úrazovostí (růst únavy z monotónnosti práce, špatného osvětlení, nesprávného tepelného režimu apod. koreluje s růstem úrazovosti, hygienické podmínky s nemocností). Sociální analýzy pracovního prostředí umožňují plánovat optimalizaci práce v konkrétních pracovních podmínkách.

Třetí oblastí sociální analýzy socialistického podniku je *motivační sféra*. Zahrnuje analýzu růstu životní úrovně pracovníků podniku a hodnotí mzdovou a prémiovou politiku jako nástroje řízení. Zkoumá materiální i morální stimuly a jejich váhu v řídicím procesu. Zabývá se rozborem využívání kolektivních fondů. Studuje přitažlivost různých profesí pro mladé pracovníky, uspokojení z práce u konkrétních sociálních skupin. Hodnotí stabilizační vliv bytové politiky podniku. Umožňuje odhalit takové motivátory, které nebývají vedení podniku dostatečně známy, a tedy ani využívány v operativním řízení kolektivů.

Čtvrtou oblastí sociální analýzy socialistického podniku je *komunistická výchova a rozvoj osobnosti pracujících*. Na rozdíl od konzumní kapitalistické společnosti, v níž je cílevědomě pěstována marketinková koncepce člověka jako „trhu“, jehož potřeby je třeba ovlivňovat ve prospěch realizace zboží monopolních producentů, socialistické společnosti jde programově o rozvoj harmonické osobnosti. Jde tedy

jednak o materiální zajištění životní úrovně, zároveň však i o rozvoj všestranně rozvinuté a kolektivisticky orientované osobnosti socialistického člověka. Sociální analýza v podniku odhaluje optimální cesty a metody výchovy takové osobnosti a umožňuje poznávat i hodnotit poměr k práci, angažovanost socialistického občana v práci i ve veřejném životě, zvyšování vlastního vzdělání, rozvoj tvořivosti, vztahu k umění, optimální cesty rozvoje tělesné kultury pracovníků podniku.

Pátou oblastí sociální analýzy socialistického podniku je *sociální klima v pracovním kolektivu*. Jak ukazují rozbory fluktuace, stávají se konfliktní vztahy v pracovním kolektivu stále častější příčinou odchodu pracovníků. Poznávání vztahů mezi pracovníky a vedoucím je důležité pro posuzování správnosti stylu řízení a vedení lidí i pro upevňování autority vedoucího. Vytváření pozitivního sociálního klimatu se bezprostředně odráží v růstu iniciativy pracovníků, upevňuje kolektiv i vztah jeho členů k socialistickému podniku. Pozitivní, soudružské vztahy ovlivňují zvláště mladé členy kolektivu, jejich vývoj v řádné občany socialistické společnosti.

Okruh otázek, jež jsou předmětem sociální analýzy socialistického podniku, netvoří uzavřený systém. Již dnes je zřejmé, že je velmi důležité hlouběji poznat vztahy socialistického podniku a veřejnosti, města, okresu, kraje, celé společnosti. Vzhledem k jejich značnému sociálnímu působení i ve sféře podniku je dále účelné věnovat v sociální analýze zvláštní pozornost vedoucím a řídicím pracovníkům. V rozvinutých podmínkách sovětských podniků se podrobuje speciální sociální analýze účast pracujících na řízení a řada dalších jevů. Uvedených pět oblastí lze však považovat za základní; v praxi socialistických zemí jsou vždy zahrnovány do sociálně analytických činností v podnicích.¹

Lze položit otázku, zda rozborová činnost v našich podnicích uvedené oblasti již nezahrnuje, neboť je značně rozsáhlá a opírá

se o širokou základnu informací poskytovaných účetnictvím, statistikou, revizními a kontrolními zprávami, mnohdy i chronometráží, snímky pracovního dne, analýzou dokumentace, filmového materiálu apod.

Tak jako je řízení a plánování socialistického podniku *procesem*, ani *sociální analýza* nemůže být posuzována jako účinná metoda řízení podniku, je-li jen ojedinělou, byť úspěšnou akcí. (Takovou akcí bývá např. průzkum fluktuace podniku v určitém roce.) Tak jako analýzy technické a ekonomické představují v podniku systematickou činnost, vyúsťující v permanentní proud příslušných informací pro řídicí stranické a hospodářské orgány, i analýza sociálních procesů v podniku může přispět například ke zvýšení efektivity výroby rovněž jen jako *metoda řízení*, tedy jako *systematicky* uplatňovaný nástroj řízení podniku. V pracích, které se zabývají efektivností výroby, se rozborová činnost zatím orientuje na zjištění rezerv. Jde o jejich odhalování jednak v oblasti základních prostředků (např. cestou prodlužování doby funkce strojů ve výrobním procesu, snižováním podílu neproduktivních časů, zaváděním nových technologických procesů apod.), jednak v oblasti materiálu (např. zlepšováním struktury spotřebovaného materiálu). Značná pozornost se věnuje i oblasti lidské práce. Kam se však orientuje rozborová činnost v tomto případě? Především na snižování podílu nepracovních časů, snižování podílu neproduktivně odpracovaného času, zvládnutí práce při její dané organizaci (např. růstem kvalifikace), účelnější rozdělení pracovních sil (např. ovládnutím více profesí). V rozborové činnosti nejsou dotčeny — a vzhledem k neexistenci příslušných podkladů zatím ani být nemohou — takové oblasti rezerv efektivnosti práce, jako například optimalizace pracovního prostředí, komplexní řešení stabilizace pracovníků (motivační sféra, sociální klima) aj.

