

Sociologické výzkumy a řízení pracovních kolektivů v SSSR

JAROSLAV KOHOUT
Vysoká škola ekonomická,
Praha

Přijetí zákona o pracovních kolektivech v SSSR v roce 1983 bylo jednak vyvrcholením vývojové etapy, v níž poprvé v dějinách mohl být pracovní kolektiv v sovětské společnosti — jako nejrozvinutější v rámci socialistického společenství — postaven do role řídicího subjektu, jednak počátkem další etapy, která klade před praxi řízení i před společenské vědy řadu nových otázek. Stále více platí slova akademika Petrovského, že „vytvoření marxistické teorie kolektivu je novým úkolem marxistické společenskovědní fronty. Zájem o kolektiv projevuje celý komplex společenských věd: filozofie, sociologie, pedagogika atd.“ [Psychologičeskaja 1979].

V posledních letech byla v SSSR publikována řada prací, které budují širší teoretický základ sociálního řízení, tedy také řízení pracovního kolektivu. V roce 1981 vyšla práce Ž. T. Toščenska *Social'noje planirovanije v SSSR* (Moskva, Politizdat), v roce 1982 to byly kolektivní práce *Naučno-techničeskaja revolucija kak social'nyj proces* (Moskva, Nauka) nebo publikace vydaná jako rukověť řídicího pracovníka s názvem *Čelověk, proizvodstvo, upravlenije* (Lenizdat) a u téhož nakladatelství *Promyšlennaja social'naja psichologija a Teoria ličnosti*.

Základní význam a vysokou aktuálnost mají díla akademika G. E. Glezermana *Roždenije novogo čelověka. Problemy formirovanija ličnosti pri socializmu* (Moskva, Politizdat) a akademika A. V. Petrovského *Ličnost. Dejatel'nost. Kollektiv* (Moskva, Politizdat).

Ekonomicky orientovaná je kolektivní práce *Social'nyje problemy v perspektivnom planirovaniji* (Moskva, Ekonomika) a dále práce M. T. Sarkisjana *Ličnyje potrebnosti i praktika social'nogo vosproizvodstva* (Jerevan, Ajastan).

V roce 1983 vyšla zajímavá kniha V. A. Malceva *Sorevnovanije i ličnost. Opyt sociologičeskogo analiza* (Moskva, Mysl) a v roce 1984 publikace A. M. Omarova *Rukovoditeľ. Razmyšlenija o stile upravlenija*. (Moskva, Politizdat).

V posledních letech byly ovšem vydány i práce, které se orientují na teorii pracovního kolektivu přímo, a to z pozic různých vědních disciplín. Jsou to například *Sociologie socialistického výrobního kolektivu* (Moskva, Mysl 1982), publikace *Sociálně psychologické klima kolektivu*, jejímž autorem je B. D. Parygin (Leningrad, Lenizdat 1981), známá práce akademika A. V. Petrovského *Psychologičeskaja teorija kollektiva* (Moskva, Pedagogika 1979), která se zabývá psychologickými a pedagogickými aspekty působení kolektivu aj. Existují desítky statí rozvíjejících teoretické otázky brigádních forem organizace práce, ekonomických studií o odměňování kolektivní práce atd.

Na tomto úsilí má významný podíl i sociologická fronta. Vedle teoretických prací a studií provádějí sovětští sociologové řadu konkrétních sociologických průzkumů, orientovaných na různé stránky života pracovních kolektivů, na získání nejnovějších informací o dynamice pracovních kolektivů, na zkoumání reakce členů pracovních kolektivů na různé rozhodovací akty a opatření. Cílem tohoto úsilí je obstarat podklady pro zkvalitnění řízení sociálních procesů v pracovních kolektivech.

Tato orientace sociologických výzkumů — totiž orientace na aktuální problémy praxe a zejména řízení ekonomiky — má zde ostatně již svoji tradici. Rozbor konkrétních sociologických výzkumů realizovaných v letech 1970—1973 například ukázal, že 22 % bylo orientováno na problémy práce, 14 % na mládež, 10,5 % bylo věnováno rozvoji osobnosti a kolektivu, 9,5 % rodině, 9 % formování sociálních potřeb, 7,5 % efektivnosti ideologické práce, 6 % otázkám sociálního plánování, 4,5 % sociální struktuře a migraci, 4 % způsobu života, 4 % městu, 4 % volnému času, 3,5 % masové komunikaci, 1 % prognózování. (1)

Jak je tedy zřejmé, téměř 40 % všech výzkumů bylo orientováno na problémy práce, kolektivů a osobnosti a jejich řízení a plánování.

Sovětští sociologové průběžně hodnotí svou práci, a to nejen kvantitativně, ale především kvalitativně. A neváhají podrobit kritice i řadu problémů a nedostatků, které se při realizaci výzkumů a hlavně při aplikaci výsledků v praxi projevily. Tak se například ukazuje, že je stále značný časový odstup mezi výzkumem a uplatněním jeho závěrů v praxi. 54 % výzkumů trvalo více než 1 rok, průměrně 2 roky uplynuly od jejich ukončení a publikaci výsledků. Teprve potom lze předpokládat postupné zavádění výsledků v širším měřítku (tedy ne pouze ve zkoumaném podniku) do praxe. Urychlení tohoto procesu přispívají vědecko-praktické konference na závěr výzkumu.

Jiným problémem, na nějž sovětští sociologové upozorňují, je opakovatelnost výzkumů, tedy žádoucí ověření jevu výzkumem prováděným stejnou metodou po pěti nebo deseti letech. Takový výzkum může mimořádně přesně zachytit dynamiku jevu v tomtéž podniku, ověřit účinnost přijatých opatření, umožnit zvýšení úrovně řízení pracovního kolektivu. Těchto výzkumů je ovšem dosud jen málo vzhledem k značné náročnosti, také však nedostatečné koncepčnosti zakládání prvotních výzkumů, někdy i pro změnu výzkumných týmů apod.

Jinou kritickou poznámku věnují sovětští sociologové samoučelnosti výzkumů, představujících někdy jen osobní zájem jednotlivců či výzkumných pracovišť.

