

ním samočinných počítačů a automatizovaných informačních systémů v řízení sovětské společnosti.

Pro marxistické společenské vědy je významným tematickým přínosem devátá kapitola, „*Informace, člověk, počítač*“, ve které se Afanasjev znovu vrací, tentokrát pod trochu jiným úhlem, k otázce rostoucího významu samočinných počítačů v řízení socialistické společnosti. Všímá si nejen neustále se rozvíjejících možností moderní výpočetní techniky, ale také některých konkrétních problémů spolupráce člověka s počítačem v průběhu zpracování informací.³ Afanasjev správně v této souvislosti zdůrazňuje často přehlížený fakt, že „člověk byl a vždy zůstane centrálním článkem systému člověk-počítač“. Je to člověk, kdo samočinné počítače vytváří, kdo píše programy, kontroluje a řídí chod počítače apod.

Desátá kapitola je věnována otázkám *organizace vědeckotechnické informace*. Je zde zdůrazněn význam vědeckých a technických informací jako jednoho z nejdůležitějších druhů sociální informace, což je dáno tím, že tento typ informací bezprostředně souvisí s rozvojem procesu vědeckotechnické revoluce.

O *politické informaci* pojednává poslední, jedenáctá kapitola. V systému sociální informace připadá právě politické informaci ústřední místo. Jak Afanasjev upozorňuje, patří k hlavním požadavkům kladeným na politickou informaci: 1. třídní, stranický přístup, 2. vědeckost, 3. pravdivost, 4. konkrétnost, 5. diferencovanost, 6. aktuálnost a novost.

Afanasjevova nová práce patří k průkopnickým dílům; jako první se v marxistické literatuře zabývá otázkami sociální informace systematickým způsobem, jako první se pokouší tuto rozsáhlou tematiku zmapovat a pojmově ohraničit. K významným kladům knihy patří její úzká vazba na problematiku řízení socialistické společnosti — autor na mnoha místech dokumentuje svůj úzký kontakt s řídící praxí, zejména s problematikou centrálního řízení po stranické linii. Dílo úzce navazuje na předchozí Afanasjevovy práce — především na *Vědecké řízení společnosti* — a často se na tyto dřívější práce nejen odvolává, ale i znovu prezentuje jejich zásadní myšlenky; dále se v něm po zásluze posiluje důraz na využití moderní výpočetní techniky v řízení a na budování automatizovaných informačních systémů.

Je pochopitelné, že v práci tak širokého záběru nemohl autor věnovat všem aspektům sociální informace stejnou pozornost. Další rozvíjení problematiky bude úkolem studií, které by měly v budoucnosti na Afanasjeva navázat a jednotlivé problémy analyzovat podrobněji. Uvedli jsme už, že nejsilnější je recenzoavná kniha v rozpracování pragma-

tické stránky sociálních informací; velmi mnoho zbývá na druhé straně ještě vyjasnit, pokud jde o jejich stránku sémantickou — o podrobnější vymezení sociální informace, o její členění z obsahového hlediska a o rozbor specifických problémů jednotlivých věcných typů sociální informace. Při řešení těchto otázek bude zřejmě třeba navázat na Afanasjevovo užití — objektivně — vymezení sociálních informací jako informací týkajících se vztahů mezi lidmi, jejich interakcí, potřeb, zájmů apod. Právě toto vymezení otevírá cestu k řešení tak aktuálních otázek, jako je informační soustava sociálního plánování, sociální ukazatele nebo sociální statistika.

Je třeba totiž respektovat skutečnost, že bez vyjasnění obsahových otázek se může celá technická a organizační infrastruktura informačních soustav stát pro sociální řízení jen mrtvou a nevyužitelnou zátěží. Jsme přesvědčeni, že Afanasjevova kniha poskytuje pro řešení těchto náročných problémů dobré východisko.

Miroslav Foret — Michal Illner

Rajmund Kowalcuk: *Psychologia w pracy z ludźmi* (Psychologie v práci s lidmi)

Warszawa, Instytut Wydawniczy CRZZ 1975, 176 s.

