

zami, místo plánu, prognózy, programu a dlouhodobé koncepce v systému řízení sociálních procesů, vztahy mezi ekonomickou a sociální stránkou společenského vývoje, mezi sociálními a ekonomickými plány. Poměrně novými, ale velmi diskutovanými problémy jsou možnosti prognózování životního způsobu a plánování a prognózování podmínek rozvoje lidské osobnosti. Aktuální otázkou je také tvorba informační základny plánování a prognózování sociálních procesů, zejména zdrojů konkrétních statistických dat a jejich systematické utřídění.

Úvodní referát F. Kutty naznačil podstatu, charakter, hlavní instituce a formy systému plánovitého řízení sociálních procesů v socialismu, jeho hlavní součástí a obecné vývojové tendence. Ve vystoupení I. I. Čangliové byl položen důraz zejména na nutnost návaznosti plánů a prognóz na teorii společenského vývoje. Referentka poukázala na nezbytnost přesného vymezení kategorie společenských pokroků a dalšího poznávání role řízení pro rozvoj socialismu. Souhrnným kritériem je podle jejího názoru rozvoj celkové svobody člověka. Zajímavé bylo historické srovnání různých podob vztahu vědeckotechnického a sociálního rozvoje v různých etapách vývoje socialistické společnosti: od zjednodušeného názoru, že „technika řeší vše“, přes podporu péče o člověka, chápáního především jako součást výrobních sil, až k současné fázi vývoje charakterizované nástupem vědeckotechnické revoluce, kdy se nutnost stává především na všestranný sociální rozvoj člověka jako osobnosti a člena socialistického kolektivu.

W. Adamski ve svém diskusním příspěvku naznačil jednu z možností jak přistupovat k tvorbě prognózy vývoje společnosti – zaměřit se na potřeby a aspirace mladé generace, jejíž příslušníci budou hlavní silou vývoje v prognózovaném období. Z. Fergová přednesla příspěvek na téma *Plánovatelnost sociálních procesů*. Upozornila na nutnost rozlišit různé prvky a stránky reprodukce vzhledem k možnosti jejich plánování a řízení; účinně lze plánovat pouze institucionální a materiální podmínky lidské činnosti. Tyto podmínky vytvářejí určitý modifikující rámec, v němž probíhají spontánní společenské procesy. Z. Sufin navrhl rozlišovat objektivní moment životního způsobu, tj. podmínky života, a způsob života s ohledem na odlišnou účinnost plánování v obou těchto okruzích.

L. Hummel a G. Pietrzynski, podobně jako J. Kohout, M. Nebeský a další, orientovali svá vystoupení na sociální plánování a řízení v mezo- a mikrosféře (v podnicích a výrobních kombinátech) a ukázali některé vztahy mezi územními a podnikovými sociálními plány. V diskusi byly dále předneseny příspěvky K. Kulcsára *Sociální plánování a právní regulace*, P. Tamasze *Užití výpočetní techniky v sociálním plánování*, A. Atanasova *Sociologická informace při sociálním prognózování a plánování*, V. Kožucharové So-

ciální struktura společnosti a problémy prognózování a plánování, I. V. Bestuževa-Lady *K otázkám vztahu programu ekonomického a sociálního rozvoje*, S. Blažkové *Sociální plánování a organizace společenského řízení*, M. Illnera *Vytváření informační základny pro plánování sociálních procesů v československé socialistické společnosti*, J. Mihálíka *Mezinárodní trendy v plánování a programování sociálního rozvoje*, V. Pernici *Automatizované systémy řízení a společenský rozvoj*, L. Pisci *Vztah územní a odvětvové sféry řízení v plánování sociální politiky a plánování sociálního rozvoje obyvatelstva*, J. Slívy *Některé problémy sociálního prognózování* a M. Soukupa *K teorii optimálního řízení rozvoje socialistické společnosti*.

Sovětská delegace projevila iniciativu uspořádat druhé sympozium v Moskvě v únoru roku 1977. Na něm by byla prodiskutována mezinárodní monografie. Třetí sympozium přislíbila uspořádat v Sofii roku 1978 bulharská delegace. Byla ustavena redakční rada mezinárodní publikace a vydáním sborníku ze sympozia v ruském jazyce pověřeni jeho českoslovenští organizátoři.