Jak je zřejmé, ve většině našich podniků nejsou zatím pro sociálně analytickou činnost vytvořeny dostatečné předpoklady,

¹ Konkrétní metodiku sociální analýzy těchto základních oblastí obsahuje řada sovětských prací (např. takzv. permská metodika, kyjevská metodika apod.). Za nejpropracovanější považujeme metodiku Ústavu konkrétních sociálních výzkumů při Leninogradské státní univerzitě, vydanou již i česky v r. 1973 nakladatelstvím Práce v Praze. Ta se stala

základem i pro metodiku doporučenou v SSSR celostátně sovětskými odbory a ministerstvem práce. Obsahuje konkrétní tabulky, popis ukazatelů a bohatou další literaturu. V ČSSR již vzniklo rovněž několik metodik, nejobsáhlejší v r. 1974 v Cs. výzkumném ústavu práce v Bratislavě.

žadoucí z hlediska efektivnosti řízení národního hospodářství. Proto byla často rozvíjena nikoli koncepčně a systematicky, nýbrž k řešení jednotlivých problémů, na které se narazilo v operativním řízení. Častá je i tendence orientovat sociální analýzu charitativně, tedy nikoli na poznání základních tendencí vývoje kolektivů pracovníků. Podcenění sociálně analytických a sociálně prognostických činností se projevuje i ve vybavenosti kádrových a personálních útvarů, které by měly mít možnost opřít se o expertízy (externí) nebo o systematickou práci (interní) kvalifikovaných specialistů. Podcenění funkce sociální analýzy vede k nedostatku věrohodných informací o sociální realitě v podniku a neumožňuje pak ani zařazovat sociální hlediska do střednědobých a zejména dlouhodobých plánů. Malá pozornost věnovaná sociálně analytickým přístupům omezuje rovněž možnost mobilizovat k řešení konkrétních problémů celý kolektiv pracujících v podniku. Zejména však je sotva možné bez sociálních analýz v podnikové sféře realizovat a uvádět do praxe usnesení sjezdů komunistických stran o spojení předností socialismu s vědeckotechnickou revolucí. Kdyby sociální předpoklady a důsledky vědeckotechnické revoluce v podniku byly ponechány živelnosti, mohou se stát činitelem omezujícím technický rozvoj. Naproti tomu možnost uvědoměle regulovat důsledky vědeckotechnické revoluce — a to v rozsahu celospolečenském i podnikovém — je velikou předností socialismu. Realizovat tuto přednost znamená ovšem sociální předpoklady a důsledky vědeckotechnického rozvoje spolehlivě poznat a prognózovat, a to právě v podnikové rovině, kde se tento rozvoj uskutečňuje. Je proto objektivně dáno, že v rozvinuté socialistické ekonomice se sociální analýza stává metodou řízení socialistického podniku.

Funkci sociální analýzy v socialistickém podniku je na základě mnohaoborového přístupu vědecky postihovat existující sociální realitu a vývojové trendy, jejichž včasné poznání umožní i společensky pozitivně ovlivňovat jejich další rozvoj prostřednictvím plánu jako hlavního nástroje řízení socialistického podniku. Předmětem sociální analýzy socialistického podniku je

především pracovní kolektiv. Podnik jako sociální systém je hierarchicky uspořádaná struktura pracovních skupin. Pracovní kolektiv je v teorii i praxi socialistického podniku jednou z hlavních front. Analýze pracovního kolektivu i teoretickému zobecnění zkušeností z vedení a řízení pracovních kolektivů byla zatím v literatuře věnována jen malá pozornost.

Pracovní kolektiv

Pracovní skupinu a rodinu označuje sociologická a sociálně psychologická literatura za malé sociální skupiny či mikroskupiny, protože jsou charakterizovány těmito znaky:

- a) jejich členové jsou sjednoceni k realizaci společného cíle;
- b) existují mezi nimi prokazatelné a trvalé interpersonální vazby, které způsobují, že si jedinci jsou s to vybavit své partnery a jejich charakteristiky i po skončení pracovního procesu;
- c) počet členů není natolik vysoký, aby vylučoval vytvoření silných interpersonálních vazeb.

Tyto charakteristiky, uváděné v pracích zejména buržoazních autorů, jsou již na první pohled značně povrchní, například tím, že jsou v této obecnosti aplikovány na jakoukoli mikroskupinu, v našem případě pak věnují nepatrnou pozornost *ekonomické determinaci pracovní skupiny*; dále tím, že jsou aplikovány tak, jako by svět mikroskupin existoval sám o sobě, bez vztahu ke konkrétní makrosféře, tedy nezávisle na typu společenských, třídně ekonomických vztahů. Takovéto přístupy, typické pro metodologii buržoazních společenskovědních prací, však nejsou s to vysvětlit realitu pracovní skupiny v *socialistickém podniku*.

Někteří buržoazní autoři argumentují tím, že práce je procesem vlastním lidskému rodu, a tedy i pracovní skupiny mají prý „technologický“ charakter.

