

Věda o řízení je v současné době v SSSR jedním z nejpropracovanějších oborů. Marxova myšlenka, že „každá bezprostředně společenská čili společná práce, konaná v poměrně velkém měřítku, potřebuje ve větší či menší míře řízení“ [5 : 356], zde nalezla plného docenění v souvislosti s nezbytností zabezpečovat stále náročnější úkoly při výstavbě komunistické společnosti. Usnesení XXIV. sjezdu KSSS výslovně orientují na rozvíjení vědy o řízení a na zavádění jejích pokrokových poznatků do všech sfér řídicí činnosti — do sféry ekonomické, politické, státní i ideologické.

Na rozdíl od buržoazního pojetí řízení jako souboru poznatků a metod organizačně technického a sociotechnického charakteru, vyvíjejícího se v uzavřeném okruhu nauky o řízení, se marxisticko-leninská koncepce, o níž se opírá sovětská teorie a praxe řízení, vyznačuje důrazem na společenský charakter řízení. Řízení je pojímáno jako společenský jev vázaný na konkrétní společenské struktury a podléhající společenským zákonitostem. Například V. G. Afanasjev požaduje, aby řízení bylo studováno jako komplexní společenský jev, v němž se spojuje technika a technologie, ekonomické a politické, sociální a psychologické.¹ Proto nabývá v SSSR při zkoumání teoretických otázek řízení a při praktické řídicí činnosti stále většího významu sociologie. Jeden z nejznámějších současných sovětských teoretiků řízení D. M. Gvišiani napsal, že „vedoucí úloha ve výzkumu problémů řízení přísluší marxisticko-leninské sociologii“ [11 : 23]. Jenom sociologickou analýzou je možno překonat redukcionismus v přístupu k řízení, projevující se jednostranným vyzdvihováním některé z dílčích stránek řízení — buď

technické, nebo ekonomické či právní a jiných (viz [3]).

Význam sociologického přístupu k řízení se v sovětské literatuře projevuje v tom, že na jedné straně se sociologickými aspekty řízení zabývají publikace z oboru vědy o řízení a na straně druhé je v dílech z oboru filozofie, ekonomie, vědeckého komunismu i ve vlastní sociologické literatuře věnována stále větší pozornost otázkám řízení. V knize *Základy vědeckého komunismu* nalezneme tuto programovou formulaci: „Praktické řízení společenských procesů předpokládá teoretické rozpracování otázek řízení, což tvoří jeden z hlavních úkolů teorie vědeckého komunismu. Je samozřejmé, že řešení těchto problémů vyžaduje kolektivní úsilí filozofů a sociologů, ekonomů a statistiků, kybernetiků a matematiků, právníků a psychologů, inženýrů, administrativních pracovníků a prakticky i širokých mas“ [27 : 73].

Sociologická problematika přitom není v obou zmíněných druzích literatury „přílepem“ tzv. tradičních problémových okruhů, ale marxistický sociologický přístup je v celkovém rámci marxisticko-leninské teorie osou řešení všech otázek. Problémy řízení jsou předně zkoumány v organické spojitosti s konkrétními politickými a ekonomickými úkoly rozvoje sovětské společnosti. Tyto problémy jsou dále studovány v souvislosti s analýzou podstatných stránek všech, a tedy i sociálních systémů. Sovětští autoři vycházejí z toho, že řídicí či organizační aspekty jsou objektivní stránkou systémů a že zdokonalováním řízení dosahujeme zkvalitňování funkce systémů. Například O. A. Dejneko uvádí: „Každý systém se vyznačuje určitou strukturou, určitým uspořádáním prvků, určitými vztahy mezi prvky. Tento

¹ Afanasjev, V. G.: *Naučnoje upravlenije obščestvom (opyt sistěmnogo issledovanija)*. Moskva, Gos-

politizdat 1968. Viz též: Popov, G. Ch.: *Problemy teorij upravlenija*. Moskva, Ekonomika 1968.

organizační aspekt, organizační vztahy jsou spolu s masou a energií podmínkou existence hmotných struktur. Látkový aspekt hmoty má za svůj základní princip zákon zachování hmoty, energetický aspekt pak zákon zachování energie. Třetí, organizační aspekt je charakterizován principem entropie“ [6 : 22]. Konečně sociologický přístup je jako základní uplatňován proto, že v sociálních systémech jako systémech objekt-subjektových se jakékoliv řízení realizuje vždy v zásadě prostřednictvím lidí. Zdůrazňuje se, že „člověk . . . zůstává hlavním článkem ve složitém systému výroby a řízení výroby, jen a jen on přijímá konečná rozhodnutí, která mu napoví stroje, automaty“ [7 : 55].

Protože člověk je vždy článkem v systému společenské práce, je řízení v sovětské literatuře chápáno především jako řízení pracovních kolektivů. Bez respektování sociologických zákonitostí rozvoje a fungování těchto kolektivů a bez znalosti jejich sociální struktury není možno zabezpečit úspěšně řízení daných jednotek: „Objektem řízení je kolektiv pracujících, kteří organizují tvůrčím způsobem výrobní proces, a tím zajišťují národní hospodářství potřebnými výrobky. Kolektiv pracujících je i subjektem řízení, protože se aktivně účastní řešení řídicích úkolů a jejich uskutečňování“ ([12 : 11], viz též [11], [25]). V této souvislosti stojí za pozornost zajímavý námět V. G. Děnisova vypracovat optimální model podniku, představovaný jeho „ergonomickým portrétem“, s nímž by bylo možno konkrétní podnik srovnávat a zjišťovat jeho efektivnost. Jako základní složka tohoto modelu či portrétu se uvádí jeho sociologická část — lidé, kádry, stupeň jejich profesionální vhodnosti, jejich profesionální připravenosti, rozmístění, stupeň zacvičenosti, jejich spojení v efektivně fungující kolektivy úseků, brigád, osádek, provozů [7 : 60].