Není běžným zvykem recenzovat psychologické publikace v Sociologickém časopise. Kniha Rajmunda Kowalcuka však přímo k tomu vybízí už z toho důvodu, že z jejího pojetí výrazně vyplývá těsné sepětí psychologie a sociologie v práci s lidmi. I když se autor snaží vycházet z psychologických pozic, nejedna pasáž knihy dělá dojem, jako by byla psána sociologem. Týká se to zejména těch částí, kde se hovoří o formálních a neformálních vztazích, o problémech komunikace, o vytváření pracovních kolektivů, o konfliktech a o problémech pracovníků, kteří vyžadují zvláštní péči, jako jsou mladiství, ženy, pracovníci v předdůchodovém věku, invalidé a další.

Publikace, která se zabývá různými problémy psychologie práce, má nejbližší k sociologii průmyslu a podniku, neboť vychází právě z potřeb jednání s pracovníky v průmyslových závodech a je určena především pro vedoucí pracovníky průmyslových závodů.

Kniha má sedm kapitol. V první z nich, nazvané *Úloha aplikované psychologie v podniku*, autor definuje psychologii práce, její význam, její předmět a rozsah použití. Dále uvádí argumenty pro uplatnění klinické psychologie ve výrobních závodech, kde se jí využívá především k psychoterapii a při výběru pracovníků pro vedoucí místa. Závěr kapitoly věnuje úloze pedagogické psychologie při rozvoji kolektivu pracovníků v prů-

³ Z československých původních prací se této tematiky, u nás zatím nepříliš rozšířené, týká

Klíma, V.: *Člověk a počítač. Organizace a řízení*, roč. 6, 1974, č. 5, s. 52–61.

myslově člověka. Podrobněji rozebírá problémy školení kádřů, přičemž zdůrazňuje, že pro metodiku odborného vzdělávání je charakteristické pěstování dovedností. Všímá si podrobněji metodické zásady „postupného přibližování se vzoru“, pro niž je významná teorie omylů, jež úzce souvisí se třemi zásadními procesy regulování výrobní činnosti: s orientací, rozhodováním a prováděním.

Ve druhé kapitole, nazvané *Psychické znaky osobnosti člověka v pracovním procesu*, je provedena kategorizace těchto znaků do čtyř skupin.

Do první skupiny řadí autor znaky, které mají vliv na volbu cílů lidské činnosti. Vychází především z toho, že chování člověka ovlivňují potřeby a jejich uspokojování. Stručně charakterizuje 7 základních skupin potřeb, jak je rozlišil A. H. Maslow: 1. potřeby fyziologické, 2. potřeby bezpečnosti, 3. potřeby sounáležitosti, 4. potřeby uznání, 5. potřeby seberealizace, 6. potřeby vědění, 7. potřeby estetické. Působením dostatečně silných potřeb pak odůvodňuje motivy jednání člověka a zdůrazňuje význam poznání pracovních motivů zaměstnanců pro účinné řízení. Rozlišuje též motivy, jež přímo souvisí s prací, a motivy, jež souvisí s podnikem. Do první skupiny řadí všechno to, co vytváří u člověka jeho postoj k práci. Do druhé skupiny zařazuje především organizaci práce, zejména systém evidence a kontroly, dále mzdový systém a psychickou atmosféru práce. Zdůrazňuje dále, že při výchovné práci je třeba přihlížet též k názorům a postojům pracovníků. Zvláštní pozornost věnuje motivům volby povolání a problémům stabilizace v povolání. Za významný činitel stabilizace označuje práci v takovém povolání, které odpovídá znakům osobnosti pracovníka. V této souvislosti upozorňuje na význam odborného poradenství a práce mezi školní mládeží.

Do druhé skupiny řadí R. Kowalezuk schopnosti člověka, jež určují úroveň a orientaci jeho činnosti. Rozlišuje všeobecné a speciální schopnosti, které rozhodují o stupni inteligence člověka. Chápe inteligenci jako intelektuální úroveň, jež se však netýká vědomostí, dovedností a návyků. Podrobněji objasňuje jednotlivé stupně úrovně duševního vývoje od idiotismu až po genialitu a doporučuje věnovat více pozornosti teorii inteligence.