Naopak obecně přijatou zásadou je v sovětské sociologii socio-technické vyústění výzkumů. Formulace realizovaných závěrů je považována za zcela samozřejmou „závěrečnou etapu konkrétních výzkumů“. (2) V tomto přístupu k praxi je zásadní rozdíl mezi marxistickou a buržoazní sociologií. Buržoazní sociologie se programově vzdaluje realitě třídního boje a dodnes houževnatě aplikuje tuto třídní pozici vědce, stojícího nad praxí politiky, jak ji výslovně formuloval například Max Weber. Je si vědoma, že tím prakticky slouží buržoazii. V rovině praktického řízení, například v praxi podnikových sociologů na Západě, dochází ovšem uplatňováním tohoto principu k řadě až kuriózních situací. (3)

Nelze zakrývat, že ani v našich podmínkách není realizace zásady, že výzkumník musí chápat praktické vyústění jako součást své výzkumné práce,

(1) Viz Sociologičeskije issledovanija 1982, č. 1, s. 131.

(2) Viz Sociologičeskije issledovanija 1982, č. 4, s. 58.

(3) Autor těchto řádek se na světovém sociologickém kongresu v Torontě v r. 1974 zúčastnil diskusního večera mladých kanadských sociologů, kteří si mezi sebe pozvali silně pravicově orientovaného francouzského sociologa A. Touraina. Ten ve svém vystoupení jednoznačně a nekompromisně plaidoval pro nezáúčastněnou pozici sociologa, který se nesmí „snižovat“ jako vědec k řešení každodenních a často konfliktních problémů praxe. Na tomto místě zdvihl ruku mladý absolvent university, který právě nastoupil do místa podnikového sociologa, a položil mu zcela prostou otázku: „A co když nás potom zaměstnavatel nebude platit?!“ A. Touraine nebyl s to odpovédět a přešel k dalším dotazům.

zcela bez problémů. Tak například sovětské sociologové upozorňují, že zatímco metodice výzkumů se věnuje soustavná pozornost, metodice aplikace poznatků výzkumu do praxe naopak minimální.

Diskutovanou otázkou je například problém, kdo má zavádět nové poznatky z výzkumů do praxe. Je zřejmé, že sociolog nemá obvykle ani pravomoc, ani přímé zkušenosti s řídicí prací. Zde se pak objevuje krátké spojení, formulované jako požadavek, aby závěry sociologického výzkumu realizoval řídicí pracovník (ředitel podniku, předseda JZD, vedoucí provozu, mistr apod.), zatímco sociolog je zodpovědný jen za formulaci v praxi realizovatelných závěrů.

Ani takovéto chápání úlohy sociologa-výzkumníka a jeho vztahu k praktické realizaci poznatků z výzkumu se však nepovažuje za správné. Nezbytná je co nejužší spolupráce sociologa s řídicím pracovníkem jak při koncipování výzkumu, tak i při aplikaci výsledků výzkumu v praxi. Jinak se mohou projevit různé bariéry v cyklu věda — výzkum — užití.

Stává se například, že předběžná kvalifikace řídicích pracovníků je převážně technická a jazyk sociologických výzkumných zpráv je jim málo srozumitelný, někdy dokonce zbytečně „odbornický“. V takové situaci — i při subjektivním zájmu řídicího pracovníka o výzkumy sociologického typu a jejich uplatnění v praxi řízení pracovních kolektivů — je toto uplatnění sotva možné. Někdy však je subjektivní zájem řídicího pracovníka malý. V obou případech je úsilí sociologa nejen o seriózní úroveň výzkumu, o formulaci věcných a realizovatelných závěrů, ale ve stejné míře i o konečnou realizaci výsledků výzkumu v praxi a v životě pracovních kolektivů často jednou z podmínek kvality realizace.

V této souvislosti není bez zajímavosti, že již v roce 1981 zavedl časopis *Sociologičeskije issledovanija* stálou rubriku *Sociologická služba*, v níž zveřejňuje úvahy, teoretická zobecnění i praktické zkušenosti podnikových sociologů, zejména z realizace konkrétních výzkumů a zavádění nových poznatků do praxe řízení pracovních kolektivů [Čičilimov 1982: 127]. V jedné úvaze v této rubrice je možno číst i takovouto zkušenost: „Nikoli podnik má dozrát k sociologii, ale naopak“ [Čičilimov 1982: 134].

Tam, kde není vlastní podnikový sociolog nebo jde-li o úkoly většího rozsahu, uplatňuje se v sovětských podnicích již od prvních kroků sociálního plánování osvědčená (Leningrad, Svetlana 1963) metoda spolupráce Akademie věd a univerzit či vysokých škol s řídicím štábem podniku. Tak například v roce 1981 uzavřely smlouvu Akademie národního hospodářství při Radě ministrů a známý Volžský automobilový závod s cílem zpracovat program zdokonalení řízení sociálních procesů v tomto podnikovém kolektivu. Součástí projektu byl i výzkum řízení sociálních procesů v primárních kolektivech — v brigádách. Realizoval se za pomoci podnikových sociologů a jeho výsledky zveřejnila v květnu 1982 prakticko-teoretická konference. Jedním z hledisek výzkumu bylo zvýšit metody zapojení pracovních kolektivů do řízení. Zajímavá byla i zjištění vztahu podnik — komunita: zaměstnanci tvoří 80 % obyvatel města Togliatti. Výzkum se dále zabýval procesy adaptace mladých pracovníků a úlohou mistra v tomto procesu, brigádní formou organizace práce aj. Zajímavý názor byl vysloven na konferenci představiteli stranické organizace podniku: Zatímco technicky je v tomto moderním podniku promyšlen už každý pohyb, v řízení sociálních procesů v pracovních kolektivech jsou i zásadní problémy řešeny často živelně. Proto byl formulován požadavek, aby byly přesně stanoveny úkoly ředitelů, provozních vedoucích i mistrů v oblasti sociálního řízení.