Práce jako typicky lidská činnost skutečně je objektivní proces, bez něhož není lidská existence myslitelná. Marx charakterizoval práci jako „proces probíhající mezi člověkem a přírodou, proces, v němž člověk svou vlastní činností zprostředko-

vává, reguluje a kontroluje výměnu látek mezi sebou a přírodou“ [2 : 196].

Již lov donutil člověka konat tento proces skupinově. V dějinách se stále posiloval společenský charakter práce. Kapitalismus byl založen na vykořisťování společenské práce. Marx podrobně zkoumal pracovní proces v *Kapitálu*. V kapitole XI., nazvané *Kooperace*, napsal: „... u většiny produktivních prací již sám společenský kontakt vyvolává soutěživost a zvláštní povzbuzení životní energie (animal spirits), jež zvyšují individuální výkonnost jednotlivců. Proto 12 osob vyrobí za jeden společný pracovní den o 144 hodinách mnohem více výrobků, než 12 izolovaných dělníků, z nichž každý pracuje 12 dní po sobě. Příčinou toho je, že člověk je od přírody živočichem, ne-li politickým, jak se domníval Aristoteles, pak jistě společenským“ [2 : 352].

Rovněž B. Engels upozorňoval na tuto významnou socializační funkci práce, na skutečnost, že již sám pracovní proces stmeluje lidi v kolektiv. Podle Engelse rozvoj pracovních činností „přispíval nutně k tomu, že sbližoval členy společnosti, poněvadž se stále častěji vyskytovaly případy vzájemné podpory, společné součinnosti a probouzelo se vědomí užitečnosti této součinnosti pro každého jednotlivce“ [3 : 454].

Jak je tomu však s pracovními skupinami v třídních společnostech, zejména za kapitalismu?

Pracovní skupiny vytvářel kapitalista ve svých podnicích jednak proto, že si je vynucovala technologie, také však již s vědomím právě těchto dalších faktorů mimotechnických — tj. ekonomických, sociálních a psychologických, jejichž účinnost měřil výši svého zisku. Zde je rovněž vysvětlení podstaty zájmu kapitalisty o společenskou vědu, zájmu o rozvoj metodologie zkoumání „společenskosti“ člověka-pracovníka v jeho podniku.

Socialistický podnik představuje kvalitativně jinou ekonomickou a sociální realitu než podnik kapitalistický. I zde ovšem existují pracovní skupiny; jak je to dáno technologickým procesem, i zde se promýšlí racionální organizace práce a vědecké for-

my kooperace. Zásadní rozdíl je zřejmý z toho, že členové pracovních skupin jsou zároveň vlastníky výrobních prostředků, že jsou objekty, avšak i subjekty řízení, že se prakticky podílejí na řízení podniku, že jsou jim otevřeny všechny cesty ke kvalifikaci, k funkcím, že se nemusejí obávat ztráty zaměstnání, ztráty sociální jistoty, až podnik opustí ve stáří či nemoci, atd.

Přesto však lze sotva považovat každou pracovní skupinu v socialistickém podniku automaticky za pracovní kolektiv.² Vytváření kolektivu z pracovní skupiny je nutno chápat jako proces, jehož výsledek je závislý na řadě faktorů v kolektivu samém (např. styl práce vedoucího, vyspělost členů apod.), na vlivech přicházejících z podnikového okolí (vztah jiných kolektivů k danému kolektivu, poměr vedení podniku k dané dílně apod.) a nepochybně i vlivů celé sociální makrosféry (např. pověst podniku ve městě, vliv mezinárodní situace apod.). Tento proces vyjádřil například sovětský vědec N. S. Mansurov takto:

„Lidé mohou být pospolu, mohou dokonce pracovat dlouhou dobu pod jednou střechou, avšak přitom nevytvářejí vždy kolektiv. Kolektiv je organizované sdružení lidí, které vzniká za určitých podmínek. Blízkost lidí pod vlivem takových objektivních faktorů, jako je společenství místa (práce v tomtéž prostoru, neboli jak říkal K. Marx, na „společném poli práce“), více či méně dlouhodobá společná pracovní činnost a možnost kontaktů (na základě společného jazyka a společných zájmů) jsou jen předpoklady k vytvoření kolektivu“ [7 : 633].

Pracovní skupina je tedy v literatuře definována obvykle jako sociální mikroskupina vymezená těmito znaky:

- společný cíl,
- pevné interperzonální vazby,
- odpovídající malý počet členů.

N. S. Mansurov poukazuje na další objektivní faktory:

- společenství místa,
- délka doby kooperace členů.

Poznamenává však, že toto vše nutno chápat jen jako *předpoklady* k vytvoření pracovního kolektivu,³ aby však reálně

² V tom smyslu formuloval svůj názor V. G. Podmarkov — viz jeho práci *Vvedeniye v promyshlennuyu sociologiu*. Moskva, Mysl 1973, s. 52.

³ Pojem kolektiv je odvozen z latinského „colligere, collectum“ = sbírat, spojovat, shromažďovat.

vznikl kolektiv, musí jít o organizované sdružení lidí. Shodně s tímto pojetím definoval pojem *organizování* zakladatel praxeologie T. Kotarbiński:

„Organizování spočívá v tom, že z daného souboru lidí, z jejich seskupení, se vytváří kolektiv, nebo že se zvyšuje stupeň organičnosti tohoto souboru“ [8 : 109].