Sympozium vytvořilo dobrý základ další mezinárodní spolupráce na vytyčených úkolech. Vzhledem k obsáhlosti a složitosti výzkumu bylo dohodnuto, aby do pracovního kolektivu byli přizváni další odborníci pracující v této oblasti v rámci ústavů akademií věd i jiných institucí.

Jiří Slíva

Konference o adaptaci člověka v pracovním procesu

Ve dnech 11. a 12. listopadu 1975 se v Prachově konala konference *k problémům adaptace člověka v pracovním procesu*, kterou uspořádala Československá vědeckotechnická společnost - Dům techniky Pardubice spolu s katedrou ekonomické sociologie a psychologie fakulty řízení Vysoké školy ekonomické v Praze. Konference se konala za účasti 12 pracovníků vysokých škol, 24 podnikových sociologů a psychologů a 16 pracovníků kádrových a personálních oddělení.

Úvodní referát *Sociologické problémy pracovní adaptace* přednesla M. Tláskalová (Vysoká škola ekonomická v Praze). Vymezila adaptaci jako děj, kdy se člověk přizpůsobuje podmínkám svého prostředí tím, že z něho pojímá něco do sebe a že to sobě přizpůsobuje, čímž zároveň aktivně na prostředí působí. Rozlišila pak dvě stránky adaptačního procesu v souvislosti s pracovní činností člověka, a to: a) pracovní adaptaci, tj. aktivní přizpůsobení se pracovní činnosti, pracovnímu režimu, fyzikálním podmínkám prostředí, osvojení pracovních znalostí, dovedností ap.; b) sociální adaptaci, tj. začlenění pracovníka především do pracovního kolektivu. Faktory, které působí na pracovní adaptaci, rozdělila na dvě velké základní skupiny: 1. vnitřní faktory (individuální), 2. vnější faktory (pra-

covní situace). Za vnitřní faktory označila osobní připravenost, motivaci pracovníka, odbornou připravenost a výkonovou kapacitu. Jako vnější faktory uvedla sociální klima, systém řízení, technologii výroby, organizaci práce, technický systém, mimopracovní vlivy a vnější pracovní podmínky. Upozornila na to, že za určitý ukazatel stavu pracovníků lze považovat jejich vztah k práci, tj. jejich spokojenost, či nespokojenost s vykonávanou pracovní činností. Zdůraznila pak, že studium pracovní adaptace je významné i ve spojitosti se zaváděním racionalizace práce.

J. Růžička (Vysoká škola ekonomická v Praze) ve svém referátu *Psychologické problémy adaptace lidí v práci* především upozornil na nutnost věnovat pozornost otázce, jak se uskutečňuje utvářející vliv pracovního zařazení na člověka, a zdůraznil, že při žádné úvaze o pracovním zařazení člověka se nemůže zapomenout na jeho aktivitu, činnost. Uvedl dále, že pracovní zařazení a vykonávaná práce mohou mít příznivý účinek na člověka jen za předpokladu, že struktura tohoto zařazení nebo vykonávaná práce dávají přiměřený prostor pro celkové projevy pracovníka. Jako závažný označil vztah mezi požadavky práce a předpoklady pracovníka, přičemž tento vztah by měl být kladný nebo alespoň ne rozporný. Všiml si též otázky, zda je možná cílevědomá regulace působení práce na osobnost pracovníka, a uvedl, že řízení rozvoje osobnosti v práci je perspektivním programem socialistické společnosti, jehož první cílevědomé kroky lze spatřovat v koncipování plánů sociálního rozvoje pracovních kolektivů. Uvedl dále, že v řízení kolektivu hospodářské organizace vystupuje tematika pracovní adaptace do popředí v souvislosti s činností vedoucích pracovníků a v souvislosti s činností kádrového a personálního útvaru. Jako velmi závažnou stránku pracovní adaptace označil vyrovnavání představ pracovníka o vlastní životní a pracovní dráze a s tím spojeného osobního hodnotového profilu s možnostmi, které v tomto smyslu poskytuje pracovní zařazení i profil a perspektivy hospodářské organizace.