* * *

Jeden z procesů, jemuž se v SSSR věnuje mnohem větší pozornost než u nás, je socialistické soutěžení. Je známo, že o využití a zneužití onoho již Marxem v *Kapitálu* vzpomenutého „animal spirit“, který vyvolává vzájemná kooperace lidí, usilují dodnes stále rafinovanějšími metodami podnikatelé na Západě. Firmy inspirují zakládání nejrůznějších kroužků, měří a vyhodnocují jejich iniciativu, návrhy, výkony, podněcují „soutěžení“, které ovšem ve výrobně vztahových podmínkách kapitalismu je vlastně rivalitou, podněcovanou v podstatě proti zájmům těch, které se podařilo k „soutěžení“ získat, a naopak ve prospěch zisků soukromého vlastníka.

Sovětské práce analyzují aktivitu člověka a ukazují, že i socialistické soutěžení vychází ze zcela přirozených projevů aktivity subjektu a dává pracovníkovi možnost seberealizace. Za socialismu však jsou zásadně odlišné podmínky, v nichž soutěžení probíhá a jsou i zásadně odlišné cíle, k nimž směřuje. Socialistické soutěžení nesměruje proti těm, s nimiž se výkony srovnávají. Jde naopak o plnění společných úkolů, o směřování ke stejnému cíli, a proto imanentní součástí soutěžení je i vzájemná pomoc — tedy postoj nemyslitelný v podmínkách soukromovlastnické rivality.

Teoretici zabývající se socialistickým soutěžením ukazují i na další rovinu, kterou buržoazní autoři nejsou s to pochopit: totiž na dialektiku organizace a iniciativy. Zejména v psychologických pracích se na Západě objevují argumenty, že vstup organizačních opatření do subtilní sféry subjektu znamená vlastně likvidaci vnitřních podnětů, narušení motivace, podlomení právě toho nejcennějšího: vlastní aktivity a iniciativy subjektu. Někteří se vyjadřují kriticky k samotnému názvu Leninova zásadního článku *Jak organizovat soutěžení*. Zdá se jim, že jedno druhé vylučuje.

Lenin ovšem velmi dobře pochopil dialektiku iniciativy a organizace v socialistických podmínkách. Zde přece nejde o aktivitu individuálního subjektu, nýbrž o politiku, o iniciativu pracujících. V podmínkách individuálních akcí a obecné neorganizované anarchie je nemyslitelná jakákoli cílevědomá masová aktivita, kterou naopak správně organizované soutěžení optimálně umožňuje.

Lenin ovšem zároveň neustále zdůrazňoval, že musí jít o vědecké, a nikoli byrokratické organizování. Že soutěžící musí být přesně informováni o cílech a podmínkách, motivováni k jejich splnění, že musí existovat přesná evidence a kontrola výsledků, veřejná informovanost, aby se všichni soutěžící mohli přesvědčit o reálných výsledcích i svém podílu na nich. Teprve potom může soutěžení získat a trvale zaujmout nejširší masy pracujících, může se stát cestou ke všestrannému rozvoji iniciativy lidu, může se stát metodou výchovy, přispět k tomu, aby se každý stal hospodářem na svém pracovišti, aby se reálně podílel na řízení.

Od počátku sovětské moci Lenin označoval byrokratismus a formalismus za největší překážky rozvoje socialistického soutěžení. Byrokrat rovněž organizuje soutěžení, avšak nevědecky a bez zájmu o skutečné výsledky. Přistupuje k této živé iniciativě lidí jako k jednomu z úkolů, někdy dokonce tak, že dá najevo, jak ho tento úkol zdržuje od jiných. Oč méně ho zajímá obsah a cíle soutěžení, o to více sleduje formu: kdy, kde, kolik lidí se akce zúčastnilo. zda existovala prezenční listina, jak je napsáno hlášení apod. Lenin nazýval takovéto řízení a organizování soutěžení bezduchým a nejednou ukazoval, že pracující nejen pro soutěž neziskává, mnohdy je však přímo odradí. Byrokratická organizace soutěžení přináší více škody než užítu, často demotivuje soutěžící a znesnadňuje rozvinutí soutěže na novém, vyšším stupni.

Sovětští sociologové podrobili zkoumání již tuto základní rovinu: Jaké jsou důvody soutěžení? Výzkumy prokázaly tři hlavní skupiny:

ideové, projevující se v tom, že si soutěžící uvědomují společenskou hodnotu svého pracovního úsilí, svou občanskou povinnost, vlastenectví, snahu být lidem prospěšný;

sociogenní (tj. vznikající ze sociálních potřeb), spjaté s potřebou veřejného uznání kvalit člověka;

hmotné, spojené s tím, že se v procesu soutěžení uspokojují určité hmotné potřeby (vyšší životní úroveň, získání hmotných statků — poukaz na rekreaci, hodnotný dárek apod.).

Průzkumy dále prokázaly, že se objevovaly chyby v objektivnosti hodnocení, které bylo prováděno jen vedoucími, bez účasti soutěžících, také forma vyhodnocování neodpovídala významu věci, což vše oslabovalo stimulaci soutěžících. Boj proti formálnosti zahrnuje i znáročnění závazků. Jestliže je zapojení jen jmenovité (soutěží každý, avšak zapojením jen do zcela běžných a nenáročných úkolů), tu je nasnadě formální přístup k soutěžení. Úkoly musí být stanoveny náročně, musí být mobilizující. I v tomto směru odkrývají sociologické výzkumy značné rezervy. Zatímco se například 90 % dotázaných dělníků v Bereznickém kombinátu na výrobu titanu a hořčíku považuje za účastníky soutěžení, individuální závazky má pouze 79 % a za náročné považuje své závazky jen třetina dělníků. Podobná situace byla zjištěna i ve sdruženích Uralkalij a Běloruskalij. Ve sdružení Běloruskalij se pokládá za účastníky soutěže 95 % pracovníků, avšak osobní závazky má jen 66 % a za náročné je označuje pouze 43 %.

V. A. Malcev ve své práci *Soutěžení a osobnost* (Zkušenosti ze sociologické analýzy), jejíž překlad chystá nakladatelství Práce pro rok 1986, uvádí zajímavou tabulku (tab. 1) o výzkumu názoru dělníků na vliv soutěžení na seberealizaci člověka.