Rovněž další sovětsí vědci se shodují v názoru, že pojem pracovní kolektiv je adekvátní nikoli každé pracovní skupině, nýbrž jen vyššímu typu pracovních skupin. L. N. Kogan vytyčuje například sedm znaků kolektivu (viz blíže [9]):

- existence společných cílů,
- plnění společensky užitečné práce,
- společná politická činnost,
- organizovanost,
- ideová jednota,
- vztahy vzájemné pomoci a spolupráce,
- určitá společná hodnotová orientace.

Tuto analýzu kolektivu praxe zcela potvrzuje. V rozsáhlé investiční politice socialistických států je běžnou praxí zahajovat v každém roce pětiletky výrobu v tisících nových podniků a dílen. Uvádět do provozu nové kapacity znamená i vytvářet nové pracovní skupiny. Na první pohled je zřejmé, že je nelze ihned definovat jako kolektiv, že je zde nezbytné předpokládat kratší či delší *proces* vytváření pracovního kolektivu. Praxe socialistických podniků ukazuje dále, že je-li pracovní kolektiv vyšší formou pracovní skupiny, je brigáda socialistické práce vyšší formou pracovního kolektivu a že je nezbytný i delší proces, než pracovní kolektiv dospěje na tento stupeň.

Zde se mimochodem zřetelně ukazuje, jak pojmový aparát buržoazní mikrosociologie a sociální psychologie není s to metodicky uchopit a teoreticky vysvětlit procesy přeměny pracovní skupiny v pracovní kolektiv a dále v brigádu socialistické práce. V tomto pojmovém aparátě předně programové chybí pohled na *celospolečenské* cíle. Za integrující cíl mikroskupiny se dále považují jen výrobní úkoly, výdělek, životní úroveň jejich členů. Tato metodologie zcela pomíjí hlediska ideologická, ačkoli třídní uvědomění proletariátu — u něhož je například kolektivismus již za kapitalismu významnou složkou — je prokazatelným faktorem integrace pracovních

skupin a jejich vývoje v pracovní kolektivy a brigády socialistické práce. Tato metodologie dále cílevědomě opomíjí úlohu *organizací* dělnické třídy, především strany, odborů, socialistického státu a jeho hospodářských orgánů. Prakticky potom není s to ukázat úlohu *socialistického* ředitele, inženýra, mistra, jejich podíl na vytváření správných vztahů v kolektivu.

Podobně se věnuje široká pozornost sociální roli a pozici tzv. neformálního vedoucího v neformálních skupinách. Přes veškerý význam je jeho sociální role nesrovnatelná například s úlohou stranického vedoucího v pracovních kolektivech socialistických podniků. Metodika buržoazních společenských věd není s to ani zachytit, ani reálně docenit sociální význam stranických a odborových vedoucích, jejich ideově jednotného působení, jejich obětavé práce pro kolektiv. Neformální vedoucí v pracovních skupinách v kapitalistické společnosti budují svou autoritu převážně na náhodných prvcích, někdy sociálně významných, jindy bezvýznamných, vždy však jde o skupinu lidí nespjatých jednotným cílem, neorganizovaných k činnosti ve prospěch pracujících, ve prospěch celé společnosti.

Pracovní kolektiv socialistického podniku je tedy vyšším typem pracovní skupiny. Je organizovaným sdružením lidí, které spojuje realizace ekonomických úkolů. Jejich vzájemné vztahy se formují na základě zespolčenštěných výrobních prostředků, na základě principu kolektivismu a soudružské spolupráce, na základě spojení osobních cílů s celospolečenskými. Vytváření a upevňování socialistických pracovních kolektivů je výsledkem cílevědomé práce strany, odborů a hospodářského vedení. Cílem je přeměna socialistických pracovních kolektivů v komunistické pracovní kolektivy. Metodou této přeměny je vědecké řízení a vedení lidí v kolektivech.

„Pracovní kolektiv, to je souhrn lidí různého věku, kvalifikace, temperamentu, návyků, různé úrovně uvědomělosti a organizovanosti. Vytvořit z tohoto souhrnu harmonický celek, připravit a rozestavit lidi tak, aby to bylo ku prospěchu věci, aby měli možnost se projevit a zdokonalovat své schopnosti, organizovat jejich efektivní spolupráci, vyvolat u každého snahu tvořivě a obětavě pracovat, dovedně využít

podnětů a příkazů, vytvořit ovzduší vzájemné důvěry, možnost svobodné výměny názorů a zkušeností, zabezpečit účast všech v řešení výrobních a společenských úkolů, současně odhalovat a překonávat konfliktní situace — to jsou hlavní úkoly řízení pracovních kolektivů.“ napsal sovětský teoretik V. G. Afanasjev [10]. Zároveň však poukázal na to, že v praxi nemohou organizátoři výroby tyto hlavní úkoly plnit, pokud jim velmi efektivně nepomohou společenské vědy:

„Vědecké řízení společenských procesů v současných podmínkách komunistické výstavby předpokládá nově, zvýšené nároky na společenské vědy. Potřebuje od nich výzkum a *závěry*, které musí být do takové míry odůvodněné a přesné, aby zaručovaly spolehlivá doporučení, která by straně a státu pomohla vypracovávat a přijímat optimální řešení.“

Autor na závěr píše:

„Problém řízení je komplexní problém. Může být úspěšně řešen jen společnými silami představitelů společenských, přírodních a technických věd a za přímé účasti praktiků-organizátorů.“

V. G. Afanasjev se v celé řadě svých pozdějších prací systematicky zabýval sociálním řízením v socialistické společnosti.⁴ V socialistické společnosti je nutno sociální řízení vidět ve třech neoddělitelně propojených rovinách. Nejvyšší rovinu představuje celý systém společenských vztahů (ekonomických, sociálních, politických, kulturních). Druhou rovinu reprezentují vztahy tříd a vrstev, jakož i vztahy uvnitř nich (dělnická třída, rolnictvo, inteligence). Třetí rovinou jsou společenské vztahy mezi pracovními kolektivy a uvnitř nich. V socialistickém průmyslu (a tedy v socialistických podnicích) je tato rovina podle V. G. Afanasjeva hlavním předmětem sociálního řízení.