S referátem *Činnost vedoucího hospodářského pracovníka a její vliv na adaptaci jedince v práci* vystoupil M. Tomšík (Vysoká škola ekonomická v Praze). Uvedl především, že úkolem vedoucích hospodářských pracovníků, pokud jde o realizaci sociálních cílů, je v první řadě snaha o vytvoření stmelěného pracovního kolektivu, pro jehož sociální klima je charakteristická názorová jednota, vzájemné pochopení a soudružská spolupráce a který se vyznačuje aktivním a iniciativním přístupem k plnění pracovních úkolů a ochotou k přijímání a zavádění racionalizačních změn. Řízení pracovních kolektivů má vedle svých aspektů ekonomických, politických a ideologických i aspekt sociální, zahrnující cílevědomé vytváření profesní a kvalifikační struktury kolektivu, zlepšování jeho pracovních a životních podmínek, optimalizaci mezilidských vztahů v kolektivu, výchovu pra-

covníků apod. Cílem sociálního řízení pracovních kolektivů je dosažení harmonického souladu zájmů jednotlivce, kolektivu a společnosti, přičemž pro vytváření tohoto souladu má značný význam proces adaptace člověka k práci, v jehož průběhu dochází ke vzájemnému střetávání zájmů, očekávání a postojů nově přicházejícího pracovníka s konkrétními požadavky určité pracovní činnosti. Přitom řízení adaptačního procesu je třeba chápat jako součást sociálního řízení pracovních kolektivů, které má své specifické cíle, fáze a subjekty podílející se na jeho průběhu. M. Tomšík dále uvedl, že vedoucí hospodářští pracovníci by si měli být vědomi toho, že adaptační proces má svůj význam jak pro ně, tak pro nově přicházející pracovníky. V řadě případů však nevěnují řízení adaptačního procesu dostatečnou pozornost. Hlavní příčinou je nedocenení práce s lidmi ve srovnání s ostatními složkami řídicí práce. Negativně působí dále neúměrný rozsah administrativních prací vedoucích hospodářských pracovníků, jejich nedostatečná informovanost o nově přicházejících pracovnících a nevybavenost formalizovanými postupy pro řízení adaptačního procesu. V závěrečné fázi se M. Tomšík věnoval vlivu inovačních změn na pracovní kolektiv a jeho stabilitu a uvedl některé obecné zásady, jejichž respektování může nepříznivý vliv těchto změn omezit.

V referátu *Adaptace a řešení pracovních konfliktů* se J. Kolář (Vysoká škola ekonomická v Praze) zabýval především procesy, které spoluvytvářejí typické sociální klima ekonomických organizací, jako jsou procesy kooperace, integrace a konfliktu. Pokud jde o kooperaci, uvedl, že nepřináší větší obtíže uvnitř homogenních pracovních skupin (především dělníků), ale začíná být problémem u heterogenních pracovních skupin (např. v odděleních ředitelství závodu, kde pracují specialisté, střední techničtí pracovníci a střední administrativní pracovníci). K integraci sociálního systému organizace řekl, že je předpokladem fungování tohoto systému, přičemž je možno jej integrovat mocenskými prostředky, nebo soustavou hodnot. Pokud jde o konflikty, nejsou v socialistické společnosti důsledkem třídních antagonismů, ale důsledkem společenské dělby práce. Základem konfliktu je rozpor, a to 1. objektivní, založený na objektivních rozdílech mezi vedoucími a vedenými, kvalifikovanými a nekvalifikovanými, více a méně placenými, starými a mladými ap., a 2. subjektivní, založený na názorových rozdílech mezi spokojenými a nespokojenými, uvědomělými a neuvědomělými, ukázněnými a neukázněnými. J. Kolář dále uvedl obecné rysy příčin konfliktů, mezi něž zařadil technicky nezdůvodněné zpevnění norm, neodůvodněné snížení platu, nespravedlivé rozdělení prémie, nedostatečnou péči o pracovní prostředí, nevyhovující organizaci práce, nedostatečnou informovanost pracujících o pracovních podmínkách a provádění kádrových změn bez předchozího projednání

