

D. Slejška ve svém článku (Sociologický časopis, 1965, čís. 4) poněkud přeceňuje význam a poslání mého příspěvku o vlivu disfunkční pospolitosti na plnění pracovního úkolu (SČ, 1965, čís. 2). Můj text je pouze dílčím příspěvkem na dílčí téma, nikterak si nečiní a nemůže činit nárok na hlubší zvládnutí problematiky. Šlo mi v něm o některé projevy disfunkční pospolitosti, nikoli o všestrannou analýzu disfunkčnosti jako takové. Proto nemohu než odpovědět kladně na otázku, kterou Slejška klade: zda totiž „v daných případech vedle neformální pospolitostní struktury nepůsobí disfunkčně také formálně institucionální struktura podniku“. Disfunkční uplatňování formálních vazeb nepochybně existuje, a já nikterak nehodlám tuto skutečnost popírat. Výtku jednostrannosti zde snad není na místě, protože v mém textu jde o vědomé omezení a specifikaci, vyvolanou aktuálními potřebami. Slejška sám uvádí, že hlavním problémem se na mnoha pracovištích stala autorita vedoucích a disciplinovanost podřízených. Toto tvrzení by se dalo doplnit a uvést na obecnější rovinu: jedním z hlavních problémů celého našeho hospodářství je prosadit principy kvalifikace, výkonu a funkčnosti. Mezi optimální funkcionalizací a humanizací života v podniku bude asi existovat jistá míra napětí, aniž by toto napětí nutně muselo mít charakter lineárního antagonismu. Střetání i souběh formální a neformální struktury je proces, který je možno ovlivňovat, provedeme-li konkrétní analýzu konkrétního stavu v konkrétním podniku. Zde neexistuje univerzální klíč, zde neplatí „buď — anebo“, zde je nutno konkrétně zkoumat, co se v životě konkrétního pracoviště stalo disfunkčním, zda má tato disfunkčnost interní nebo externí provenienci. Podle Slejšky je disfunkčnost zbytněním jedné funkce. Nejsem si tím tak zcela jist: za určitých okolností (např. podnik v podmínkách válečné výroby) může dojít k zbytnění

jedné funkce, a přesto je toto zbytnění z hlediska systému jako celku v této konkrétní situaci funkční. Disfunkčnost je podle mne jakýkoli stav, jakákoli interakce a jakékoli chování, které narušuje intence a integritu daného systému. Takové pojetí disfunkčnosti není vnášením „určitého aprioristicky hodnotícího momentu“, ledaže bychom za „apriorní hodnocení“ považovali např. určení a poslání podniku a požadavek, aby při plnění svého úkolu dosahoval nejvyšších parametrů.

Život v podniku má četné dimenze a sféry. Neexistuje univerzální klíč, který by se dal uplatnit v každé z těchto sfér, protože tyto sféry mají specifické zákonitosti. To se týká i účasti na řízení. Zdá se mi, že v aplikaci tohoto pojmu zůstává Slejška na běžné propagandistické rovině. To, co říká o pracovnících jako účastnících na řízení, o dezalienaci a manipulaci, je příliš globální, jsou to spíše ideologmata volitivního charakteru, je to ideál a cíl, kterého ještě zdaleka není všude dosaženo.

Pokud jde o řízení, domnívám se, že konstitutivním znakem řízení je institucionálně garantované rozhodování. Účast na řízení je proto především účastí na rozhodování a je podmíněna kvalifikací a zkušenostmi pracovníka: proto je nutně hierarchická. Účast na řízení nelze např. měřit tím, že uvedeme, kolik je v daném podniku různých komisí, kolik se koná porad a kolik lidí se těchto porad účastní. Taková účast na řízení může být jen formální, stínová. Každý, kdo pracoval v některém národním podniku, ví, že se mnohdy sáhodlouze diskutuje o něčem, co by mělo patřit k pravomoci odpovědného pracovníka. Komise a porady mají smysl jedině tehdy, jestliže stupňují kvalitu rozhodování; potom jsou nepostradatelné a každý odpovědný řídicí pracovník je pociťuje jako nezbytnou podmínku své práce.

Ještě k otázce pospolitostního života lidí v podniku. Plně se shoduji s D. Slejškou,

že tato pospolitostní stránka je neobyčejně důležitá a že ji nelze zanedbávat. Myslím však, že je třeba více vystupovat proti pospolitosti v lajdáctví, špatné práci, nekompetenci a nevykonnosti. Dobře fungující, racionálně řízený podnik klade sice na pracovníky značné nároky, ale může také uspokojovat jejich potřeby. Jestliže si pracovník vydělá, jestliže vidí, že dobrá a svědomitá práce se vyplácí, kdežto špatná je postihována, je rozhodně více spokojen než v „pospolitosti“, kde se v jedné směsi proplétá výkonnost i lajdáctví, svědomitost i chytráctví.

Celá otázka pospolitostního života lidí v podniku má ovšem ještě jeden moment: potřebu pospolitosti neuspokojuje člověk jen na svém pracovišti, její nezbytné formy jsou situovány i v mimopracovním životě. Funkce a charakter těchto pospoli-

stostních forem jsou jiné v rodině a jiné na pracovišti. Nedostatek pospolitosti v jedné sféře svého života se člověk snaží nahradit hledáním pospolitostních vztahů v jiné sféře. Zřejmě tu jde o vhodné a funkční proporce, které je nutno zkoumat v jejich konkrétních projevech.

Pokládám za velice užitečné, že D. Slejška nekoncepuje svůj článek jen jako kritiku mých názorů, ale že sám rozvíjí téma, ukazuje na jiné stránky a momenty. Jde totiž o téma neobyčejně významné, nejen teoreticky plodné, ale i společensky aktuální, téma, které v sobě zahrnuje i problematiku sociologické koncepce člověka, jeho zájmů a potřeb. Bylo by jistě na místě, kdyby se v diskusi o tomto tématě pokračovalo v duchu Slejškova článku, to jest kriticky a věcně, s úsilím dobrat se hlubšího a podloženějšího poznání.