Subjektem řízení v prvních dvou rovinách je především komunistická strana a socialistický stát. Subjektem řízení v pracovních kolektivech je vedení podniku, opírající se o stranickou a odborovou organizaci, a rovněž o samotný řízený kolektiv.

Z této koncepce sociálního řízení v socialistické společnosti je zřejmá úloha i od-

povědnost vedení socialistického podniku za rozvíjení osobnosti jednotlivých pracovníků, za formování a rozvoj pracovních kolektivů, za řízení a vedení lidí. Tato činnost v socialistických podnicích nemůže být chápána jako aktivita pouze zájmových organizací, zejména odborů, jak se v praxi někdy stává. Subjektivní stránka řízení je organickou součástí řídicího procesu v jeho komplexu, a to právě proto, že jde o socialistický podnik, jehož programem je zajistit jak rozvoj materiální výroby, tak rozvoj socialistické osobnosti každého člena pracovního kolektivu. Socialistický podnik neplní jednu ze svých základních funkcí, není-li organizační formou realizace socialistického kolektivismu.

Koncepce, kterou formuloval V. G. Afanasjev, je tedy hluboce marxistická: Socialistický podnik je skutečně institucí, která musí zajišťovat jak výrobu určitých hodnot, a tím i materiální blahobyt a růst životní úrovně společnosti, tak zároveň i rozvoj harmonické osobnosti socialistických občanů. Jde tedy prakticky o to, formovat v každodenní podnikové praxi pracujícího člověka podle zásad socialistické a komunistické společnosti a vychovávat ho (ovlivňovat) k takovému jednání, chování, reagování, jaké je v souladu s těmito zásadami.

Lze uvést konkrétní příklad:

Po celá staletí byli lidé formováni soukromovlastnickými vztahy. Jejich myšlení, chování i jednání bylo silně ovlivněno buržoazním a maloburžoazním individualismem. Preferují mnohdy i dlouho po revoluci soukromý zájem před společenským. Tyto maloburžoazní přežitky se projevují u různých skupin pracovníků v různých formách, například u pracovníků JZD odsouváním práce pro družstvo a zvelebováním vlastního záhumenku, u řemeslníků přednostním vyřizováním „melouchů“ před úkoly vlastního zaměstnání, u duševních pracovníků snahou zaujmout výhodné pozice, samolibostí, ješitností a nadřazováním své osoby nad ostatní (ne náhodou použil Märx v této souvislosti velmi šťastné metaforu „doktoři a oři“). Podstatou je však ve všech případech nadřazování soukromého zájmu nad společenský, nadřazování

⁴ Viz zejména V. G. Afanasjev: *Naučnoje upravlenije obščestvom*. Moskva, Izdatčestvo političeskoj literatury 1973. Rada států byla publikována i u nás.

individuálního „já“ nad kolektivní „my“, podléhání staré soukromovlastnické, buržoazní ideologii před ideologii proletářského kolektivismu.

Uplatnění zásady komunismu „Každému podle jeho potřeb“ bude definitivním vyřešením i těchto soukromovlastnických tendencí, i když je faktem, že nejrozvinutější osobnosti se dokázaly osvobodit od soukromovlastnických norem morálky již za kapitalismu. Lenin po vítězství revoluce nespoulavě kritizoval zaostálé nepemanské nálady a soukromovlastnickou morálku maloměstáků, na druhé straně oceňoval již vznikající prvky komunistické morálky, která — jak ukazoval — začíná tam, kde se objevuje neplacená práce pro společnost.

Jak je tedy zřejmé, přeměna člověka, jeho myšlení, chování a jednání je dynamický proces, přes všechnu zdoluhavost a obtížnost koneckonců ovlivnitelný, a to především změnou základních ekonomických a sociálních podmínek života lidí.

Je typické, že v posledních letech buržoazní autoři naopak zesílili svou dávnou argumentaci o neměnnosti a nezměnitelnosti člověka. Někteří (např. Linton) vysvětlují tuto „nezměnitelnost“ tzv. teorií rolí, podle níž jednání člověka je pouze sociální odpovědí na trvale dané sociální poměry, člověk v dané pozici může a musí produkovat jen daný typ chování a jednání. Jiní (např. Moreno) vysvětlují jednání a chování člověka podobně — opět jako fixní výron, tentokrát však subjektu samého, jeho jednou provždy dané psychiky. Připustí-li dynamiku člověka či jeho přeměny, pak v nejlepším případě ve formě teze, že ke změně člověka by bylo třeba celé geologické epochy (např. P. Debrenas a řada západních delegátů na VII. světovém sociologickém kongresu v r. 1970 ve Varně).