Třetí skupina zahrnuje znaky temperamentu člověka, které určují kvalitu jeho činnosti. Zvláštní pozornost je zde věnována významu individuálních rozdílů v pracovním procesu a podmínkám odborné způsobilosti člověka, jak je rozlišuje N. Levitov.

Konečně do čtvrté skupiny autor řadí ty znaky osobnosti člověka, z nichž je patrné, zda cíle a způsoby činnosti člověka jsou shodné s normálními normami a zásadami. Autor si v této souvislosti všímá možnosti utvářet charakter člověka a úlohy světového názoru v činnosti člověka.

Čtvrtá kapitola, nazvaná *Metody poznávání individuality pracovníka*, je věnována problému schopnosti plnit v rámci řídicí funkce i funkci výchovnou, tedy schopnosti vedoucího pracovníka poznávat lidi. Autor se v tomto kontextu zabývá problémem metod pozorování chování člověka v průběhu práce. Uvádí metodu individuálních záznamových listů nebo archů, jejichž údaje mohou být cenné pro vedení i pro pracovníka, charakterizuje podmínky účinnosti interview, všímá si psychologických aspektů hodnocení vlastnoručně psaných dokladů, jako je třeba vlastnoručně psaný životopis, a rozebírá význam psychologických testů pro měření individuálních rozdílů mezi pracovníky.

Závěr kapitoly věnuje otázce využití pomoci podnikového psychologa. V této souvislosti uvádí, že vedení podniku si musí uvědomit, co očekává od podnikového psychologa, že jeho činnost automaticky nevyřeší všechny problémy, ale naopak že jeho doporučení vyžadují zpravidla kolektivní úsilí mnoha lidí v podniku.

Čtvrtá kapitola, nazvaná *Podněcování lidí k činnosti*, je zasluženě nejobsáhlejší. Autor v ní nejprve obšírně rozebírá výchovnou roli práce, přičemž vychází z toho, že cílem výchovné práce vedení má být dosáhnout a udržet pocit vzájemné vazby mezi podnikem a pracovníkem. Výchovná činnost vedení je do značné míry usnadněna samotným charakterem práce jako společenské činnosti. V pracovním procesu nejen vzniká určitý výrobek, ale utváří se i sám člověk. Vykonávání určitých činností rozvíjí schopnosti člověka, utváří jeho charakter i jeho světový názor. Motivaci práce dodává specifický ráz ta skutečnost, že v důsledku společenské dělby práce žádný člověk nevyrobí všechny předměty nutné k uspokojování vlastních potřeb, takže motivem jeho činnosti není jeho vlastní výtvar, ale výtvar společné činnosti.

Autor dále upozorňuje na význam pozitivního působení dobrých vzorů v práci, jež se v řídicí praxi vždy patřičně nedoceňuje. V určitých případech stačí převést několik pracovníků s kladným postojem k práci do skupiny se záporným postojem a situace se zlepší. Autor též zdůrazňuje, jak je v tomto směru důležité používat správné pracovní metody, uplatňovat dobrou organizaci práce a patřičně využívat pracovní dobu.

Podrobněji pak rozebírá psychologické aspekty kontroly práce, odměn a trestů. Zajímavě charakterizuje dvojí pracovní disciplínu. Místo prvotní a druhotné pracovní disciplíny (viz například Kučera J.: Pracovitost, pracovní morálka a disciplína. Praha, Práce 1972) rozlišuje pozitivní disciplínu (tzv. sebe-disciplínu) a negativní (příkázanou) disciplínu. Rozeznává přitom dva druhy negativní disciplíny: 1. příkazy týkající se průběhu pracovního dne, jako je například přesnost v docházce do práce, 2. příkazy související s vykonáváním práce. Kritéria hodnocení práce pak dělí na tři skupiny: objektivní (množ-

ství a jakost vykonané práce), subjektivní (veškeré soudy pověřených osob o pracovních dané instituce) a různá, jichž se nejčastěji používá při hodnocení dělníků v průmyslu a jež se týkají doby potřebné k vykonání určité činnosti, zejména u obtížných povolání, jako například při práci v dolech, u vysokých pecí apod. Zdůrazňuje, že kritéria hodnocení práce musí být věčná, reálná a reprezentativní, shodná s míněním o práci u hodnocené osoby, operativní, snadno vyjadřitelná a pochopitelná. Dále hovoří o praktickém uplatňování systému odměn a trestů, přičemž upozorňuje na možné negativní následky nadměrného užívání trestů, a naopak zdůrazňuje pozitivní význam odměn.