Sociologický duch v uvedených směrech je charakteristický pro všechny sovětské práce z oboru vědeckého řízení. Fenomén vědeckého řízení je v těchto pracích pojmán přímo jako atribut socialistické společnosti. Podle A. K. Belycha za socialismu působí mj. objektivní zákonitost říditelnosti společnosti vůbec [3 : 23]. V nevelké, ale obsažné knížce J. A. Tichomirova *Vě-*

decká organizace řízení se konstatuje, že „socialismus jako dynamicky řízený systé-
m je vědecky řízenou společností“ [23 : 3].

V. I. Lenin, jak připomíná Tichomirov, označoval organizaci řízení za nejdůležitější úkol proletariátu po dobytí moci. Socialistické společnosti jsou při tom vlastní vědecké metody řízení. Komunistická strana jako vedoucí jádro řízení socialistické společnosti a socialistické státní orgány vždy usilovaly o řízení společnosti ve shodě s poznávanými společenskými zákonitostmi. Je příznačné, že „socialistická společnost postupně omezuje sféru nahodilých procesů a řízení staví na pevný základ vědy a demokracie“ [23 : 5].

Konkrétní úkoly řízení se ovšem mění a obsah řízení se zdokonaluje spolu s rozvojem socialistické společnosti, zejména ve spojitosti s vytyčováním nových cílů v ekonomické politice strany. Podle XXIV. sjezdu KSSS je zdokonalování řízení jednou ze základních podmínek realizace ekonomické politiky strany. V současné etapě rozmachu vědeckotechnické revoluce je růst významu řízení podmíněn řadou faktorů. Náleží k nim ohromné zvětšení rozsahu výroby, růst složitosti řídicích systémů a procesů, přechod chozrasčotnich podniků a organizací všech odvětví na nový systém ekonomického plánování a stimulování atd. Také podmínky a možnosti pro zlepšování řízení se změnily. Patří k nim především rychlý rozvoj vědy o řízení, zlepšování profesionální přípravy kádrů i širokých lidových mas a rozvoj elektronické výpočetní techniky (viz např. [16]).

Důležitý je také sociologický poznatek o řízení, že s postupem výstavby socialistické společnosti účast pracujících mas na řízení musí vzrůstat. V. I. Lenin učil, že „čím širší je rozsah probíhajících změn, tím více se na nich musí podílet masy. Protože hlavním cílem řízení je v socialistické společnosti uspokojování a respektování zájmů pracujících, jsou pracující masy základní hybnou silou řízení. V tomto procesu si lidé osvojují cenné návyky společenské samosprávy, upevňuje se zde a rozvíjí jejich občanské uvědomění“ [23 : 120].

Pokud jde o spojitost řízení a systémů, je v sovětské literatuře o vědeckém řízení všestranně posuzován a propracováván systémový přístup. Jedním z nejzávažněj-

ších pokusů v tomto směru je dílo V. G. Afanasjeva *Vědecké řízení společnosti*, v němž rozpracoval z pozic marxistické filozofie řadu obecných kategorií kybernetiky a teorie systémů, aplikoval je na studium společnosti a obohatil tak marxistickou sociologií.² Je pochopitelné, že je odmítáno buržoazní pojetí sociálních systémů, propracované T. Parsonsem, Ch. Barnardem a mnoha dalšími. Leninský přístup ke „škole sociálních systémů“ uplatnil D. M. Gvišiani: „Je třeba zdůraznit nepochybně pozitivní význam řady myšlenek a projektů představitelů školy „sociálních systémů“. Pozornost zasluhují konkrétně jejich výsledky v oblasti aplikace systémových metod řízení, požadavek syntetického, komplexního přístupu k analýze organizace aj. Velmi zajímavá je také analýza mechanismu fungování organizačního systému (komunikací, rozhodování). Představitelé této školy velmi správně respektují vliv technických a technologických činitelů na sociální organizaci a pokoušejí se analyzovat změny systému „člověk – stroj“, které způsobuje postupující vědeckotechnický pokrok. Přitom se však dopouštějí nejhrubší sociologické chyby (nevyhnutelné v celé buržoazní sociologii vůbec). ztotožňují-li společenské výrobní vztahy (vztahy k výrobním prostředkům, vztahy mezi třídami atd.), tj. ekonomickou základnu společnosti, s organizací výrobního procesu, podmíněnou jeho technickými parametry. Tento zásadní omyl činí nakonec celou metodologii školy sociálních systémů zásadně neudržitelnou“ [11 : 298]. Teoretik řízení O. A. Dejneko o systémovém přístupu říká, že řídicí vztahy mohou být poznávány jen „na základě vědeckého zkoumání, prováděného podle systémového principu na základě dialektické metody“ [6 : 142].

Systémový přístup k otázkám řízení znamená podle téhož autora zkoumat a působit na všechny strukturální a funkční prvky ekonomického systému, a nikoliv jen na některou jeho část. Sovětští autoři používají systémového přístupu v souladu s Marxovou systémovou analýzou pracovního procesu jako souhrnu vzájemně půso-

bících momentů: vlastní pracovní činnosti, pracovních prostředků a pracovních předmětů. K tomu, aby se zvyšovala optimalita pracovního procesu, je nutná souběžná korelace svazků mezi uvedenými strukturálními prvky. Hlavním úkolem vědeckého řízení a organizování je zabezpečovat růst optimálnosti systémů, přičemž soulad (harmoničnost) systému ovšem nelze chápat jako stálou rovnováhu [1 : 247]. Pro vědeckou a praktickou práci v oboru řízení je z toho vyvozen závěr, že výzkum problémů řízení, zdokonalování systému řízení je nutno provádět s ohledem na vzájemné vztahy a působení všech prvků systému i na vztahy systému a jeho okolí. Například pracovníci organizační „podnikové laboratoře musí mít při výzkumu systému řízení na paměti, že tento systém je spjat a ve vzájemném působení s technikou, technologií, lidskou prací a ekonomikou podniku“ [6 : 143].