Je příznačné, že teze o „minimálně geologické epoše“ se objevovala celá desetiletí po Řijnu, tehdy však ve spojení s pochybnostmi o možnosti vybudovat v zaostalém Rusku materiální základnu socialismu. Když byl tento úkol splněn, vyhláší se nová geologická epocha, tentokrát na změnu člověka.

Přeměnit osobnost člověka je skutečně úkol teoreticky i prakticky mimořádně obtížný. Společenské vědy čeká úkol vypra-

covat integrální teorii jednání osobnosti jako jednoty genotypových psychofyzických a sociálních stránek této osobnosti a jejího spojení s prostředím a dovést tuto teorii až k sociotechnickým závěrům. Ty jsou potřebné nejen pro pedagogy, nýbrž i pro mistry, inženýry a vedoucí hospodářské pracovníky, pro všechny pracovníky, kteří řídí sféru *lidské práce*.

Význam práce pro formování osobnosti člověka nelze hodnotit pouze podle čtyřiceti hodin, v nichž je pracovník přímo zapojen do pracovního procesu; činnost zde vykonávaná ho obvykle angažovala již dávno dříve, na ni orientoval po celá léta svoji kvalifikaci, k ní se váží obvykle jeho zájmy, zde realizuje řadu svých myšlenek, o ni přemýšlí často i ve svém volném čase. Práce je základem životní úrovně socialistického člověka i jeho hodnocení a oceňování ze strany společnosti. Úspěchy či neúspěchy v práci nutně ovlivňují i soukromý život pracovníka. Práce vychovává a posiluje charakterové rysy zejména mladých pracovníků. Socialistické společnosti jde o přeměnu člověka, o rozvoj jeho osobnosti, o převýchovu a odstranění všeho minulého, negativního, včetně individualismu a egoismu. Jde jí o vytváření nového člověka z dnešních lidí, tedy nikoli během geologické epochy. Metodicky zde platí Marxova teze: „Podstatou zvláštní osobnosti nejsou její vousy, její krev, její abstraktní fyzis, nýbrž její *sociální kvalita*“ [11 : 246].

Jestliže tedy *pracovní* sféra má tak hluboké a mnohočetné vlivy na osobnost socialistického člověka a jestliže podstatou této konkrétní osobnosti je její *sociální kvalita*, je zřejmě *pracovní kolektiv* rozhodující rovinou pro formování a rozvoj harmonické osobnosti socialistického občana. Proto A. S. Makarenko razil v teorii a úspěšně aplikoval v praxi domovú mládeže tezi, že každé působení na jednotlivce musí být působením na kolektiv a naopak každý styk s kolektivem musí znamenat také výchovu jedince. Proto i boj proti individualismu a egoismu a za rozvoj kolektivismu je možno úspěšně, reálně a v současnosti — nikoli v průběhu geologické epochy — vést především osvobozením práce, tedy metodou socialistické revoluce, znárodněním, zrušením principu soukromého vlast-

nictví výrobních prostředků. Dále pak rozvojem osobnosti člověka v kolektivu a kolektivem, přeměnou jeho samého v procesu přetváření *celého jeho sociálního okolí*, které ovlivňuje právě *podstatu* jeho osobnosti — onu *sociální* kvalitu. Proto i pro boj s individualismem a egoismem je adekvátní sociální analýza, a nikoli psychoanalýza.

Na rozdíl od mechanických přístupů Lintona, Morena a dalších, podle nichž je determinace člověka dána psychikou či sociálními okolnostmi, platí v socialistické společnosti dialektika Marxova pojetí determinace člověka: „Utvářejí-li člověka okolnosti, je třeba dát okolnostem lidskou podobu“ [12 : 15]. V pracovních kolektivech socialistických podniků je tato myšlenka realizovatelná metodou vědeckého řízení.

Řízení a vedení pracovních skupin v socialistickém podniku sleduje vedle výrobních úkolů i cíl, aby se pracovní skupiny rozvíjely v socialistické pracovní kolektivy. Vedení podniku, stranická a odborová organizace usilují o to, vyloučit například zbytečné konflikty a v těch, které jsou nezbytné, napomáhají zvítězit pozitivním silám.

Bylo by tedy nesprávné se domnívat, že v pracovních kolektivech a brigádách socialistické práce konflikty nemohou vzniknout, a stane-li se tak, považovat je za deformaci ve vývoji kolektivu. Řada konfliktů je zákonitá a jako všude jinde i zde je formou pohybu vpřed. Bylo by nutno považovat naopak za špatný takový kolektiv, který by přecházel bez povšimnutí nízkou pracovní morálkou či nekázeň některých svých členů, veden jedině snahou „vynout se konfliktům“.

Pracovní kolektiv přebírá a transformuje obecně platné morální normy, vytváří si i normy vlastní. Žije specifickým životem: tak například v případě zostření konfliktů mezi ním a vedením nebo jiným kolektivem se víc uzavírá do sebe, silněji vynucuje od svých členů konformismus.

V pracovním kolektivu se rodí rozhodnutí některého člena nebo části skupiny odejít z podniku či naopak přivést své přátele „mezi nás“, ironizovat vlastní podnik a jeho vedení či naopak šířit jeho dobrou pověst i v bydlišti. Zde je počátek po-

zitivních i negativních sociálních procesů (konflikt, frustrace, konsensus atd.) v podniku.