Zvláštní pozornost věnuje úloze středně technického dozoru při výchovné práci v závodech, přičemž tímto středně technickým dozorem rozumí mistry a vedoucí čet. Takové označování mistrů a vedoucích čet sice neodpovídá našemu pojetí profesionální role mistra jako základního liniového vedoucího, v podstatě však autor chápe úlohu mistrů ve smyslu našeho pojetí, neboť zdůrazňuje, že zdokonalování řídicích dovedností je třeba usměrňovat tak, aby mistr a vedoucí čet uměli správně rozhodovat, rozvíjet iniciativu pracovníků, ovládat situaci, brát na sebe patřičnou odpovědnost, postupovat spravedlivě vůči pracovníkům a vzbuzovat u lidí důvěru.

V další části čtvrté kapitoly se R. Kowalcuk zabývá problémy nespokojení z práce a jeho následky. Především se věnuje otázce frustrace. Uvádí, že v psychologii pro ni dosud neexistuje jediná, všeobecně uznávaná definice, lze však říci, že se jí obecně rozumí takový psychický stav jednotlivce, který souvisí s mařením cílové činnosti člověka a projevuje se v jeho chování, jež může mít různé formy v podobě obranných mechanismů. Autor tyto formy dělí na dvě skupiny: chování, které je stejné u lidí i u zvířat (agrese jako projev chování směřujícího ke zničení nebo poškození nějakého předmětu, jiného člověka či sama sebe, regrese jako vykonávání úkolů pod úrovní možností, fixace projevující se bezmyšlenkovitým opakováním činností, které nevedou k výsledku, a rezignace, vedoucí k pokusu zanechat realizaci cíle), a chování, které se vyskytuje jen u člověka (například sublimace, pro niž je charakteristické převádění činnosti a citů na náhradní sféru, projekce, jež spočívá v připisování vlastních myšlenek a jednání někomu jinému, či racionalizace, jež je pokusem ospravedlnit vlastní postup).

Další pozornost je věnována konfliktům, jež vznikají v pracovní sféře. Jde především o konflikty mezi vedoucími pracovníky a jejich podřízenými, mezi pohledem zdola a pohledem shora, jež vyplývají z rozdílnosti názorů na řešení jednotlivých problémů v závodě. Mezi nejostřejší patří konflikty týkající se mezd, prémie a doplňkových odměn. Další konflikty pramení ze zavádění nových norem

a technologických postupů, z nesprávného rozdělování pracovních úkolů a z nesprávných informací. Ke zdrojům konfliktů řadí autor dále rozpory mezi starými a mladými pracovníky (z hlediska věku i doby zaměstnání), a to jak mezi dělníky, tak i mezi techniky a vedoucími pracovníky. Zmínuje se též o konfliktech, k nimž dochází mezi pracovníky z měst a vesnic. Na základě výsledků výzkumu v jednom oděvním závodě uvádí, že nejvíce konfliktů zavinily špatné mezilidské vztahy (43,2 %); konfliktů organizačně formálního rázu bylo 29 %, konfliktů ekonomického rázu 17 % a konfliktů vyplývajících z pracovních podmínek 10 %. Výsledky výzkumu naznačují tyto parametry jednání, které pracovníci očekávají od svých nadřízených: 1. seznámit každého pracovníka s jeho pracovním úkolem, 2. správně hodnotit pracovníky a dát to najevo, 3. využívat schopností pracovníků a vytvářet podmínky pro jejich iniciativu, 4. pokud možno co nejdříve informovat pracovníky o připravovaných změnách.

