

k řadě myšlenek, předpokladů, které vymezují značně široký a současně perspektivní rámec pro další vývoj kultury práce.

Nebude věci rozhodně na škodu, když si poněkud detailněji všimneme právě těchto obecných myšlenek, ze kterých jsou v dalších kapitolách vyvozeny praktické důsledky pro práci a život v průmyslu.

Technický pokrok, konstatuje A. Matejko, vede k omezení bezprostředního vlivu člověka na výrobní proces. Vzrůstající automatizace, která zasahuje již i průmyslově středně rozvinuté země, přináší nové podmínky práce, nové požadavky na člověka a organizaci výroby. Plně automatizované zařízení vylučuje mnoho psychologických a sociologických problémů, které jsou vlastní nižším formám techniky, současně však nastoluje nové, jako např. požadavky na vyšší kvalifikaci, na přesnost, systematictost práce atd. Na poměrně malém osazenstvu je výjimečně velká odpovědnost. Plynulost výrobního procesu, jeden z principů automatizace, může být narušena nedbalostí, chaosem v lidských vztazích, konflikty v kolektivu apod. Automatizace si vynucuje strohý řád, který se netýká jen technickoekonomických vztahů, ale také vzájemných vztahů lidí a zvláště úrovně řízení. Mění se složení osazenstva z hlediska kvalifikace, stoupá potřeba odborníků, mizí kult nekompetentnosti. V závislosti na těchto změnách se budou muset změnit metody jednání s lidmi tak, aby odpovídaly i po své kulturní stránce potřebám a požadavkům soudobé techniky.

V této situaci, jak upozorňuje A. Matejko, jedním z nejobtížnějších problémů je řízení a kontrola práce kvalifikovaných pracovníků, protože jakost a výkonnost jejich práce je značně závislá na dovedném jednání nadřízených s nimi. Poukazuje, že neúčinnějším prostředkem k řízení těchto specialistů je formování jejich motivace k práci, probuzení jejich odborní ctižádosti a navázání styku se skupinou příbuzných odborníků, kteří se ve své práci řídí etickým kodexem svého povolání a dodržují zásady dobré práce.

Z hlediska širších společenských souvislostí nelze pominout skutečnost, že kultura práce se rozvíjí i vlivem všeobecného kulturního vzestupu společnosti, kdy stoupají kulturní požadavky působením estetické výchovy, kdy se rodí a upevňuje pocit osobní hodnoty.

Moderní kultura je „výsledkem součinnosti lidí a současně základnou, na níž se součinnost děje“ (11). Alexander Matejko pojímá kulturu široce: od materiálních výtvarů přes právně zvykové normy a společenské instituce až k různým systémům názorů a vírů. Lidé tento komplex hodnot prožívají buď kladně nebo negativně, pořádek kultury určuje místo a úlohu členům společnosti. Diferenciace společnosti, způsobená délkou práce, nachází svůj výraz v rozčlenění společnosti na skupiny s vlastními kulturními sférami. Aby společnost mohla dobře fungovat, musí v ní dojít k funkcionálnímu sjednocení, které má přemoci odstředivé tendence normativním sepětím. Systém norem řídí činnost společnosti, nastoluje určitý pořádek spolupráce a

soužití všech členů společnosti. Lidé, kteří si rozumějí v základních společenských hodnotách a zásadách jednání, lépe spolupracují. V tomto případě může společnost upustit od právně represivních opatření.

Kolektivní práce si vynucuje zařazení do rámce norem, zvyků, organizačních zásad. Pro hospodářsky vyvinutou společnost je typické, že práce v tomto systému dostává charakter jedné z hlavních společenských hodnot. Z uvedeného vyplývá A. Matejkovi důležitý a významný závěr pro kulturu práce, který stojí za to připomenout: „Kultura práce se projevuje především v postavení člověka a teprve druhotně v zobjektivizovaných elementech souhrnného bohatství dané společnosti“ (16). Zdůraznění priority člověka rozhodně nemá jen sociologický význam, ale ve svém dosahu i politický a ekonomický.

V další části se přesvědčujeme o ekonomickém významu tohoto pojetí, kdy A. Matejko připomíná Baumanův výrok o tom, co nevyužitých a neodhalených rezerv je v zanedbaných psychosociologických problémech. Řízení národního hospodářství je řízení lidí, a to již není nadále možné bez věd o člověku. Doposud stál člověk vlastně mimo okruh řešených hospodářských a technických otázek, jestliže vyloučíme filosofickou literaturu, která je ovšem řešením v jiné rovině. Například v technickoekonomických rozborech našich podniků se o lidském faktoru, byl-li vůbec zaznamenán, pojednávalo na nesrovnatelně nižší úrovni vzhledem k čistě technickým a ekonomickým otázkám, a rozhodně nešlo o vědeckou analýzu. Vědecké formování mezilidských vztahů v závodě si vynucuje odbornou kvalifikaci právě tak jako řízení výrobního procesu, připomíná A. Matejko, a zároveň upozorňuje na nutnost postupného budování sociotechniky na základě výsledků společenské psychologie a sociologie, která by se stala praktickým návodem ke kultivaci mezilidských vztahů v závodě. Sociotechnika představuje „souhrn vědecky zdůvodněných a experimentálně vyzkoušených prostředků působení na pracovní kolektivy, které směřují k jejich zcelení v kompaktní kolektivy, k zharmonizování mezilidských vztahů a nakonec k vytvoření žádoucí motivace u zaměstnanců“ (25–26).