Studujeme-li vlivy, které působí na vytváření sociálního klimatu v konkrétním pracovním kolektivu, je na první pohled zřejmé, že lze najít celou škálu příčin a faktorů — od národních zvláštností přes věk, charakter práce a stupeň kvalifikace pracovníků. Sociální klima je jev *typicky polykauzální*. Tak například v dílně jistě působí na vytváření pozitivního sociálního klimatu mezinárodní situace, situace na vnitřním trhu, organizace práce v celém podniku i premie a jejich rozdělení v dílně samé atd.

Je-li sociální klima specifický a polykauzální jev, pak pracovat s ním a aplikovat je ve stylu řízení dílny a podniku předpokládá především provést seriózní sociální analýzu sociálního klimatu v dané konkrétní dílně, v daném podniku. Součástí této sociální analýzy bývá zejména výzkum veřejného mínění a interpersonálních vztahů.

N. S. Mansurov například uvádí, že výzkum veřejného mínění v pracovních kolektivech a výzkum vzájemných vztahů mezi pracovníky umožňuje vedení podniku a stranickým orgánům přistupovat diferencovaně k jednotlivým dílnám a zaměřit se v propagandistické i operativní práci na nejaktuálnější problémy. Zároveň však je možné ovlivňovat i samo veřejné mínění a vytvářet celkové klima proti nejméně disciplinovaným pracovníkům, absentérům apod. Vedení také může *preventivně* zasáhnout proti nesprávným názorům a náladám [7]. Výzkum veřejného mínění v pracovních kolektivech má i funkci kontroly účinku přijatých rozhodnutí či zjištění půdy, na níž padnou. Pro řídicí orgány podniku je důležité mít informace o míře shody či neshody mezi záměry štábu a veřejným míněním v pracovních kolektivech. Výzkum veřejného mínění se tak stává metodou hodnocení efektivnosti řízení [13].

V konkrétní řídicí práci přirozeně nelze dopustit, aby výzkum veřejného mínění byl považován za metodu vytváření teorie a stanovení linie řídicího štábu podniku. Po této cestě by bylo možno dojít k teorii a praxi chvostismu. Výzkum veřejného mí-

nění není metodou odkrývání zákonitostí společenského pohybu, metodou zjišťování pravdy, která je tehdy „absolutní“, jestliže všichni respondenti vyslovili na konkrétní jev tentýž názor. Pro řídicího pracovníka je však výzkum veřejného mínění velmi cennou informací i v tom případě, jestliže nyní ví, že se všichni na jeho správné rozhodnutí dívají — nesprávně. Z toho na-
prосто nevyplývá závěr změnit rozhodnutí rovněž v nesprávné. Z takového zjištění může však vyplynout závěr, že byla například významně zanedbána agitační a propagační práce v podniku. Jde tedy o to, využít výzkumu veřejného mínění pracovních kolektivů ke zvýšení efektivnosti práce řídicích orgánů, které tím, že poznají sociální terén, do něhož rozhodovací akty směřují, mohou potom zasáhnout problémem přesněji, ve správné době, optimální formou a právě ty konkrétní kolektivy a jednotlivce, o něž jde.

Pokud jde o správné, soudružské mezilidské vztahy v pracovních kolektivech, jejich sociální analýza může přinést řídicím pracovníkům podniku celou řadu praktických závěrů pro efektivnější řízení a vedení lidí a pro vytváření pozitivního sociálního klimatu v kolektivech.

Je prokázáno, že pouhé uspokojování fyziologických potřeb nepřináší člověku pocit skutečného štěstí (ochrana proti zimě apod.), jejich ukojení je nutností. Teprve ukojení potřeb růstu (např. sebeřízení) přináší pocit seberealizace a štěstí. Těchto poznatků se využívá v procesu řízení tak, že organizátor usiluje o informovanost pracovníků, o vytváření reálné perspektivy, promýšlí, jak učinit práci zajímavou, a nesetrvává jen na tradičním názoru, že člověka dostatečně motivuje, má-li zajištěnu mzdu, jídlo, šaty a byt. Toto poznání je v souladu i s výsledky řady sociologických výzkumů, které prokázaly, že většina pracujících vypovídá spíše ve prospěch takových hodnot, jako je jistota a perspektiva, než strava, oblečení apod.

Sociologické a sociálně psychologické analýzy umožňují poznat hlubinné souvislosti mezi objektivními podmínkami a reakcemi subjektu na ně, což je zvláště významné pro nepřímé řízení.

*

Jak je známo, sociální analýza pracovních kolektivů se po druhé světové válce realizovala v řadě podniků různých socialistických zemí. Je však nutno vidět, že v řadě případů byly tyto analýzy provedeny izolovaně, ojediněle, nikoli jako metoda řízení podniku, nýbrž spíše jako akce vyplývající ze zájmu výzkumníka. Jejich aplikace v řízení podniku pak byly spíše náhodné a málo účinné.