Jako zvláštní problém rozebírá autor význam zdravého mírného napětí u pracovníka a naopak nebezpečí stressového stavu. Uvádí možná řešení jak vytvářet zdravé napětí, jež podněcuje pracovníka k lepší práci, a současně na druhé straně předcházet obtížným situacím, jež by vytvářely nadměrné emocionální napětí, způsobující mnohdy řadu vážných onemocnění. Kapitulu autor uzavírá částí věnovanou zásadám organizace psychologického zdraví v závodě.

Pátá kapitola, nazvaná *Psychologie podněcování iniciativy pracovníků*, je věnována především problémům zlepšovatelské a vynálezecké činnosti. Uvádí jednak všeobecnou charakteristiku tvůrčí činnosti, jednak tři stadia průběhu tvůrčí činnosti (1. analytické, 2. operační, 3. syntetické) a jejich jednotlivé fáze. Pro ilustraci jsou uvedeny dvě metody zapojování pracovníků do řešení problémů a rozhodování, jež používá americký průmysl: první metoda spočívá v organizování konferencí dobrých nápadů (brainstorming conferences) a druhá v organizování diskusí o širších základech problému, v němž má dojít k novátorskému řešení.

Autor si zde všímá také problému inovací. Objasňuje nejprve pojem inovace, její význam a druhy a podrobněji se pak zabývá typy postojů k inovacím u pracovníků. Kapitulu uzavírá částí věnovanou psychologickým problémům zavádění inovací.

V šesté kapitole, *Psychologie malých lidských skupin*, pojednává R. Kowalcuk o formálních a neformálních vztazích mezi pracovníky a o vytváření formálních a neformálních skupin v závodě, jak je rozlišuje sociologie průmyslu. Uvádí nejčastěji důvody, proč se lidé spojují v neformálních skupinách, které dělí na čtyři typy. U prvních dvou (skupina pracovníků podléhajících jednomu vedoucímu a skupina pracovníků s podobným pracovním zaměřením) však neuvádí,

že tyto skupiny často mohou být současně formální i neformální. Shodně se sociologii průmyslu však charakterizuje znaky neformálních skupin a jejich význam v pracovní sféře. Nevyhýbá se ani problému sladění cílů neformálních skupin s objektivními úkoly závodu.

Zaslouženou pozornost věnuje otázce jednosměrných a vícesměrných komunikací v závodě. Uvádí různé formy předávání informací a způsob zavádění informačního systému v závodě. Zdůrazňuje přitom význam informací a potřebu odborníků v tomto oboru, má-li být správný oběh informací zajištěn.

Významná je část, v níž autor pojednává o vlivu skupiny na postoje jejích členů. Uvádí, které psychické mechanismy jsou nositeli tohoto vlivu. Zdůrazňuje v této souvislosti význam určité atmosféry ve skupině, do níž je jednotlivec jako by „ponořen“; dobře zorganizovaná skupina může vyvinout na jednotlivce takový nátlak, že mu nemůže čelit. Znalost mechanismů působení skupiny na jednotlivce považuje R. Kowalcuk za podstatnou při vzdělávání vedoucích kádrů. Diskutabilní může být autorovo tvrzení, že malé kolektivy nelze organizovat administrativním způsobem příkazy a formální disciplínou. Jen tato cesta vytváření malých pracovních kolektivů by jistě nebyla správná, ale v sociálně-liské společnosti, v níž se předpokládají soudružské vztahy mezi spolupracovníky, nelze zapomínat na působení těchto vztahů, které i z formálně sestavené pracovní skupiny mohou vytvořit dobře sehraný pracovní kolektiv. V závěru autor správně zdůrazňuje, že je třeba věnovat vytváření malých pracovních skupin v podnicích zaslouženou pozornost, a to jak ze strany vedoucích pracovníků, tak i ze strany stranického, mládežnického a odborářského aktivu.