Tabulka 1. Názory dělníků na vliv soutěžení na seberealizaci osobnosti*)
(v procentech dotázaných; uvádělo se několik variant odpovědí)

Ukazatel seberealizace	Bereznický závod na výrobu du- šikatých hnojiv	Ufské sdružení Chimprom	Šterlita- macké sdružení Kaustik	Průměrné % ze tří- podniku
Soutěžení:				
pomáhá dosáhnout vysokých ukazatelů v práci, lépe využívat pracovní dobu	38,7	47,4	40,6	42,7
vede k uplatňování optimálních postu- pů, k stálému zlepšování kvality vý- robků	30,8	29,9	33,8	31,5
nutí prohlubovat znalosti, zdokonalovat dovednosti	19,9	19,4	21,6	20,2
aktivizuje výměnu pokrokových zkuše- ností, osvojování přidružených profesí	13,3	15,1	10,6	13,1
přispívá ke zlepšovatelskému a vynále- zeckému	10,5	11,8	9,5	10,6
ukazuje	41,8	37,5	32,5	36,9
rozvíjí smysl pro přátelství, pro pomoc druhým	27,1	25,7	22,8	25,1
rozvíjí smysl pro společnou práci	16,7	14,9	15,1	15,5
pomáhá ke spravedlivému ohodnocení práce	8,8	6,7	5,2	6,5
přispívá ke kulturnějšímu využívání vol- ného času	5,0	6,7	4,9	5,6
nepronáší nic	7,5	9,3	9,4	8,9

*) Pramen: V. A. Malcev *Sorevnovanije i ličnost*. Moskva, Mysl 1983, s. 69.

Nejvyšší procento odpovědí se týká práce a svědčí o tom, že zaujímá vysoké místo ve škále hodnot respondentů. Odpovědi zároveň potvrzují vysoký ekonomický význam soutěžení, neboť se týkají plnění strategické linie strany orientované na efektivnost a kvalitu. Významné je i vysoké procento odpovědí poukazujících na význam soutěžení pro upevňování pracovní kázně.

Jednou z metod, která významně bojuje proti formálnosti v přijímání závazků, je praxe jejich obhajoby. Při obhajobě se dělníkovi (kolektivu) připomínají konkrétní sféry činnosti, kde by mohl využít rezerv, které se dosud nepromítají do závazku. Obhajoba umožňuje každý závazek společensky ohodnotit a zjistit, do jaké míry pracovník chápe úkoly kolektivu a jak je odhodlán aktivně pomáhat je řešit. Obhajoba také optimálně spojuje osobní zájmy se společenskými, čímž přispívá k maximální seberealizaci osobnosti a k dalšímu formování životního postoje pracovníka.

* * *

Pro řízení pracovního kolektivu mají význam zjištění o vlivu sociálního klimatu na sociální procesy v pracovním kolektivu (mobilita, konfliktnost, tvořivé myšlení, rozvoj iniciativy apod.) a také o síle veřejného mínění v kolektivu. Tento jev už systematicky studoval A. S. Makarenko, který například prokázal, že kritika v kolektivu je významným nástrojem zasahujícím nejen kritizovaného, ale týkajícím se i kritizujícího (je známo, že vhodnou, ale náročnou kritikou vedoucí upevňuje autoritu, nevhodnou, nespravedlivou, hystericky provedenou kritikou ji oslabuje). V neposlední řadě ovlivňuje kritika i celé sociální klima v pracovním kolektivu, tedy chování a myšlení každého (to jest i nekritizovaného) člena kolektivu. Tady je zřejmá sociálně preventivní funkce kritiky.

Sovětští sociologové věnují velkou pozornost rovněž metodám kritiky jako faktoru vytváření pozitivního sociálního klimatu v pracovních kolektivech. Tak v moskevském závodě na výrobu pneumatik například 45 % dotázaných vypovědělo, že přijdou-li na některé přestupky, nehlásí je vedoucímu kolektivu, 33 % neupozorní na tento přestupek ani provinilce samého. Aktivně na uvedené nedostatky reaguje relativně málo pracovníků: 13,5 % projedná věc s vedoucím kolektivu, 8,3 % vystupuje kriticky na schůzi, popřípadě s notickou v novinách, 23,1 % připomíná chybu viníkům.

Příčin, proč je procento případů správně uplatňované kritiky poměrně nízké, je celá řada: od falešné solidarity přes obavy z konfliktů v kolektivu až po případy potlačování kritiky a snahy postihnout kritizujícího. Uvedená zjištění vedou k formulaci praktických kroků (vedoucími pracovníky, stranickou organizací) ke zlepšení podmínek pro otevřenou kritiku. Organizování výzkumů tohoto typu již samo o sobě svědčí o odhodlání nekompromisně řešit problémy spojené s uplatňováním kritiky.

Jaký vliv má veřejné mínění kolektivu na jednotlivé členy, ukázal například průzkum v Tulské oblasti: zatímco každý desátý ze sta pracovníků, kteří se dopustili nějakého přestupku, považuje za nejtěžší postih odklad v přidělení bytu, 17 % převedení na méně placenou práci a 15 % odnětí prémie, pak 40 % vidí nejhorší trest v tom, že se bude jejich proviněním zabývat kolektiv. V jednom výrobním sdružení na Urale označilo 41,5 % respondentů projednávání případu porušení kázně na schůzi brigády za velmi účinnou výchovnou metodu a pouze 9,2 % se přiklání k disciplinárnímu postihu [Malcev 1983: 139].

Sociální klima v sovětských podnicích bylo v posledních letech zkoumáno z různých hledisek. V jednom průzkumu (více než 2000 respondentů-dělníků,

techniků i administrativních pracovníků) se například ukázala vazba mezi objektivními podmínkami práce a sociálním klimatem v pracovních kolektivech. 35 % respondentů uvádělo, že napjaté vztahy na pracovišti vznikají již proto, že dochází k nerovnoměrnému rozdělení materiálu, 30 % uvádělo chyby v organizaci práce (nerovnoměrné zatížení jednotlivých pracovníků), 24 % vyvozovalo negativní sociální klima především z nespravedlivého ohodnocení pracovních výsledků, 20 % z nízké kultury jednání řídicích pracovníků, jejich náladovosti, 12 % charakterizovalo tento negativní faktor přímo jako neschopnost jednat s lidmi.