Situace nebyla příliš rozdílná ani tehdy, jestliže se sociální analýzy pracovních kolektivů neprováděly bez jakékoli koncepce, nýbrž byly organizovány v rámci hnutí za zlepšení pracovních podmínek a péče o pracovníky, za humanizaci práce. Interpretace takového přístupu se mnohdy nevyhnula idealistickým koncepcím uplatňovaným na Západě. Argumentovalo se například, že člověk má být cílem, a nikoli prostředkem; rozvoj ekonomiky se tak stavěl na roveň jakéhosi ahumanismu, jako kdyby pětiletý plán, obnova válkou rozbité země, vybudování materiální základny socialismu, a tím vytvoření nezbytných předpokladů zajištění životní úrovně pracujících nebyl sám o sobě cíl humánní a jako kdyby tato humanizace musela být do pracovních procesů vnášena zvnějšku. Tím se sociálně analytická činnost i prakticky stavěla v podnicích proti činnosti technicko-ekonomické, humanizace práce proti hospodářskému plánu.

Takové koncepce jsou teoreticky nesprávné, a proto v praxi neúčinné. Výsledkem akcí v rámci humanizace práce byly často také pouze výzvy ke zlepšení pracovního prostředí, pobídky k mistrům, aby zlepšili styl práce v pracovních kolektivech, nápisy v dílnách, že člověk je hlavním cílem veškeré činnosti, apod. Těmito cestami se ovšem uplatňování marxistických společenských věd a využití poznatků věd o člověku nemohlo realizovat, nedocházelo k praktické aplikaci sociální analýzy v řídicích procesech v podniku a v praxi se spíše zůstávalo u pouhé osvětářské činnosti.

Významnou změnu přinesl XXIII. sjezd KSSS v r. 1966, který vyjádřil objektivní potřebu širokého uplatnění výsledků marxistických společenských věd přímo v podnikové a ekonomické praxi. Není náhodou, že ideu organického spojení marxistických

věd o člověku s praxí plánovitého řízení podniků formulovali sovětští vědci. Sovětská společnost je nejrozvinutější socialistickou společností. Plánovací praxe má zde nejdelší tradici a je nejrozsáhlejší. Zde jsou rovněž nejvýše rozvinuty procesy vědeckotechnické revoluce. To vše vytvořilo předpoklady pro formování koncepce plánování sociálního rozvoje kolektivu pracujících, jehož výchozí etapou je právě sociální analýza kolektivu.

Literatura

- [1] Marx, K. — Engels, B.: *Spisy*, sv. 4. Praha, SNPL 1958.
- [2] Marx, K.: *Kapitál*, sv. 1. Praha, SNPL 1953.
- [3] Marx, K. — Engels, B.: *Spisy*, sv. 20. Praha, Svoboda 1968.
- [4] Lenin, V. I.: *Spisy*, sv. 26. Praha, Svoboda 1954.
- [5] Lenin V. I.: *Spisy*, sv. 30. Praha, SNPL 1955.
- [6] Lenin, V. I.: *Spisy*, sv. 32. Praha, SNPL 1955.
- [7] Mansurov, N. S.: *Upevnění kolektivu — jeden z úkolů plánu sociálního rozvoje výrobního podniku*. Sociologický časopis 6/1973.
- [8] Kotarbiński, T.: *Traktat o dobrej robocie*. Łódź, Łódzkie towarzystwo naukowe 1955.
- [9] Kogan, L. N.: *Socialnoje planirovanije. Rabota, obrazovanije, byt*. Moskva, Izdatel'stvo političeskoj literatury 1970.
- [10] Afanasjev, V. G.: *V. I. Lenin a problémy vědeckého řízení společnosti*. Rudé právo, 12. XII. 1969.
- [11] Marx, K. — Engels, B.: *Vybrané spisy*, sv. I. Praha, SNPL 1956.
- [12] Marx, K. — Engels, B.: *Vybrané spisy*, sv. I. Praha, SNPL 1958.
- [13] Grušin, B. A.: *Veřejné mínění a jeho výzkum*. Praha, Svoboda 1972.

Резюме

Когоут Я.: Применение социального анализа в управлении социалистическими коллективами на предприятиях

Социалистическое предприятие обеспечивает, с одной стороны, производство потребительных стоимостей, но одновременно также развитие гармоничной личности социалистического гражданина. В отличие от тезисов буржуазной социологии марксистская социология исходит из установления, что основным детерминантом человека является его социальный детерминант. В этом смысле важно на предприятии изучать роль рабочего коллектива в процессе формирования работников. Особое значение имеют познание социального климата в коллективе и воздействие на него. На формирование его особенно сильно влияют партийный и профсоюзный руководители и мастер. Анализ социального климата посвящается широкое внимание также в процессе планирования социального развития коллектива трудящихся, сейчас в широком масштабе реализуемом на десятках тысяч советских предприятий. Таким образом социальный анализ становится методом управления социалистическим предприятием, равноценным анализу техническому и экономическому.

Summary

Kohout J.: Application of Social Analysis in Managing the Socialist Enterprise

The socialist enterprise secures the production of utility values, and simultaneously also the development of the socialist citizen's harmonious personality. In contrast to the theses developed in bourgeois sociology, Marxist sociology proceeds from the ascertainment that man's principal determinant is his social determinant. In this sense it is important to study the role of the working collective in the process of the workers' formation within the enterprise. Of special significance is the cognition and affection of the social climate in the collective. Its formation is particularly strongly influenced by party and departmental chiefs and the foremen. Also in the process of planning the social development of the workers' collective, realized today on a large scale in tens of thousands of soviet enterprises, great attention is devoted to analyses of the social climate. Thus social analysis is becoming a method of management of the socialist enterprise, equivalent to technical and economic analyses.