V žádné sovětské práci z oboru vědeckého řízení není pominut dříve zmiňovaný přístup k pracovnímu kolektivu jako objektu a subjektu řízení. Rozdíly jsou jen v tom, že vědecký přístup ke studiu pracovního kolektivu je někdy označován jako sociálně psychologický, jindy jako sociologický; tato terminologie ještě není v sovětské vědě o řízení ustálena. Jednota je však v názoru, že každý podnik je v socialistické společnosti nejen výrobní, ale také sociální buňkou společnosti. Je to právě marxisticko-leninská sociologie, říká D. M. Gvišiani, která „umožňuje chápat průmyslový podnik jako složitou kombinaci technických, materiálních a lidských činitelů. Každý reálný výrobní proces je systémem dvou různorodých komponent – věcných a lidských“ [10]. Každý výrobní kolektiv má své osobité rysy, které ho odlišují od jiných kolektivů. Tyto rysy jsou zjišťovány a studovány pomocí marxistických sociologických výzkumů. „Sociologické výzkumy v podnicích se zaměřují především na zkoumání osobnosti a kolektivu, tj. na vědecké určení souboru objektivních a subjektivních činitelů, na jejichž základě se formuje lidské vědomí a vznikají společenské vztahy“ [16 : 87].

² G. Popov o díle *Naučnoje upravlenije obščestvom* píše v článku *Cennyj vklad v izučeníje problem*

naučnogo upravlenija obščestvom. In: *Organizacija upravlenija*. Moskva, Ekonomika 1971, s. 154.

Na druhé straně, jak bylo řečeno, je význam sociologické problematiky řízení patrný z pozornosti, kterou této problematice věnuje také sovětská sociologie. Jsou to jednak studie filozoficko-sociologické a obecně sociologické, jednak práce z oboru konkrétních sociologií, jako je sociologie práce, průmyslu anebo podniku, v nichž se z různých hledisek sociologická problematika řízení probírá. Především je v nich objasňováno, že sociologický a vůbec společenskovevědní aspekt je nutným, objektivním aspektem řízení a organizace. Proto také společenské vědy se v období vědeckotechnické revoluce stávají bezprostřední výrobní silou: „Mnohé společenské vědy jsou spjaty s organizací práce moderní výroby a s používáním automatizovaných systémů pro řízení, ekonomické a sociální programování a prognostiku, pro vyhledávání informací, strojový překlad (jde o sociologii, politickou ekonomii, psychologii, demografii, sociální statistiku, lingvistiku, filozofii, pedagogiku, bibliografii aj.). Široké uplatnění společenských věd v oblasti výroby a techniky potvrzuje poučku, že se tyto vědy postupně stávají bezprostřední výrobní silou. Jejich používání v moderní výrobě je z hlediska techniky nutné. Svědčí o tom změny, které se týkají struktury výroby, řízení, organizace konstrukčních kanceláří, výpočetních středisek, v nichž ruku v ruce s inženýry, matematiky a programátory spolupracují filozofové, sociologové, ekonomové, psychologové, lingvisté a výtvarní umělci“ [8 : 271].

V souladu s marxistickou koncepcí sociálních systémů se v sovětské sociologické literatuře studuje řízení jako význačný systémový jev.

V podnětné publikaci V. G. Podmarkova *Úvod do průmyslové sociologie* se konstatuje, že „dvě stránky organizace — struktura a řízení — jsou neodlučně spjaty a nemyslitelný jedna bez druhé... Průmyslová sociologie nemůže studovat strukturu náležející do sociální organizace podniku, aniž by je dovedla do úrovně problematiky řízení s pochopitelným důrazem na jeho sociální obsah“ [18 : 140]. Řízení je podle Podmarkova „nejobecnější formou působení na řízený systém, která je vlastní všem živým i neživým, technickým i sociálním

objektům“ [18 : 140]. Obecně koncepční schéma řízení v sociální organizaci pak má následující podobu: Řízení, vedení, moc — samospráva.

Oproti řízení se vedení vyznačuje tím, že má pouze sociální obsah a nelze je rozšířit na věčné faktory výroby. Pojem „moc“ pak označuje tu skutečnost, že lidé zaujímající v systému řízení příslušné pozice jsou vybaveni určitými právy jednání a kontroly v dané organizaci. Problém nesmí být chápán v revizionistickém smyslu. Je nutno odmítnout revizionisticky konstruovaný protiklad samosprávy pracujících a socialistického státu. V tomto rámci pak Podmarkov zkoumá tuto sociologickou problematiku řízení: podnik jako systém sociálních komunikací, vztah vedoucího a kolektivu, řídicí strukturu podnikového kolektivu, společenskou práci jako faktor řízení a stimulování a sociální kontrolu.