Tim se potvrzuje mimořádný vliv vedoucího pracovníka na vytváření sociálního klimatu a dokumentuje správnost teze, která se často formuluje ve stranických analýzách řídicí práce: řídicí pracovník je vždy politickým pracovníkem, který bezprostředně ovlivňuje myšlení a jednání sociálních celků. Jeho rozhodovací akty, avšak i způsob jednání, představují vždy politikum, ať si to on sám uvědomuje či nikoli.

Tyto vazby mezi jednáním vedoucího a postoji členů kolektivu prokázal uvedený průzkum i v jiné rovině. Na pracovištích, kde se vedoucí zajímá o práci členů pracovního kolektivu, kde se s ním mohou radit i o svých osobních záležitostech, se ukázal i významně vyšší údaj o spokojenosti s prací. Jde o to, že dobré sociální klima, v němž jednání vedoucího představuje tak významný faktor, ovlivňuje příznivé postoje pracovníků i k řadě dalších podnikových i celospolečenských otázek, například vztah k podniku a k řízení národního hospodářství, vztah k autoritě, poměr k výzvám vyšších složek k socialistickému soutěžení apod. Naopak, při negativním jednání vedoucího, a tedy i horším sociálním klimatu, se zvyšuje četnost údajů o interpersonálních konfliktech, flukтуаčních tendencích apod.

V této souvislosti vystupuje do popředí i význam tradice v kolektivu. Tradice představuje společnou „paměť“ kolektivu a může významně upevňovat jeho celkovou integritu i stabilitu jeho jednotlivých členů. Zejména pozitivní může být vliv tradice na nové a mladé pracovníky, pokud je obecně známo, že kolektiv, do něhož přicházejí, dokázal v minulosti dosáhnout mimořádných výkonů, překonat mimořádné překážky, vyniknout v celopodnikovém, nebo dokonce celospolečenském rozměru.

Výzkum, který byl věnován otázkám vlivu tradice na vývoj pracovního kolektivu v sovětských podnicích (4) předně prokázal, že pozitivní tradice v pracovních kolektivech žijí především ve stranickém, odborovém a komсомolském jádru kolektivu. Nejméně silně působily u zaměstnanců, jejichž stáž v podniku nepřesahovala tři roky. Respondenti si tradice spojovali nejčastěji s konkrétními událostmi v kolektivu, například s předáním významné práce některým členům, s rozloučením s pracovníkem při odchodu do důchodu apod. Ukázalo se, že takové události mají značnou schopnost proniknout do vědomí a paměti všech členů kolektivu a ovlivnit vývoj osobnosti pracovníků. Dále je zřejmé, že tradice má vazbu nejen na racionální, ale také na emocionální stránky osobnosti. Nelze ovšem přehlédnout, že ve vědomí lidí se spojuje s konkrétními činy a jednotlivými událostmi i osobnostmi, že s ní nelze pracovat jako s abstraktním pojmem. Je zde nebezpečí, že členové kolektivu by mohli považovat obecné řeči o tradici a jejím významu za frázi.

Jak je známo, kapitalistické firmy věnovaly již od dob aplikace metod „human relations“ značnou pozornost upevňování vztahu pracovníků ke „své firmě“. V soukromovlastnických výrobních vztazích obsahuje toto heslo vnitřní faleš, protože firma nepatří pracujícím a iluze o příslušnosti k ní jsou přesně

(4) Viz blíže [Sosunova 1983 : 111].

kalkulovány jako jeden z nástrojů stírajících třídní ostří ve vztazích kapitalista-proletář. Proto jsou za pomoci sociálních psychologů dodnes promyšlena hesla — a nutno přiznat, že leckdy účinná — pěstující hrdost na „naši firmu“ (např. my Fordovci!), proto se vydávají odznaky, které nosí poslíček i generální ředitel, proto se pořádají sportovní utkání, sjednocující všechny zaměstnance pod barvami klubu firmy, vydávají se časopisy plné usměvavých tváří „našich spokojených zaměstnanců“, proto se konají tradiční plesy, na nichž hraje „naš orchestr“ atd. atd.

Jestliže v socialistickém podniku patří výrobní prostředky všem zaměstnancům, neznamená to, že lze podléhat teorii o živelném působení ekonomiky na vědomí lidí a očekávat, že tento fakt celospolečenského vlastnictví samočinně vypěstuje například v mladé generaci jen a pouze pozitivní vztah k práci, k výrobním prostředkům, ke skutečně našemu podniku. Tento vztah je samozřejmě žádoucí a má i velmi praktické důsledky. Je tedy třeba o něj usilovat, bojovat, vytvářet podmínky pro to, aby se každý — a mladý člověk především — stal „hospodářem na svém pracovišti“ (A. Zápotocký). A právě v těchto souvislostech vystupuje význam takové sociální kategorie, jakou je tradice pracovního kolektivu. I v podmínkách socialistických podniků je tedy třeba intenzivněji než je tomu dosud, upevňovat vztah pracovníků ke svému podniku, vychovávat k hrdosti na podnikové tradice, vytvářet hluboký vnitřní vztah ke svému kolektivu neboť jen takovýto vztah je sociální bází i pro překonání těžkých až krizových situací v kolektivu, jestliže jednou nastanou. V opačném případě se kolektiv může rozpadnout. Tento význam tradic v životě pracovních kolektivů je v sovětské sociologii široce uznáván a je mu věnována pozornost jak v teoreticko-výzkumné rovině, tak i v řídicí a organizační práci.

* * *

V řízení pracovních kolektivů má přirozeně zásadní význam organizace práce. Vědecká organizace mnohonásobně zvyšuje síly kolektivu. Při dezorganizaci, živelném a individuálním snažení dochází naopak k plýtvání silami jednotlivců i celého kolektivu, nelze očekávat efektivní a kvalitní výstupy v ekonomickém smyslu a jsou nasnadě i deviace v sociální rovině. Proto sovětská sociologové věnují rostoucí pozornost výzkumům brigádních forem organizace práce, i když jde o tematiku stojící na pomezí ekonomie, sociologie, sociální psychologie i teorie řízení.

Zatímco však ekonomické analýzy si všimají především systému odměňování při brigádních formách organizace práce, teorie řízení si všímá nového postavení mistra a jeho vztahu k radě brigády a sociální psychologie vlivu těchto změn na sociální klima v brigádě, sociologové orientují své výzkumy například na vliv brigádních forem organizace na průběh některých významných sociálních procesů v pracovních kolektivech.