v pracovních skupinách. Konflikty pak rozdělil na zjevné (např. verbální projevy na schůzích nebo při osobním styku, stížnosti, bojkot, nadměrná fluktuace, zastavení práce) a skryté (např. pocity nespravedlnosti, ohrožení, nedostatek důvěry k vedoucím, nedostatek přátelských vztahů v pracovních skupinách, snižování výkonnosti, nadměrná absence). Naznačil i cesty k řešení konfliktů. Jako významný rys sociálního klimatu organizace označil postoje jednotlivců a skupin ke konfliktům, které rozlišil na pasivní, registrující, moralizující a aktivní. Druhou část svého referátu věnoval J. Kolář otázce hodnot, přičemž uvedl, že sociální klima závisí do značné míry na tom, zda pracovníci najdou ve své práci, ve své pracovní skupině, ve svém zájvodu a ve své komunitě ty hodnoty, které patří do základů jejich světového názoru. Jestliže se pracovníci ztotožní s hodnotami, které jim organizace a komunita poskytují, adaptují se k jejich podmínkám.

Referát *Problémy adaptačních procesů v řízení rozvoje osobnosti* připravili E. Bedrnová a A. Velehradský (Vysoká škola ekonomická v Praze). V rámci základních problémů adaptace si všimli nejprve pojmu *adaptabilita*, přičemž uvedli, že v psychologii není zatím problematika adaptability rozpracována. Pracovní adaptabilitu charakterizovali jako dynamický aspekt souboru vlastností a předpokladů, které umožňují člověku aktivní interakci vzhledem k podmínkám jeho existence. Za další problematiku pojem označili *adaptovanost* jako stav, kterého bylo dosaženo procesem adaptace. Uvedli dále, že v rámci společenského vývoje je závažné řešení problémů adaptace pracovníků ke změnám. Předpoklady a možnosti jednotlivých pracovníků přizpůsobovat se změnám jsou závislé především na individuálních zvláštích jejich osobnosti, avšak dalším závažným faktorem je to, že nejde jen o pasivní přizpůsobení člověka, ale též o jeho vedení k aktivnímu ovládnutí podmínek změněné pracovní nebo životní situace. Jako významný problém pak vyvstává řízení rozvoje osobnosti jako jeden z druhů řídicího procesu. Autoři referátu uvedli kritéria optimality rozvoje osobnosti, k nimž řadí: 1. pochopení sebe sama uprostřed ostatního světa, 2. vnitřní vyrovnanost, 3. aktivitu osobnosti, 4. tvořivost osobnosti, 5. zralé sociální vztahy. Značnou část svého referátu věnovali pak autoři základním problémům usměrňování adaptačních procesů řízením rozvoje osobnosti, přičemž uvedli, že na účinnost tohoto usměrňování bude mít vliv řada faktorů, jež se budou podílet v různé míře, a to: 1. kritéria rozvoje osobnosti, 2. znalost individuálních zvláštích pracovníků z hlediska stanovených kritérií pro jejich rozvoj, 3. poznání zákonitostí změn ve společnosti, které by umožňovalo integrovat řízení rozvoje osobnosti s řízením rozvoje společnosti, 4. plné uplatnění plánování sociálního rozvoje pracovního kolektivu ve společenské praxi, 5. politická a odborná příprava vedoucích pracovníků pro práci s lidmi a

jejich vedení, 6. rozborová, expertizní činnost a sociálně psychologický výzkum, 7. užiti poradenství v řízení rozvoje osobnosti, jehož nositeli jsou vedoucí pracovníci, pracovníci útvaru pro kádrovou a personální práci a specialisté.