Přímo na koncepční osnově problémů řízení je založena kniha u nás velmi známého sovětského sociologa a teoretika řízení G. N. Čerkasova *Sociologie práce a výroby*.³ Výmluvný je již název první kapitoly této studie: Bez sociologie nelze vědecky řídit. V této kapitole autor podává výčet sociologických rysů procesu řízení za socialismu, jimiž jsou:

1. Úspěšné řízení předpokládá organizovat činnost lidí v souladu s požadavky objektivních zákonů socialistického rozvoje. Kteréhokoliv cíle je možno úspěšně dosáhnout jen tehdy, odpovídá-li tento cíl objektivním tendencím rozvoje společnosti v daných konkrétních historických podmínkách a byly-li při jeho stanovení vzaty v úvahu celkové materiální podmínky života.

2. Řízení předpokládá mít přesnou představu jak o konečných, tak o dílčích výsledcích organizování činnosti lidí.

3. Řízení musí být založeno na volbě takových řešení, která jsou v daných sociálních ekonomických podmínkách nejefektivnější, tj. řešení optimálních.

Sociologický přístup k řízení, důsledně uplatňovaný v sovětské vědě o řízení a zpracováváný v řadě sociologických studií (zde byly uvedeny jen nejdostupnější, ale přitom svými postoji reprezentativní práce), umožnil sovětské vědě o řízení formulovat a nově objevit řadu otázek, které

³ Vydala Práce, Praha 1972.

v buržoazní nauce o řízení buď vůbec nejsou nastolovány, anebo jsou řešeny v deformované, nevědecké podobě.

Jednoznačně je například řešena otázka charakteru vědy o řízení. Zatímco na Západě se nauka o řízení vyvíjela jako střetání různých škol, koncepcí a orientací, které nabylo takového rozsahu, že se v USA počalo hovořit o „džungli“ řízení, jejímž průvodním zjevem byla nevraživost a vzájemné podeňování představitelů různých orientací — matematické a kybernetické, antropologické, organizační a jiných — a která teprve nedávno počala být překonávána pokusy o syntézu, jejímž rámcem je zejména netradiční průmyslové inženýrství (jinak: systémové inženýrství), v SSSR je věda o řízení od samého počátku koncipována jako interdisciplinární věda. Všichni významní sovětské teoretici vědeckého řízení, navazující na tradice učení zakladatelů vědecké organizace práce (NOT), jejíž hraniční charakter je patrný například na Gastérových ideách bioenergetiky a orgaenergetiky, zdůrazňují, že věda o řízení integruje na bázi zkoumání sféry řídicích a organizačních jevů a vztahů, a tudíž na bázi specifických zákonitostí těchto jevů poznatky četných věd — filozofie a vědeckého komunismu, politické ekonomie, kybernetiky, matematiky, právní vědy, pedagogiky, psychologie, sociologie a dalších věd. Na celosvazové vědecko-technické konferenci o řízení, konané r. 1966, bylo konstatováno: „Zpracování problémů vědeckého řízení výroby se musí opírat o širší komplex různých oblastí poznání jak obecně metodologických (vědecký komunismus, marxistická filozofie a politická ekonomie, teorie sovětského státu a práva, kybernetika aj.), tak těch, které zkoumají zákonitosti různých stránek společenské výroby (ekonomika a finance národohospodářských odvětví, právo, sociologie, psychologie, fyziologie práce aj.)“ [20 : 17–18]. D. M. Gvišiani pak činí závěr, že „věda o řízení je komplexní disciplína, která se opírá o mnohé jiné teoretické a aplikované oblasti poznání“ [6 — předmluva D. M. Gvišianiho].

Pojetí vědy o řízení jako interdisciplinárního oboru plně odpovídá systémovému, komplexnímu charakteru řídicích jevů a procesů. Z něho pak plyne i syntetický

ráz vědy o řízení, v níž se poznatky řady jiných věd organicky spojují na základě výzkumu nového celku, nové kvality: „Soudobá systémová teorie potvrdila starou dialektickou pravdu, že celek má zákonitosti, které nelze redukovat na zákonitosti jeho částí. Řízení rozvíjejícího se hospodářského organismu se neomezuje pouze na zákon fungování jeho částí — techniky či ekonomiky, sociologie či psychologie, ale i na zákony celku. Nejde přitom pouze o to, brát v úvahu všechny aspekty, ale především o jejich organickou jednotu, o jejich vzájemné ovlivňování, například vztah hmotného a morálního, ekonomiky, politiky, stimulování a přinucení, aspekty odvětvového a územního plánování a řízení, odvětvovou a meziodvětvovou koncentraci výroby konstrukčně a technologicky stejnorodých výrobků a operací a specializací jejich výroby. Teorie řízení společenské výroby je především vědou o syntetickém, systémovém, komplexním přístupu k problémům a situacím...“ [14 : 125–126].

S ohledem na to, že sovětskovědní disciplíny tvoří základní součást interdisciplinární vědy o řízení výroby, je oprávněný i názor V. Lisicyna a G. Popova, že „vědeckost řízení je zabezpečována tím, že se soustavně přihlíží k výsledkům výzkumu prováděného všemi společenskými vědami — od filozofie a politické ekonomie až po sociologii a právo. Souhrn řídicích aspektů těchto věd vytváří vědecké základy řízení“ [14 : 212].