Významnou pomoc praxi představoval výzkum optimálních podmínek zavedení brigádních forem organizace práce, který realizovala Dněpropetrovská státní univerzita ve spolupráci s podnikovými sociology Dněpropetrovské oblasti. Výzkum zahrnul 1210 dělníků, 515 inženýrů a přes 200 administrativních pracovníků.

Respondenti zkoumaného souboru zdůrazňovali předně význam vytvoření rady brigády a výběr vedoucího, který je zvolen. Mnohem méně si uvědomovali nutnost přebudování systému plánování, bez něhož je zavedení brigádní formy organizace práce nereálné. Plán totiž musí vytvořit podmínky v rámci makrosféry (např. odběratelsko-dodavatelské vztahy), které si brigáda sama není s to zajistit (např. zvýšený přísun surovin při zvýšeném výkonu brigády).

Dále respondenti pozitivně oceňovali rozšíření práv kolektivu. Méně jasná byla jejich představa o úloze mistra, když nyní nikoli on, nýbrž rada brigády rozhoduje řadu závažných otázek (stanovení výdělků). Jestliže se vedoucí snaží uplatňovat svou dosavadní sociální pozici a není s to změnit sociální roli ve shodě s novými podmínkami, působí jeho zásahy jako silně rušivé. V takovém případě nejde jen o jednotlivý konflikt, ale dochází k nedůvěře k principům, na nichž stojí brigádní forma organizace práce.

Zajímavé bylo zjištění, že v prvních fázích zavádění této nové formy jsou nejdůležitější organizační problémy, proto jsou zde také aktuální sociologické výzkumy (organizace veřejného mínění). V průběhu prvního roku realizace však vystoupí do popředí ekonomické otázky a v dalším období sociálně psychologické.

V tomto i dalším výzkumu se potvrdilo, že zavedení brigádních forem organizace práce vedlo v relativně krátké době ke snížení potenciální fluktuace, pokud byla motivovaná negativními interpersonálními vztahy. Dále se ukázala značná ochota pracovníků podrobit se rekvalifikaci. Jen 9 % členů pracovních kolektivů, v nichž se měla zavádět brigádní forma organizace práce, se rozhodlo přejít z těchto pracovních kolektivů do jiných podniků.

Velmi pozitivní je také zjištění, že při brigádní formě organizace práce mohou členové kolektivů v mnohem vyšší míře využívat svých znalostí a schopností. Naprostá většina respondentů dále uvádí, že tato forma je objektivním základem pro neformální rozvoj iniciativy členů kolektivu a vede i ke zlepšení kvality výrobků. Proto například ve výzkumu realizovaném v Moldavii v roce 1982, pouze 5 % respondentů (z 1200 zkoumaných) tuto formu z různých důvodů odmítalo. Převažující pozitiva — i při poměrně krátké době uplatňování brigádních forem organizace práce v pracovních kolektivech v Moldavském kraji — jsou patrná z tabulky 2.

Tabulka 2. Uspokojení v práci*)

Uspokojení	V brigádách	Při individuální práci
perspektivami růstu kvalifikace	33 %	9 %
obsahem práce	36 %	24 %
organizací práce	36 %	26 %
vztahy v kolektivu	54 %	48 %
vztahy k vedoucím	43 %	36 %

*) Pramen: E. J. Chriščev *Socialno-ekonomičeskaja efektivnost brigadnoj formy organizacii*. Sociologičeskije issledovanija 1984, č. 3, s. 58.

* * *

I když v jedné stati není možné podat výčet všech teoretických prací a seznámit s výsledky veškerých sociologických výzkumů realizovaných sovětskou sociologickou frontou od roku 1980, přece snad uvedené publikace, empirická zjištění i studie o soudobých sociálních procesech v pracovních kolektivech sovětských podniků dávají možnost k určitým obecným metodologickým úvahám aktuálním i v našich podmínkách při řešení problémů pracovních kolektivů a jejich řízení v sedmé a při přípravě osmé pětiletky v ČSSR.

Za jeden z nejvýznamnějších závěrů sovětských prací lze považovat zřejmé to, že bude objektivně nutné orientovat sociologickou frontu i v této oblasti

na hlubší poznání sociálních procesů v socialistických podnicích (sociální procesy v pracovních kolektivech, sociální klima v brigádách apod.) To ovšem neznamená příklon k plochému empirismu. Je třeba proniknout pod povrch jevů, zjistit zákonitosti ovládající vývoj jednotlivých jevů a procesů — neulpět tedy na sociografické rovině, deskripci, průzkumnictví, anketářství, na sčítání kladných či záporných odpovědí — znamená to být nikoli sociografem, nýbrž sociologem.

Další důležitou zkušeností sovětských sociologů je programová orientace na sociotechnické vyústění výzkumné práce. Právě na základě teoretického proniknutí k podstatě jevů a procesů je třeba usilovat o formulace ve smyslu Marxových tezí o Feubachovi, neboť nejde jen o výklad sociální reality, nýbrž o její cílevědomou změnu. Prakticky to znamená směřovat k formulaci prognóz, k formulaci námětů pro decizní sféru, k formulaci schůdných řešení. Tento postulát dnes platí pro všechny společenské vědy, tedy — a zřejmě především — i pro ekonomii a sociologii.

Pro sociologii jsou v tomto smyslu zvlášť významné úvahy marxistických filozofů a sociologů o empirické práci: jde totiž o to, aby se na jedné straně nevytvářely obavy realizovat konkrétní empirické průzkumy, avšak na druhé se neupadalo do pozitivisticko-empiristických naivit o „vědě“ jako průzkumem zjištěných „faktech“.

Jak je zřejmé ze zkušeností sovětských sociologů, realizace této dialektiky poznávání empirického materiálu a teoretického pronikání k příčinám, ke kořenům jevů a procesů, představuje obtížnou cestu seriózních sociálních analýz a prognóz.