Problémy lidského faktoru při zavádění automatizovaných systémů řízení se ve svém referátu zabýval M. Rymeš (Vysoká škola ekonomická v Praze). Uvedl, že zavádění automatizovaných systémů řízení je komplexním problémem, při jehož řešení je nutno volit systémový přístup a lidský faktor chápat jako integrující složku. Z dosavadních zkušeností je zřejmé, že úspěch, či neúspěch zavedení automatizovaných systémů řízení je do značné míry ovlivněn vedoucími pracovníky na všech úrovních. Proto je nutné, aby vedoucí pracovníci byli angažováni do příprav projektu automatizovaných systémů řízení a byli tak bezprostředně zainteresováni na jeho realizaci. Dalším nezbytným krokem je školení vedoucích, aby se seznámili se zákonitostmi změny postojů, s funkcí a významem neformálních vztahů, s mechanismy šíření informací a s dalšími poznatky. Zavedením automatizovaných systémů řízení v organizaci dochází totiž k hlubokým změnám, které ovlivňují strukturu organizace a přímo se dotýkají i jednotlivých pracovníků, u nichž se projevují obavy ze změny v pracovním zařazení a z případné rekvalifikace, nechť ke změnám v pracovních postupech a nejistota, zda budou stačit změnám a vyšším nárokům. S procesem zavádění automatizovaných systémů řízení souvisí dále získávání pracovníků výpočetního střediska, kteří mají některé specifické znaky, zejména pokud jde o špičkové odborníky. U nich se sice projevuje loajalita ve formě oddanosti práci, ale nikoli loajalita k vlastní organizaci. Jakmile se pro ně práce stane jednotvárnou a intelektuálně nezajímavou, bez jakýchkoli zábran změni místo. Z hlediska integrity organizace je však žádoucí, aby pracovníci výpočetního střediska překonali určitou nepřizpůsobivost a byli zapojováni do širších vazeb organizace prostřednictvím politických a společenských organizací. V závěru M. Rymeš zdůraznil, že je nezbytné spolupracovat při přípravě a realizaci projektu automatizovaných systémů řízení s psychology a sociology, přičemž adaptace k novým organizačním, pracovním a sociálním podmínkám by měla být zahrnuta do sociálního plánu organizace.

Otázce adaptace žen k nové technice věnovala svůj referát L. Drábková (Keramoprojekt Brno). Uvedla především, že není nijak opodstatněné v souvislosti s tvůrčí činností a s uplatňováním nové techniky poukazovat na omezené předpoklady žen, ale že jde spíše o podceňování úlohy žen v naší společnosti, které vyplývá jak z přežitků ve vědomí lidí, tak z určité bezradnosti, pokud jde o odstraňování negativních jevů doprovázejících náročný proces ovládnutí vědy a techniky a úplné zrovnoprávnění žen. L. Drábková se pak kriticky vyslovila k dosavadnímu systému

výuky, který nepřipravuje dívky na technická povolání, čímž dochází po nástupu dívek do učebních oborů ke ztrátě jejich sebedůvěry a vytváří se u nich odpor k technice. Zabývala se stagnací kvalifikace žen po založení rodiny a uvedla některé náměty pro udržení kvalifikace žen po dobu jejich mateřské dovolené. V závěru vyslovila zásady, které je třeba respektovat pro dosažení širšího společenského uplatnění žen. Jako rozhodující úkol kádrové politiky ve vztahu k ženám uvedla vytvoření konkrétní perspektivy a stanovení úkolů pro každou ženu při respektování jejich předpokladů, možností a vlastností, přičemž je třeba počítat s dvojitou společenskou funkcí ženy a respektovat rozložení časového a pracovního zatížení ženy v různých etapách jejího života.

O problému adaptace inženýrsko-technických pracovníků v průmyslovém podniku pojednal ve svém referátu E. Jukl (Vysoká škola strojní a elektrotechnická v Plzni). Zaměřil se na adaptaci mladých techniků-středoškoláků a zejména vysokoškoláků, kteří přecházejí ze školy do průmyslu, a uvedl, že základní význam pro úspěšnou adaptaci v průmyslové praxi má již správné formulování požadovaného profilu absolventů odborných škol, tzn. středních průmyslových škol a vysokých škol technických. Závažnou skutečností je, že vzhledem k nedostatečné školní a předškolní praxi mívá většina absolventů o průmyslovém prostředí značně povrchní představu a že se techniky a inženýři stávají teprve v praxi, což klade nároky na jednotlivá pracoviště v průmyslovém terénu. E. Jukl upozornil, že bude třeba důsledně dbát na to, aby škola byla těsně spjata s perspektivními potřebami průmyslových závodů a s životem v nich a aby závod zvýšenou měrou působil jako výchovný systém. V závěrečné části svého referátu formuloval E. Jukl na základě poznatků z adaptace inženýrsko-technických pracovníků v našich průmyslových podnicích některá další doporučení.