Marxistický sociologický pohled na otázky řízení dovolil formulovat i jiný zásadní poznatek. Celkové společenské systémy — společensko-ekonomické formace — se vyvíjejí v dialektickém působení výrobních sil a výrobních vztahů. Řízení proto není a nemůže být spjata jen s výrobními silami, tím méně pak jen s technickou stránkou výrobních sil, ale je organicky spojeno rovněž s oblastí výrobních vztahů. Ve smyslu Leninových výchozích myšlenek o řízení, obsažených v jeho posledních státech, se v sovětské literatuře o řízení přesvědčivě zdůvodňuje, že řízení má vždy dvě stránky: technicko-organizační a sociálně-ekonomickou. I když kapitalistická a socialistická teorie řízení dospívají ke shodným, vzájemně použitelným poznatkům, týkajícím se technické a organizační

stránky řízení, v zásadních cílech, principech a metodách se tyto dvě teorie s ohledem na jejich odlišný sociálně-ekonomický základ kvalitativně liší. Nové buržoazní teorie řízení nejsou zaměřeny jinam než na vykořisťování dělnictva, na „ždímání jeho potu“ (dodejme: nebo na vyčerpávání jeho nervové soustavy), podobně jako taylorismus; jsou jen jinou formou plnění týchž cílů a funkcí.

Společensko-ekonomická formace rozhodujícím způsobem ovlivňuje charakter řízení. Proto jsou specifické rysy řízení plynoucí z kvalitativních charakteristik společensko-ekonomických formací důležitější než obecné rysy, které nalézáme v rozmanitých společenských systémech ([1], [3]). Sovětský autor K. I. Varlamov v souvislosti s tím ukazuje, že úsilí V. I. Lenina položit základy socialistického řízení probíhalo v boji proti buržoazním koncepcím řízení i proti koncepcím pravých a levých oportunistů [24].

S uvedeným problémem souvisí otázka principů řízení. Buržoazní nauka o řízení se pokusila stanovit řadu obecných principů řízení, které jsou kodexem nejzákladnějších pravidel řídicí činnosti. Je jisté, že ve vztahu k technicko-organizačnímu aspektu řízení je možno formulovat některé zcela obecné principy řídicí činnosti. Avšak právě marxistický sociologický rozbor dovolil sovětské vědě o řízení korigovat tento názor a objasnit, že podstatné principy řízení se dají vyvodit pouze z kvalitativních charakteristik společensko-ekonomické formace. Pokud jde o principy řízení výroby, jsou vyvoditelné převážně pouze ze specifických ekonomických zákonů působících v daném společenském systému. Z toho plyne, že zákonitosti socialistické společensko-ekonomické formace a z hlediska řízení výroby především základní ekonomický zákon socialismu zásadním způsobem ovlivňují a určují principy řízení za socialismu: „Systém ekonomických zákonů socialismu vytváří objektivní základ pro principy řízení národního hospodářství. Princip řízení je vůdčí myšlenkou nebo základním pravidlem řízení socialistické výroby, které se opírá o působení systému ekonomických zákonů socialismu“ [17 : 40].

Proto nelze ve vědě o řízení určovat principy řídicí činnosti, aniž by byla re-

spektována taková základní pravidla socialistického řízení, jako je princip vedoucí úlohy strany, plánovitosti, demokratického centralismu, jednoty politického a hospodářského řízení, spojení odvětvového a územního řízení a některé další ([3 : 23–24], [2], [5] atd.).

Význam marxistické sociologie při rozpracovávání otázek vědeckého řízení je dále výrazně patrný v oblasti metod řízení. Sovětská věda o řízení je daleka toho absolutizovat pouze některé metody řízení, jak se s tím často setkáváme v buržoazním pojetí. Sociologie objasňuje, že společenská struktura je sítí nejrozmanitějších, často heterogenních a kvalitativně odlišných vztahů mezi jevy a procesy. Posláním řízení je uspořádat, regulovat a formovat tyto vztahy tak, aby bylo možno v optimální míře dosáhnout vytyčených cílů. Tyto řídicí zásahy do sítě vztahů jsou účinné jen tehdy, jestliže metoda působení na danou oblast vztahů je přiměřená jejich charakteru. Metody musí být používány nejen adekvátně povaze vztahů, ale také konkrétním, měnícím se situacím. Z dialektiky sociálních vztahů ovšem současně plyne, že jednotlivé metody řídicí činnosti se prolínají, prostupují a v některých případech se vzájemně substituují.

„Sociologičnost“ v přístupu k řízení se v sovětské vědě o řízení tedy neprojevuje jen v tom, že mezi metodami řízení stále významnější místo zaujímají metody sociálně psychologické a sociologické. Tento sociologický přístup je ještě výrazněji patrný v uvedené otázce podřízenosti metod řízení charakteru sociálních struktur. V sovětské učebnici *Základy ekonomiky a řízení* je uvedeno: „Umění řídit spočívá v ovládnutí všech jeho metod, ve správném způsobu jejich kombinování v každém jednotlivém případě, v umění nalézt s ohledem na dané podmínky nejúčinnější formy působení na pracovníky a výrobní kolektivy“ [16 : 122].

Podrobnou analýzu metod řízení provádí G. Ch. Popov. Ukazuje, že metoda řízení není praktické jednání, ale jeho možné způsoby. Pojem „metoda řízení“ v sobě zahrnuje moment alternativnosti, protože předpokládá možnost volit způsoby jednání, a to právě v souvislosti se situací, s po-

vahou vztahů, které máme ovlivňovat, a pochopitelně i v souvislosti se zvláštností řídicího subjektu [11].

V sovětské vědě o řízení je ovšem z marxistického sociologického hlediska studován a rozpracováván sociální aspekt každé jednotlivé stránky řídicího procesu. V „technologii řízení“, tedy v té části vědy o řízení, která se zabývá jednotlivými vzájemně souvisejícími částmi či postupnými kroky řídicího procesu, sovětscí autoři respektují organické spojení technicko-organizační a sociálně antropologické stránky všech složek tohoto procesu. Neprojevuje se to pouze v řídicích aktech s tak evidentním sociologickým obsahem, jako jsou prognózování a plánování, ale také v ostatních částech řídicího procesu — rozhodování, přikazování a kontrolování.