Zde se výrazně projevuje charakteristický rys Matejkovy knížky, tendence prostupující všemi nadhozenými otázkami, tj. důraz na praktický význam a důsledek sociální teorie. Zaměření knížky není určeno jen účelem, kterému má sloužit, je výsledkem snahy o věcné a na vědeckém základě realizované spojení teorie a praxe, záležitosti v současné době právě v polské sociologii práce neobyčejně živé.

Ani o další kapitole nelze říci, že by v ní bylo málo látky k přemýšlení a ke srovnávání. Projevuje se tu opět Matejkův přístup k celé problematice kultury práce, typický úsilím nalézt rozhodující článek k řešené otázce, pokusem vystihnout hlavní tendence a neutronout přitom v povrchním popisu.

Jestliže má vedení závodu postupovat jednotně ve všech záležitostech, musí se řídit

jasnou a jednoznačnou linií, kterou důsledně, ale neschematicky realizuje. Stanovení této linie vyžaduje poznání současného stavu závodu, jeho potřeb a perspektiv, zjištění požadavků a nároků pracujících. Zcela jistě každého čtenáře překvapí to, jakou důležitost přikládá A. Matejko etické problematice práce, v níž spatřuje neodlučitelnou součást kultury práce. Prvorádou záležitostí je morální stav osazenstva závodu neboli jeho „psychická připravenost k pečlivému plnění povinností, loajlnost vůči závodu a větší či menší spokojenost.“ A. Matejko podrobně rozpracovává formulaci otázek, na které je třeba hledat odpověď z tohoto hlediska, řadí je do šestnácti skupin a snaží se postihnout hlavní činitele, kteří podmiňují morální stav lidí.

V socialistické společnosti dochází k podstatné změně v názoru na práci, která je v žebříčku hodnot na nejvyšším místě. Clověk není pouze výkonovou pracovní silou, je subjektem pracovní činnosti, a proto musí mít zajištěnu „reálnou možnost projevu svého názoru a iniciativy i účinného působení na osud závodu“ (34). Posuzování podřízeného s náležitým respektem k jeho osobnosti a vykonané práci patří k normám jednání v socialistické společnosti. Alexander Matejko se rozepisuje velmi podrobně o tom, jaké závazky má vůči svému zaměstnanci splnit. Zaměstnanec právem očekává, že jej budou řídit kompetentní a přátelsky mu naklonění lidé, že uznání a odměna za vykonanou práci budou spojeny i uspokojivé vyhlídky do budoucnosti atd. Nízký stupeň morálky často pramení z toho, že závod nesplnil očekávání, s nimiž zaměstnanec do závodu přišel, pokud je vůbec vedení zná a pohodlně si nezejednodušuje situaci tím, že všem podřízeným přisypuje pouze výdělečné cíle.

Vedení závodu disponuje mnoha prostředky, kterými může působit na motivy k práci, kterými povzbuzuje své zaměstnance a angažuje je na plánech závodu. Stále se však používá nejhrubších a ve většině případů neúčinných opatření, popřípadě represivních prostředků v mnohem větším měřítku než subtilních, psychologických a sociologických zdůvodněných opatření. Na adresu těch vedoucích, kteří neovládají umění vést lidi a zaměňují je s prikazováním a trestáním, A. Matejko říká, že „jen slabé a neschopné vedení sahá často k represivním prostředkům jako k jedinému, podle jeho mínění, působivému prostředku ukáznění podřízených. Ukáznit má především sám pořádek, vládnoucí v závodech“ (38). Morální stav zaměstnanců je citlivé zrcadlo, v němž se odrážejí (někdy nejasně nebo zkresleně) všechny omyly, chyby, prohřešky nebo zase na druhé straně kladné hodnoty v práci vedení. Používání trestních opatření budí vnitřní odpor u lidí a má často opačný efekt nebo povrchně přitakávací výsledky. „Nejpůsobivější samozřejmě není kázeň vnucená lidem zvenčí, ale jejich osobní ukázněnost, vyplývající z vlastní motivace.“ (39)