Je přirozené, že bez bezprostředního pozorování, bez anketního šetření, shromažďování základního materiálu není možné dospět k přesnému poznání současných sociálních procesů. To je však pouze první a elementární stupeň poznání. Běžně se uznává, že mají-li se za sociálními fakty odhalit hlubinné procesy a zákonitosti, je nutno spojit empirický výzkum s teoretickým výkladem smyslu získaného faktického materiálu, pojímat empirické a teoretické v dialektické jednotě.

„V československé marxisticko-leninské sociologii se nám zatím příliš nedaří naplnit dialektiku empirického a teoretického v jednotě jejich vzájemného působení. Příčinou je zejména málo příznivý stav v rozpracování teoreticko-metodologické problematiky marxistické sociologie, intenzivní, někdy až živelný rozvoj oborových sociologických disciplín, tendence podceňovat marxistickou filozofii a nahrazovat ji metodami speciálních věd...“

Příliš málo jsme se zatím věnovali tak významnému článku sociologické teorie, jaký představují oborové sociologické disciplíny, s jejichž existencí se někteří soudruzi nemohou, i když jde o nejfrekventovanější oblast sociologické práce, stále jaksi smířit. Málo autorů se věnuje soustavné kritice buržoazní sociologické produkce apod.“ [Rychtařík 1982: 577].

Z hlediska oborových sociologií a jejich žádoucího rozvoje lze zas konstatovat požadavek, aby například základní kategorie, avšak i metodologie, byly rozpracovány v potřebném stupni a v předstihu obecnou sociologií a filozofií. Jak víme, zdaleka tomu tak není. Tak například na počátku rozvoje teorie a praxe sociálního plánování v ČSSR se museli pracovníci oborových sociologických disciplín sami pokusit nejdříve formulovat takové základní pojmy, jako jsou „sociální analýza“, „sociální prognóza“, „sociální proces“, „sociální řízení“ atd.

Vývoj filozofie a sociologie v Sovětském svazu je průraznější. V diskusích je věnována pozornost otázkám podstaty sociální formy pohybu hmoty, dia-

lektice výrobních sil a výrobních vztahů, růstu úlohy a konkrétně historické determinaci společenského subjektu, pochopení filozofické podstaty působení vědeckotechnického pokroku v současném třídně rozděleném světě, marxisticko-leninskému osvětlení kategorie společenské činnosti, konkrétní podobě různých typů rozporů apod.

Proto lze právem ocenit *Zprávu o aktuálních úkolech historického materialismu v ČSSR*, vypracovanou kolektivem předních československých filozofů a sociologů v roce 1983, v níž autoři hodnotili efektivnost práce v historickém materialismu podle toho, jak přispívají:

1. k objasňování filozofických aspektů současných problémů výstavby socialismu a úkolů revolučního hnutí v současném třídně rozděleném světě,
2. k přípravě teoretických podkladů pro rozhodování stranických a státních orgánů a k řízení společenských procesů na všech jeho stupních,
3. k utváření vědecky založeného vědomí širokých lidových vrstev, k pochopení souvislosti mezi bytím a vědomím, k rozvíjení třídně politické a pracovní aktivity a k zušlechťování potřeb a činnosti lidí ve směru ideálu všestranného rozvoje osobnosti všech členů společnosti,
4. ke zdokonalení teoretické a kategoriální vybavenosti vlastního oboru a k účinnému zvyšování metodologické báze konkrétních věd, zejména věd společenských.

A za stejně významné — shodně se sovětskými zkušenostmi — považujeme ty formulace ve *Zprávě*, které konstatují, že „nelze vystačit s nářkem nad nesporně existujícími pozitivistickými tendencemi v našem sociologickém výzkumnictví, nýbrž daleko spíše je třeba postavit si některé otázky týkající se bílých míst, která na tomto poli musíme vyplnit, aby bylo možno účinněji překonávat různé podoby empirismu, fetišizace ankety, fenomenologie, pragmatismu, sociologického „účtnictví“ apod. Jak například rozvinout teoretické aktivity na rozpracování kategorií historického materialismu tak, aby mohly lépe než dosud sloužit při operacionalizaci pro potřeby sociologických výzkumů? Jak vyplnit mezeru mezi příliš obecnými úvahami z oblasti historického materialismu a příliš parciálním přístupem odvětvových sociologických výzkumů? Jak se dopracovat plodných zprostředkování mezi historickým materialismem a sociologií tam, kde dnes u nás povětšinou vcelku chybí potřebná komunikace? Jak podnítit pracovníky v oblasti historického materialismu k tomu, aby si osvojili v duchu pracovních metod Marxe, Engelse a Lenina smysl pro teoretické uchopení empirických faktů, schopnost dešifrovat mluvu čísel a v neposlední řadě Marxem požadovanou schopnost analyzovat společnost — obrazně řečeno — „metodou chemika“? A to vše bez redukcionismu a nejen v deklarativně-slovních syntézách a quasi-teoretických frázích, nýbrž v podobě historikomaterialisticky založených sociologických výzkumů konkrétních fenoménů s cílem získání relevantních informací pro praktickou společenskou změnu v duchu politiky komunistické strany“ [Zpráva 1983]. V tomto smyslu je přínosem celá diskuse o historickém materialismu, která proběhla v roce 1984 na stránkách Filozofického časopisu.

* * *

Bylo již řečeno, že přijetí zákona o pracovních kolektivech znamená určitý mezník, vyvrcholení jedné etapy v teorii i praxi řízení pracovních kolektivů a vstup do další, nové etapy. J. Andropov označil jeho přijetí právem za „akt velkého politického významu“ a zařadil je do celkového procesu dalšího prohlubování demokracie: „Vezměme například způsob, jak jsou posuzována usnesení o významných otázkách života státu a společnosti. Je možno tento způsob

dále demokratizovat, mám na mysli ještě širší diskusi o návrzích takových usnesení v pracovních kolektivech... Nepomohlo by přiblížit činnost stranických a státních orgánů potřebám a zájmům lidu, kdyby tato práce měla veřejný charakter a vedoucí pracovníci pravidelně skládali účty obyvatelstvu?“ (5)

Samo přijetí zákona o pracovních kolektivech je významným indikátorem tohoto procesu. Všelidové diskuse k němu se zúčastnilo 110 miliónů lidí a na základě jejich připomínek bylo upřesněno, doplněno nebo pozměněno 21 z původních 23 článků tohoto zákona.