Pokud jde o prognózování, je chápáno v širokém smyslu jako sociální prognózování, tj. jako činnost, při níž musí být vždy respektována vzájemná spojitost výrobně-technické, ekonomické, politické, ideologické a sociální sféry v užším slova smyslu. Dílčí prognózy vědy jako celku, jednotlivých vědeckých disciplín, techniky, kvalifikace a vzdělání, životního prostředí a životního způsobu a ostatních oblastí společenského života nejsou nikdy konstruovány izolovaně, ale s přihlédnutím k jejich dialektické podmíněnosti a s uznáním priority výrobních vztahů. Studium vývoje těchto jevů ve vazbě na konkrétní společensko-ekonomické vztahy a přesvědčení o nezbytnosti vzniku komunistické společensko-ekonomické formace je v sovětské prognostice zdrojem historického optimismu, který pochopitelně nijak nezastírá složitou rozpornost vývojového procesu. Rovněž sociální prognózování jako prognózování sociálních subsystémů (například sociálního subsystému průmyslového podniku) má v sovětské vědě o řízení stále důležitější místo: „Vedle technicko-ekonomických problémů se na přední místo dostává také prognózování procesů sociálního rozvoje, zdokonalování systémů a struktury řízení atd.“ [23 : 52].

Marxistický sociologický přístup k plánování je v sovětské vědě o řízení snad nejvíce patrný v koncepci komplexního technicko-ekonomicko-sociálního plánování. Plánování všech základních stránek

společenského rozvoje v jejich spojitosti je nezbytnou podmínkou vědeckého charakteru plánování. Ve snaze zdokonalit vědecké a demokratické principy plánování sovětscí vědci vypracovali systém komplexního plánování. Výchozím hlediskem komplexního systémového přístupu k plánování jsou cíle rozvoje socialistické země ([1] aj.).

Vodítkem pro propracovávání sociologických přístupů k prognózování a plánování je v sovětské vědě o řízení dědictví klasiků marxismu-leninismu. Bedlivě jsou studovány Marxovy, Engelsovy a Leninovy metody předvídaní. Je připomínáno, že „leninské předvídaní je výsledkem titánské, úporné práce. Lenin analyzoval probíhající procesy ve společenském životě a dokázal z nich vypracovat správné závěry a vývoje jak strategického, tak taktického rázu“ [22].

Také další z postupných kroků řídicího procesu — rozhodování — nabývá uplatněním marxistického sociologického přístupu na obsažnosti. V sovětské vědě o řízení nenalezneme mechanistický výklad rozhodovacího aktu jako více méně jednorázového činu, jehož kvalita je dána schopností řídicího pracovníka použít k vypracování rozhodnutí různých organizačních, technických a matematických metod a pomůcek. Tyto metody a pomůcky nesmí být podceňovány, avšak rozhodování nemůže být analyzováno jen z jejich zorného úhlu, nýbrž jako sociální jev s mnoha aspekty a společenskými vazbami.

Rozhodování je proces, kolem něhož se soustřeďuje úsilovná společenská práce. Zejména v plánovitě řízeném socialistickém systému existuje systematická hierarchie rozhodování, odpovídající hierarchii řídicích orgánů a řídicích stupňů. Přitom tato hierarchie nevede k prostému vyvozování rozhodnutí nižšího řádu z rozhodnutí obecnějšího, ale naopak klade velké nároky na samostatnost a iniciativnost při rozpracovávání, přijímání a zajišťování rozhodnutí. Sociální proces neprobíhá po jediné možné dráze. Vždy existují varianty rozhodnutí a každé rozhodnutí plyne z určitých konkrétních podmínek. Proto je kladen důraz na důkladné poznání situace, za níž je rozhodnutí přijímáno, a to jak objektivních faktorů situace, tak také subjektivních —

postojů a názorů lidí k řešeným otázkám. Sovětská věda o řízení z toho vyvozuje závěry o důležitosti konkrétních sociologických výzkumů jako jednoho z prostředků poznávání výchozích faktů.

Marxistická sociologie současně zdůrazňuje, že fakta musí být hodnocena a zobecnována pomocí marxisticko-leninské teorie. Nikoliv jen použití té či oné rozhodovací tabulky, toho či onoho matematického modelu dané situace, zadání počtu stupně optimálnosti variant samočinnému počítači apod., avšak především hodnocení faktů z hlediska poznanych ekonomických a společenských zákonitostí je spolehlivým základem správných rozhodnutí.

Rozhodování jako společenský jev je nejužěji spojeno s činností pracovních kolektivů. V socialistických podnicích a jiných pracovních organizacích má rozhodování demokratický charakter; členové kolektivů se mají zúčastňovat tvorby rozhodnutí i jejich hodnocení. „V současných podmínkách.“ píše J. A. Tichomirov, „význam procedury přípravy a přijímání rozhodnutí výrazně vzrůstá. Tato procedura musí v ještě větší míře odrážet demokratický charakter přípravy řídicích rozhodnutí“ [23 : 109].

Sociologický přístup k problematice rozhodování umožnil sovětským vědcům zapracovat do této problematiky také otázky organizační a ideologické práce. Realizace rozhodnutí je dílem pracovních kolektivů, dílem pracujících mas. Organizování a ideologická výchova kolektivů je základním prostředkem jejich aktivizace při zajišťování rozhodnutí a jejich dobrovolné a iniciativní práce, projevující se především v různých formách socialistického soutěžení. Proto pojednávat o rozhodování a o řízení vůbec s pominutím těchto problémů, jak se to někdy děje, znamená zplošťovat reálný sociální proces.