V souvislosti s pozitivním výchovným působením skupiny na jednotlivce se autor zabývá soutěžením v závodě. Považuje je za velmi významného činitele, všímá si jeho psychologických aspektů a snaží se odpovědět na otázky, zda soutěžení je jevem spontánním, nebo zda musí být provokováno, a zda jeho stupeň závisí na věku a typu jednotlivců. Rozlišuje soutěžení individuální od soutěžení skupinového a upozorňuje na vztah soutěžení a konformismu ve skupině.

Z psychologického hlediska si dále všímá způsobů vytváření pracovních kolektivů. Rozlišuje čtyři základní etapy rozvoje kolektivu a vyvozuje z toho řadu doporučení jak vytvářet sevržený, harmonický pracovní kolektiv.

Poslední, sedmá kapitola, *Pracovníci vyžadující zvláštní péči*, si všímá především psychologických aspektů práce mladistvých a těch, kteří poprvé vstupují do zaměstnání. Jsou zde diskutovány otázky adaptace těchto pracovníků a uvedeny náměty jak postupovat při přijímání nového pracovníka.

Dále se autor v této kapitole zabývá problematikou práce vdaných žen. Všímá si mo-

tiv, které působí na vstup vdané ženy do zaměstnání, přičemž rozlišuje motivy rodinné (snahu zabezpečit rodině nezbytné prostředky, zvýšit životní úroveň rodiny, zabezpečit existenci dětí, vlastní a manžela a zabezpečit vlastní pozici v manželství a rodině) a motivy individuální (snaha o získání vlastní materiální a osobní nezávislosti a dosažení vlastního společenského postavení nezávisle na manželovi, zájem o pracovní kariéru, potřeba společenského styku). Uvádí, jaké problémy musí vedení závodu v souvislosti se zaměstnáváním vdaných žen řešit, aby co nejlépe využil jejich pracovní síly s maximálním přihlédnutím k její specifice.

Kowalcuk věnuje též pozornost problematice pracovníků v předdůchodovém věku. Zdůrazňuje význam včasné psychoprofylaktiky, která by zabránila tomu, aby takoví pracovníci měli pocit menší společenské užitečnosti a aby jejich přechod z produktivního do důchodového období nebyl příliš rychlý a jeho dopad na dosavadní způsob života příliš silný. Uvádí celou řadu psychologických jevů objevujících se u pracovníků v předdůchodovém věku a ukazuje, jak má vedení a kolektiv pracovníků těmto pracovníkům pomáhat, i pokud jde o vhodnou náhradu za dosavadní produktivní činnost. Vychází ve svých závěrech z klinických pozorování, zejména pak z toho, že udržování fyzické a psychické způsobilosti u stárnoucích lidí závisí především na jejich aktivní práci.

Závěrečnou část sedmé kapitoly věnuje autor psychologické problematice pracujících invalidů, pracovníků v období rekonvalescence (organické i psychické), pracovníků s opožděným duševním vývojem, neurotiků a alkoholiků. Jestliže se mají tyto pracovníci účelně zapojit do pracovního procesu, musí být jejich vedoucí dobrým vychovatelem, umět se ovládat, mít trpělivost, porozumění a takt.

Recenzovaná publikace nemá přísně vědecký charakter. Je psána populárním způsobem a obsahuje mnoho praktických návodů k jednání s lidmi ve sféře práce (o její popularitě v Polsku svědčí její třetí vydání). Pro tyto své vlastnosti se může stát vítanou pomůckou vedoucích pracovníků při jejich obtížné činnosti, již je vedení lidí. Nelze však přitom nevidět, že některá témata jsou vykládána bez širšího sociálního a politického kontextu, jako je tomu například při výkladu kolektivu, soutěžení či hodnocení lidí.

Libuše Lišková

Krize a perspektivy výzkumů sociální mobility (Poznámky ke knize R. Boudona *L'inégalité des chances. La mobilité sociale dans les sociétés industrielles*)

V době, kdy diskuse k problematice sociální mobility v naší sociologii dospěla k prvním závažnějším závěrům (zatím zejména v rovině kritického zhodnocení teoretických východisek buržoazních mobilityních koncepcí a naznačení marxistických teoretických souřad-