Jak je zřejmé, jde o složité otázky mezilidských vztahů, které správně řešit není nijak snadné. Aby se vedení závodu mohlo při své činnosti v této oblasti opírat o kvalifikovanou pomoc, byla v polských závodech zřízena funkce závodního sociologa. Jeho činnost vykrystalizovala na funkci odborného poradce, který je svého druhu diagnostikem, proklépává závod, aby určil churavé oblasti a navrhl nejprogressivnější způsob řešení. A. Matejko vypočítává na dvacet různých okruhů otázek, k jejichž řešení se stala činnost závodního sociologa nepostradatelnou. Srovnání s našimi závody není možné, protože u nás není tato funkce zavedena, ačkoli o její účelnosti není pochyb. Psychologie práce má příznivější podmínky činnosti, protože na velkých závodech byla vybudována psychologická pracoviště, která díky dlouhé přestávce a téměř žádné tradici jsou zavalena úkoly.

Rozebírané obecné otázky jsou vždy funkčně zaměřeny k praktické aplikaci, předpokládají již svým výběrem i sestavou. Další kapitoly obsahují sociologickou analýzu různých stránek života a práce pracujících. Sociologické hledisko kultury práce je uplatněno na všechny základní formy mezilidských vztahů v závodech.

V kapitole o přijímání zaměstnanců jsou uvedeny povinnosti nadřízených, závodních institucí a organizací, ale zejména tu je popsána technika rozmluvy s nově přihlášeným zaměstnancem, protože zde je zřejmě slabina celé dosavadní praxe v přijímání zaměstnanců. Právě tak v kapitole o adaptaci mladého odborníka na pracovní prostředí se klade důraz na zvládnutí přechodu ze školy do závodu a na motivaci mladého specialisty. Velmi zajímavá jsou čísla a údaje z výzkumu adaptace mladých inženýrů, která mohou sloužit jako vodítko k výzkumům stejného zaměření, jež probíhají u nás.

Vztah podřízeného a nadřízeného, buňka jakéhokoli řízení, je ve středu pozornosti zejména co se týče předpokladů správného řízení a různých stylů řízení. V současné době podstatných změn v řízení a plánování národního hospodářství v CSSR vystupují tyto otázky zvláště do popředí. Úspěch nové soustavy bude záviset i na tom, kdo ji bude zavádět do praxe, kdo a jak bude vybrán pro různé vedoucí funkce apod. V této souvislosti se neobyčejně závažnými jeví metody a techniky hodnocení a výběru lidí, které by měly mít co možná objektivní charakter. Pracovní kolektiv, jeho struktura, změny, integrace, morální stav a další otázky jsou předmětem výkladu předposlední kapitoly, kde jsou uvedeny některé poznatky sociometrie. V poslední části se zkoumá síť spojení uvnitř závodu, přenos informací a končí se stručným výkladem ne příliš populárního tématu, konáním porad.

Závěrem lze říci, že Matejkova studie o kultuře práce plní důsledně svůj cíl, neteoretizuje příliš, ale podněcuje k revizi ustálené praxe, stereotypů v myšlení a v jednání. V tom je i její stálá aktuálnost. Jasně a přehledně informuje o nejrůznějších úkolech a problémech v této oblasti, odhaluje největší

prohřešky ve vzájemných stycích lidí a současně ukazují cestu k nápravě. Omezuje se jen na sociologický aspekt kultury práce a izoluje jej natolik, že nesleduje ani sociální dopad estetických, technických nebo hygienických úprav pracovního prostředí. Tím sice ochuzuje své pojetí kultury práce, protože přetíná souvislosti s jinými kulturními stránkami lidské činnosti, ale to je zřejmě způsobeno maximálním soustředěním pouze na sociologickou stránku. Vzpomněli jsme v textu sociotechniky. Chceme-li ukázat dobrý příklad literatury tohoto druhu, pak ji právem můžeme spatřovat v této knížce.

Zbyněk Kuchyňka

Dvakrát o teorii elity

Anglická sociologie od dob H. Spencera takřka nemá autory, kteří by se cílevědomě zabývali velkými teoriemi o společnosti, nemá svého T. Parsonse. To se projevuje nejen tím, že v Anglii přejímají obecnou teorii (a proto velmi často i americké učebnice sociologie) od svých amerických kolegů. Toto opomíjení obecné teorie se projevuje i v pojetí jednotlivých prací anglických sociologů. Autoři zjevně přicházejí do rozpaků, když předmět jejich zkoumání má sice zřetelnou empirickou stránku, ale výsledky směřují nutně k zobecnění. Tak je tomu například i u teorie elity, kterou lze zkoumat jako část sociální stratifikace empiricky, ale nelze se úplně vyhnout teoretickým zobecněním, jež tvoří součást obecné sociologické teorie. Tuto buď rozvíjíme organicky v souvislosti se zkoumanou společenskou skutečností, nebo ji máme předem vypracovanou a více či méně přesně ji do vlastního bádání „dosazujeme“. Druhý přístup je pro anglickou sociologii typičtější a projevuje se i ve stati *Social Stratification and Political Elite*,¹ jejímž autorem je W. L. Guttsman, pracovník Školy ekonomických a politických věd v Londýně.