Podobně se pod zorným úhlem sociologické analýzy jeví v četných nových podobách problém kontroly jako jedné z posledních fází řídicího procesu. Význam kontroly jako procesu získávání informací o jevech vyvolaných řídicími zásahy a zpětného působení na tyto jevy je v řídicí teorii všeobecně uznáván. Avšak v sovětské vědě o řízení se klade důraz na sociální

kontrolu, která plyne z charakteru sociální struktury. V obsahu a formách sociální kontroly jako součástí socialistického řízení je názorně patrný kvalitativní rozdíl socialistické sociální struktury oproti kapitalistické. Sociální kontrola má v socialistickém systému široký demokratický ráz a provádějí ji vlastně všechny společenské organizace i občané. Její formy a institucionální základy jsou neobyčejně pestré. Patří sem různé komise a orgány, například orgány lidové kontroly, avšak také veřejná vyjádření občanů ke kvalitě práce a řízení na schůzích, v tisku, rozhlasu, televizi apod.

Význam sociální kontroly a veřejného mínění jako projevu a nástroje této kontroly pak vede k docenění sociologických výzkumů a speciálně také výzkumů veřejného mínění jako forem „zpětné vazby“.

V sovětské vědě o řízení jsou rozpracovávány i další sociologické stránky kontroly. Pozornost je věnována především vlivu kontroly na vývoj sociálních skupin a celých pracovních kolektivů. Kontrola vede ke zvyšování odpovědnosti, disciplinovanosti a celkovému morálně-politickému růstu skupin. Často ústí i do opatření týkajících se zkvalitnění různých stránek skupinové struktury — profesionální, kvalifikační, věkové a dalších. V té souvislosti se někdy připomíná vliv kontroly na vztah řídicího pracovníka a podřízených. V kontrolní práci nadřízeného se projevuje charakter jeho řídicí osobnosti, jeho vztah k lidem, politický obzor, odborná kvalifikace atd. Sovětské sociologické výzkumy zasahující oblast sociální kontroly ukázaly, že podřízení oceňují u vedoucích pracovníků nejvíce jejich umění vzbudit zájem lidí o práci, objektivně hodnotit práci podřízených, jejich snahu zvyšovat vlastní kvalifikaci, vysoký pocit zodpovědnosti za svěřenou práci a schopnost klást společenské zájmy nad osobní [9 : 130].

Z marxistické sociologické koncepce řízení jako společenského jevu plyne i důraz, který sovětské teoretické řízení přikládají problematice spojení teorie a praxe. Věda o řízení jako soubor poznatků o řídicích jevech a procesech není chápána pouze jako produkt vědeckého, myšlenkového úsilí jedinců — ať již teoretiků, či zkušených, talentovaných řídicích kádrů, pro

něž vedle teoretického studia byla hlavně školou řídicích znalostí a řídicího umění „univerzita života“, ale jako produkt zkušenosti a aktivního úsilí pracujících mas. Proto se také v sovětské praxi řízení ustavně nabádá k tomu, aby se řídicí praxe zdokonalovala jak obohacováním poznatků vědy o řízení, tak pokrokovými zkušenostmi nejlepších podniků, závodů a jejich pracovních kolektivů. Praxe je zdrojem obohacování teorie řízení a současně i korektivem správnosti těch či oněch teoretických pouček.

Všestranné sociologické zkoumání řízení tedy ukazuje sociální bohatost a rozmanitost tohoto jevu. Vede také k odhalení dialektiky jeho vývoje a ke zjištění podstatných změn, které bude prodělavat v komunistickej společnosti. G. Ch. Popov končí své pojednání *Vědecké základy řízení* odhalením této vývojové perspektivy řízení: „V komunismu, jak předvíдали již klasické marxismu-leninismu, bude rovněž existovat systém řízení ekonomiky. Tento systém však bude natolik demokratický, že je možno charakterizovat jej jako centralizovaný systém hospodářské samosprávy. Řízení je pravděpodobně poslední formou odcizení, kterou musí člověk překonat na své cestě z prehistorie do skutečných dějin.“⁴

Literatura

- [1] Afanasjev, V. G. (red.): *Naučnoje upravlenije obščestvom*. Moskva, Mysl 1970.
- [2] Bělych, A. K.: *Leninskij princip upravlenija socialističeskim obščestvom*. Moskva, Znanije 1970.
- [3] Bělych, A. K.: *Politika, veda, riadenie*. Bratislava, Pravda 1973.
- [4] Bestužev-Lada, I. V.: *Socialnoje prognozirovanije*. Moskva, Znanije 1969.
- [5] Cvetkov, V.: *Leninskaja nauka organizacii truda i upravlenija*. Kijev, Gospolizdat 1969.
- [6] Dejnego, O. A.: *Metodologičeskije problemy nauki upravlenija proizvodstvom*. Moskva, Nauka 1970.
- [7] Děnisov, V. G.: *Celovek i mašina v sisteme upravlenija*. Moskva, Znanije 1973.
- [8] Episkopov, G. L.: *Vědeckotechnická revoluce a společenské vědy*. In: *Společenské vědy v SSSR*, č. 5, 1973.
- [9] Godunov, A. A.: *Stil komandira proiz-*

vodstva. In: *Organizacija upravlenija*. Moskva, Ekonomika 1971.