Zákon vstoupil v platnost 1. srpna 1983. Zároveň bylo přijato usnesení ÚV KSSS a Všesvazové ústřední rady sovětských odborů *O upevňování pracovní disciplíny*. Oba tyto dokumenty přísně respektují normy mezinárodního práva a konvencí Mezinárodní organizace práce. Jejich cílem je zajistit intenzifikační procesy v národním hospodářství, stimulovat kvalitní vysoce produktivní práci, iniciativu a podnikavost a vytvořit podmínky pro urychlené zavádění poznatků vědy a techniky do praxe.

Sovětské orgány nemíní tolerovat stav, kdy „hospodář, který se rozhodl ‚riskovat‘ a zavedl do výroby novou technologii, použil nebo vyrobil nové zařízení, je často v nevýhodě, zatímco ten, kdo se vyhýbá novinkám, nic neztratí“. (6) Na základě nově přijatých dokumentů je nyní výrazně zvýhodňován každý pracovník, který společenskému pokroku angažovaně přispívá, a postižován ten, který tento pokrok svým lajdáctvím, fluktuací, absentérstvím apod. brzdí a poškozuje. Prakticky tedy to znamená, že vynikající pracovník a novátor bude nejen platem a prémiei hodnocen tak, aby netrpěl dosavadním rovnostářstvím, bude mu však i přednostně přidělen byt, léčebný pobyt v lázních, poukaz na rekreaci aj. Naproti tomu absentérovi se každý neomluvený den strhne z dovolené (při zaručeném limitu 14 dnů dovolené), při rozvázání pracovního poměru pro lajdáctví mu budou i na novém pracovišti ještě půl roku kráceny prémie. Protože se lajdáctví, jak je známo, často odráží v nekvalitních výrobcích, zmetcích, poškození strojů apod., ponese viník hmotnou spoluzodpovědnost srážkami až do výše jedné třetiny platu měsíčně. Jestliže tyto škody způsobí pod vlivem alkoholu, celá věc se předá soudu. Už příchod do zaměstnání v podnapilém stavu či požívání alkoholických nápojů v zaměstnání jsou kvalifikovány jako dostatečný důvod k rozvázání pracovního poměru. Přitom zákony a usnesení znemožňují i kalkulace s flukтуаčními výhodami, kdy pracovník propuštěný z jednoho pracoviště si dlouho vybíral, až konečně našel i lépe placené místo jinde. Vedle již vzpomenutého krácení prémie na novém pracovišti je zároveň stanovena povinnost nastoupit do nového místa nejdéle do 3 týdnů, má-li být zachován nárok na důchod.

Teoretické poznatky tak nabývají konkrétních organizačních forem. Zjištění o hmotné zainteresovanosti, brigádních formách organizace práce, stylu řízení pracovních kolektivů umožňují optimalizovat i jednání řídicích subjektů v tom rámci, které celospolečensky vytváří zákon o pracovních kolektivech. Sociologická fronta může jak svými teoretickými studiemi, tak empirickými výzkumy zjišťovat realizaci zákona v konkrétních podmínkách podniků a napomáhat k tomu, aby se stal stále účinnějším instrumentem řízení sociálních procesů v pracovních kolektivech.

* * *

(5) Projev generálního tajemníka ÚV KSSS J. Andropova, Rudé právo 16. 6. 1983, s. 6.

(6) Projev generálního tajemníka ÚV KSSS J. Andropova, Rudé právo 16. 6. 1983, s. 6.

Literatura

- Cičilimov, V. V.: *Podnikový sociolog v systému řízení pracovního kolektivu*. Sociologické issledovanija 1982, č. 4, s. 127.
- Chriščev, E. J.: *Sociál'no-ekonomičeskaja effektivnost brigadnoj formy organizacii*. Sociologičeskije issledovanija 1984, č. 3, s. 58.
- Malcev, V. A.: *Sorevnovanije i ličnosť*. Moskva, Mysl 1983, s. 69.
- Psychologičeskaja teorija kollektiva*. Moskva, Pedagogika 1979.
- Rychtařík, K.: *K principu jednoty empirického a sociologického*. Sociologický časopis 1982, č. 6, s. 577.
- Sosunova, I. A.: *O formování pracovních tradic kolektivu průmyslového podniku*. Sociologičeskije issledovanija 1983, č. 4, s. 111.
- Zpráva a aktuálních úkolech historického materialismu v ČSSR*. Filozofický časopis 1983, č. 3.

Резюме

Я. Когоут: Социологические исследования и управление трудовыми коллективами в СССР

Автор показывает, что принятие закона о трудовых коллективах стало кульминацией одного этапа в развитии теории и практики управления трудовыми коллективами и началом нового этапа.

Советские социологи в настоящее время ориентируют свои исследования на ряд важных социальных процессов, протекающих в трудовых коллективах, наряду с систематическим развитием теоретической работы. Так например, они изучают оптимальные условия развития социалистического соревнования и его барьеры. Ряд исследований касается социального климата, включая роль руководящего работника. Интересными являются исследования места и роли традиции в трудовом коллективе.

В заключение автор задумывается над тем, каким образом теория и практика управления трудовыми коллективами в советских предприятиях могут и должны содействовать ориентации социологической работы в нашей стране; он положительно оценивает, в частности, дискуссию об историческом материализме в Философском журнале ЧСАН

Summary

J. Kohout: Sociological Research and Working-collectives Control in the USSR

The enactment of the law on working collectives is shown to be the culmination of one and the beginning of a new stage in the development of both theory and practice of the control of working collectives.

Besides systematically developing their theoretical work, contemporary soviet sociologists orientate their research to a number of relevant social processes taking place in working collectives. Thus, for instance, they are concerned with examining optimal conditions of the development of socialist competition and its barriers. In a number of research, attention was paid to the social climate, including the role of the leading worker. Also researches into the position and role of tradition in the working collective were interesting.

In conclusion, ways are considered in which both the theory and the practice of working-collectives control in soviet enterprises could and should inspire the orientation of sociological work in this country; in particular, the discussion about historical materialism in the Philosophical Review of the Czechoslovak Academy of Sciences is positively evaluated.