W. L. Guttsman si v úvodu své práce vytkl za hlavní úkol přispět k odstranění nedostatku, který spatřuje v tom, že „jak v praktických, tak i teoretických aspektech studia sociální stratifikace byla právě otázka politické elity zanedbána“ (str. 137). Autor sice dále uvádí, že chybou je dosavadní ztotožňování politické elity s elitou vůbec (str. 138). Takové uvedení do problematiky by jistě zasloužovalo vymezit pojem „politické elity“; autor však k takovému určení nedochází ani v úvodu, ani v průběhu, ani v závěru své stati. Otázku, kterou sám klade, se snaží zodpovědět tím, že hodnotí různé koncepce „elity“, které se vyskytují v dějinách sociologických teorií. Ukazuje na dva zdroje, z nichž jednotlivé teorie odvozují společenskou hierarchii: biologický a ekonomický. Touto cestou se dostává ke „kritice“ Marxova „ekonomismu“, dále k hledání souvislosti mezi teoriemi V. Pareta, M. Webera, H. D. Lasswella a T. Par-

sonse (G. Moscu neuvádí; za prvního teoretika politické elity pokládá K. Marxe) a k prvním rozporům mezi historickými fakty a přejatou teorií.

Již při kritice Marxova pojetí, které Guttsman charakterizuje shrnutím, že „vládnoucí politická skupina patří k nejvyšší společenské vrstvě“ (str. 138), se dostává do rozporů. Počáteční snahu o kritiku Marxe, vycházející z přejatých teoretických zdrojů, mění autor takřka ve „chválu“ K. Marxe, když konstatuje, že Marx vycházel z analýzy společenské skutečnosti. Guttsman píše: „Marxova analýza nebyla pouze založena na jeho víře v převládající význam výrobních vztahů a ekonomického konfliktu. Jeho vlastní obecná koncepce daleko silněji obsahuje očividnou zkušenost z politických událostí jeho doby, revoluce 1848, zvláště ve Francii a jeho zkušenosti z Anglie“ (str. 138). Na jiném místě uvádí, že tyto historické události vedly K. Marxe k tomu, aby „přijal realističtější analýzu třídní struktury společnosti, než je dichotomie, kterou nalézáme v jeho obecné koncepci. Sám politický faktor se zdá být součástí analýzy, ale jeho (Marxova) politická elita zůstává založena na společensko-ekonomických vztazích“ (str. 138).

Tyto rozpaky mezi takřka hamletovskou otázkou, zda Marxe „kritizovat či nekritizovat“, se zesilují dále, jakmile se Guttsman snaží prosadit tezi „čisté“ politické moci v určování elity a odtrhnout ji od ekonomického základu. Odtržení empiricky zjištěných skutečností, které Guttsman pečlivě zařazuje, od teoretického postulátu o samostatnosti politiky, jen potvrzuji, že i když autor „užívá“ obecné teorie, nepřekračuje rámec empirické sociologie. Jakmile však opouští teorii, podle níž „musí“ na první místo klást otázku politické moci, dochází k řadě pravdivých poznatků. Tak anglickou společnost 18. století pokládá za „nejlepší příklad zcela sjednocené elity“ (str. 142). Podle Guttsmana tomu tak bylo především proto, že aristokratická vrstva anglické společnosti v té době disponovala ekonomickou, kulturní a stejně i politickou mocí. V roce 1740 zasedalo ve sněmovně poslanců 340 statkářů, 63 úředníků a pouze 36 obchodníků. K tomu Guttsman poznamenává: „Zemědělství bylo nejdůležitější činností, ale i v ostatních oborech průmyslu a obchodu vystupovali příslušníci statkářských rodin jako zakladatelé. Společensky to udávalo tón, takže na základě zálib a zájmů těchto rodin byl určován i kulturní život. Politicky se vládlo jak prostřednictvím sněmovny lordů, tak i většinou sněmovny poslanců“ (str. 142). I v dalších příkladech o vzestupu „střední třídy“ Guttsman ukazuje velmi realisticky na souvislosti mezi ekonomikou a politikou (str. 143) a konečně, když shrnuje fakta o současných možnostech Angličanů vstoupit do politické činnosti, zdůrazňuje roli ekonomických faktorů. Podle Guttsmana se mohou o politickou činnost ucházet především ti, „jejichž

¹ The British Journal of Sociology, červen 1960, č. 2.