- [10] Gvišiani, D. M.: *Nauka upravljat segodnja*. In: *Organizacija upravlenija*. Moskva, Ekonomika 1971.
- [11] Gvišiani, D. M.: *Organizace a řízení*. Praha, Institut řízení 1973.
- [12] Kamenicer, S.: *Objektivni základy řízení socialistické průmyslové výroby*. In: *Nástin teorie řízení průmyslové výroby*. Praha, Institut řízení 1972.
- [13] Kogan, L. N.: *Socialnoje planirovanije*. Rabota, obrazovanije, byt. Moskva, Politizdat 1970.
- [14] Lisicyn, V. — Popov, G.: *Věda o řízení a řídicí kádry*. In: *Nástin teorie řízení průmyslové výroby*. Praha, Institut řízení 1972.
- [15] Marx, K.: *Kapital*, sv. 1. Praha, SNPL 1953.
- [16] *Osnovy ekonomiki i upravlenija*. Moskva, Ekonomika 1972.
- [17] Ozobin, N.: *Metody řízení socialistické výroby*. In: *Nástin teorie řízení průmyslové výroby*. Institut řízení 1972.
- [18] Podmarkov, V. G.: *Vveděnije v promyšlennuju sociologiju*. Moskva, Mysl 1973.
- [19] Popov, G. Ch.: *Metody upravlenija socialističeskim proizvodstvom*. Moskva, Ekonomika 1971.
- [20] *Problémy vědecké organizace řízení socialistického průmyslu* (Materiály všesvazové vědeckotechnické konference). In: Popov, G. Ch.: *Vědecké základy řízení*. Praha, Práce 1972.
- [21] Staroscjak, E.: *Elementy nauki upravlenija*. Moskva, Progress 1965.
- [22] Tichomirov, J. A.: *Upravleničeskoje rešenije*. Moskva, Nauka 1972.
- [23] Tichomirov, J. A.: *Naučnaja organizacija upravlenija*. Moskva, Sovětskaja Rossija 1973.
- [24] Varlamov, K. I.: *Leninskaja koncepcija socialističeskogo upravlenija*. Moskva, Mysl 1973.
- [25] Vendrov, E. E.: *Psichologičeskije problemy upravlenija*. Moskva, Ekonomika 1969.
- [26] *Základy řízení průmyslových podniků*. Praha, SNTL 1972.
- [27] *Základy vědeckého komunismu*. Praha, Svoboda 1972.

Резюме

Чех В.: Социология в советской науке об управлении

V sovětské науке об управлении марксистская социология занимает важное место. С другой стороны также советская социология все чаще обращается к вопросам управления. Этому так потому, что управление является объективной чертой социальных систем. Качество управле-

⁴ Popov, G. Ch. cit. práce, s. 36. Týmž problémom se zabývá A. K. Bělych v práci *Politika, veda, riadenie* v kap. IV. *Všeobecné a specifické rysy řízení*

za socialismu a komunismu a v kap. V. *Způsobu a etapy formování komunistickej samosprávy*.

вия имеет яркое влияние на функцию этих систем. В советской науке об управлении социологическая проблематика не является лишь одной из ее тем, но марксистский социологический подход является общей основой решения всех вопросов управления. С точки зрения марксистской социологии управление является общественным явлением, подчиняющимся законам общественного развития и связанным с конкретной общественно-экономической формацией. Наряду с технико-организационной стороной управление всегда обладает стороной социально-экономической. Оно — явление объект-субъектное и, таким образом, проявляет себя как управление социальными группами и рабочими коллективами в данных конкретных условиях. Принципы управления в значительной степени определяются особенностями общественно-экономических формаций и, таким образом, принципы социалистического управления качественно отличаются от принципов капиталистического управления. Только те правила управления, которые относятся к его технико-организационной стороне, имеют общую силу. С позиции марксистского социологического подхода можно характер науки об управлении определить как характер междисциплинарной отрасли и таким образом преодолеть односторонние точки зрения на управление. Эта позиция позволяет много-сторонне и с учетом социального содержания управления анализировать и все отдельные проблемы управления, каким является проблема прогнозирования, которое должно исходить из социальных обусловленностей и связанности прогнозируемых явлений, принятие решения, которое необходимо понимать как социальную, групповую деятельность, проведение контроля, где важное место занимают вопросы социального контроля, и многие дальнейшие вопросы. Владение марксистскими социологическими знаниями об управлении также позволяет обогатить репертуар управляющих методов и поднимать общий уровень культуры управленческой деятельности.

Summary

Cech V.: Sociology in the Soviet Science of Management

In the soviet science of management, Marxist sociology occupies a significant place. On the other hand, soviet sociology pays increasing attention to the problems of management. This is so because management is an objective characteristic of social systems. The quality of management exercises a marked influence upon the function of these systems. Sociological problems constitute one of the thematic areas of the soviet science of management, and, moreover, the Marxist sociological approach provides the general basis for solving all problems of management. From the point of view of Marxist sociology, management is a social phenomenon governed by the laws of social development and linked with concrete socio-economic formations. Besides the technical-organizational aspect, management always has its socio-economic side. It is an object-subject phenomenon and consequently appears as the management of social groups and working collectives under given concrete conditions. To a considerable extent, the principles of management are determined by the specificities of socio-economic formations: this is why the principles of socialist management are qualitatively different from those of capitalist management. It is only the principles of management relating to its technical-organizational aspect that are generally valid. From the position of the Marxist sociological approach, the character of the science of management as an interdisciplinary branch may be determined, and, consequently, one-sided views of management may be overcome. This position allows of a many-sided analysis respecting the social content of management of all individual problems of management, such as e. g. the problem of forecasting where social conditioning and the dependence of forecasted phenomena must necessarily be observed, the problem of decision-making that must be conceived as social, group activity, the problem of control wherein the issues of social control occupy a significant place, and a great number of further problems. The mastery of Marxist sociological knowledge of management also permits an enrichment of managerial methods in scope, as well as an increase in the general cultural level of managerial work.