S příspěvkem *Odras některých nových rysů práce v postojích pracovníků jaderné elektrárny* vystoupila V. Nusková (Dům techniky Pardubice — pracoviště Praha). Na základě poznatků z provedeného výzkumu uvedla základní odlišnosti mezi jadernou elektrárnou a elektrárnou klasického typu, pokud jde o lidského činitele v nich, a poukázala na některé specifické podmínky v jaderné elektrárně, které mají vliv na postoje pracovníků, na jejich spokojenost s prací a s pracovním prostředím, na jejich vzájemné vztahy a na pořadí hodnot v oblasti pracovních podmínek.

D. Motlová (Výzkumný ústav obchodu v Praze) ve svém referátu *Specifika adaptace v obchodě* uvedla některé výsledky sociologické sondáže, kterou provedlo oddělení psychologie a sociologie práce jako studii k dílčímu úkolu *Plánování sociálního rozvoje kolektivů organizací v obchodě*, a to v rámci

problematiky vytváření optimální adaptovanosti u pracovníků v obchodě.

O problémech adaptace mládeže k sociálnímu klimatu v energetických závodech pohovořil V. Herstus (Dům techniky Pardubice — pracoviště Praha). Podrobně rozebral výsledky provedených výzkumů a ukázal některé závažné poznatky týkající se adaptace mladých vyučenců k pracovnímu procesu, do kterého vstupují.

V rámci diskuse L. Lišková (Vysoká škola ekonomická v Praze) poukázala na to, že jestliže je spokojenosti pracovníků dosaženo nežádoucím způsobem, může to nepříznivě ovlivnit adaptaci nového pracovníka, stejně jako má tento účinek na druhé straně atmosféra strachu, neodborné vedení, lhostejnost vedoucích pracovníků k podřízeným či nesprávná organizace práce.

M. Komárek (Elektromontážní závody Praha, n. p.) pak seznámil přítomné s tzv. absolventskými knížkami, pomocí nichž se v podniku sleduje průběh adaptace vyučenců.

M. Hejlek (Zelezárny a strojírna Klementa Gottwalda, n. p., Vítkovice) uvedl, že na adaptaci nových pracovníků nedobře působí pracovní prostředí a pracovníci si stěžují na nevyužívání kvalifikace a nedostatek perspektiv. Zdůraznil též, že by se projektanti měli více obracet na psychology a že by odborná učiliště měla mladé lidi více připravovat na nastávající technický pokrok.

V. Patáková (Textil Brno) hovořila o tom, že vyučenci ihned po vykonání závěrečných učňovských zkoušek hodnotí své znalosti, dovednosti a schopnosti pro budoucí povolání a uvádějí míru spokojenosti s různými faktory práce i záměr setrvat, či neseťrvat v podniku. Po půlroce se totéž opakuje.

J. Čihovský (Univerzita Palackého v Olomouci) konstatoval, že schází jednotná metodika, takže je velmi problematická vzájemná srovnatelnost jednotlivých výzkumů adaptace.

O. Čepelka (Tepna, n. p., Náchod) vyvodil z konkrétního příkladu požadavek zařazovat do programu školení inženýrů, techniků a ekonomů partie z aplikované psychologie a sociologie.

P. Wittner (o. p. Škoda Plzeň) podrobněji objasnil výzkum adaptace absolventů vysokých škol po čtyřech letech odborné praxe v o. p. Škoda Plzeň, jehož úkolem bylo zjistit motivační strukturu mladých inženýrů, upřesnit zásady a postup jejich systematického sledování v prvních letech po nástupu do praxe a přispět ke zkvalitnění jejich adaptačního procesu s cílem získat je jako vysoce kvalifikované stabilní pracovníky.

J. Chlěbáková (Dům techniky Pardubice — pracoviště Praha) pohovořila o problému adaptace k novému prostředí v souvislosti s připravovanou inovací, a to na základě výsledků výzkumů ve dvou podnicích.

Konferenci uzavřel J. Kolář, který ji kladně zhodnotil. Informoval o tom, že z konference bude vydán sborník. Libuše Lišková