

Analýza typů pracovní a životní orientace byla vyvolána potřebou kvalifikovaně odpovědět na stále palčivější otázku „jak účinně a efektivně motivovat a stimulovat pracovní a společenské chování zemědělské populace“: nejprve k požadovanému pracovnímu výkonu, pak k aktivitě, iniciativě, angažovanosti i ke stabilizaci a k dalším způsobům jednání, jež se stávají ve výrobním, ekonomickém a sociálním dění onou „conditio sine qua non“ – podmínkou, bez níž nelze dosáhnout požadovaného efektu.

Od určité doby – v některých profesních, věkových a jiných skupinách i u jednotlivců bez společné skupinové vazby – začala selhávat teorie „všemocnosti peněz“, zejména v jejich pracovně motivační roli. Lidé, kteří na výzvu ke konkrétnímu způsobu jednání (podpořenou osvědčenou již mírou peněžní stimulace) reagovali vždy pozitivně, postupně ztráceli svůj způsob reagence a řídící pracovníci v začátku sedmdesátých let (kdy jsme se na tuto problematiku již přímo orientovali), pokládali tento jev za „pokles, dokonce i ztrátu pracovní morálky“ svých podřízených.

Četnými průzkumy [Burian 1974, 1977, 1980, 1984, 1985] jsme vysledovali, že objektem, z něhož se na pokles pracovní morálky usuzovalo, byly vesměs takové druhy prací, jež kladou buď větší časové nároky (přesčasy, druhé a třetí směny, práce v sobotu, v neděli apod.), nebo vyžadují mimořádné fyzické či duševní vypětí (a tedy útočí proti rezervě sil), nebo jde o práce, jež nabízejí nižší *seberealizační* hodnotu (jsou méně zajímavé, odehrávají se v sociálně izolovanějším prostoru, poskytují menší perspektivy či jistoty, dávají nižší prestiž, vytvářejí předpoklady „méně atraktivního“ životního způsobu atd.).

Na druhé straně jsme zjistili, že podle motivačního účinku *peněžní odměny* se zkoumaná populace rozpadá do několika základních, víceméně stabilních skupin:

- skupina reagující na peněžní stimulaci pracovního výkonu *bez většího zájmu*, vlažně, rozpačitě a neustáleně (někdy více, většinou méně),
- skupina reagující *výrazně pozitivně*, s mimořádným zájmem o dosažení co možná nejvyšší odměny nebo největšího počtu odměn či příležitostí k výdělku, aniž klade otázky „kdy“, „kde“, „s kým“, „za jakých okolností“, nebo „o jaký druh práce půjde“,
- skupina, jež *má sice zájem o zvyšování svých příjmů, ale nikoli na úkor volného času, rezervy sil a seberealizačního obsahu práce* [Burian 1974].

Vstoupili jsme proto empirickým výzkumem do oblasti hodnotových systémů a hodnotových orientací, abychom našli odpověď na otázky „co naše zemědělská populace považuje za svoje nejvýznamnější materiální i nemateriální hodnoty“ a „čeho chce v práci a práci dosáhnout“ [Burian 1977].

Potvrdili jsme si hypotézu, že peníze zdaleka nejsou cílem, nýbrž jen prostředkem k dosažení jiných cílů (často i cílů penězi nedosažitelných) a zjistili jsme výrazný růst satisfaktorů nemateriálního charakteru, jež se již v roce 1978 ve své souhrnné hodnotě vyrovnávaly satisfaktoru, jímž je peněžní odměna.

Následovaly výzkumy, jejichž cílem bylo zjistit, jak vedoucí pracovníci všech organizačních stupňů pociťují odezvu svých podřízených na motivaci peněžní odměnou (cíle a stabilita této odezvy, ochotu obětovat za peněžní odměnu jiné hodnoty – čas, rezervu sil, obsah práce atd.).

Později jsme vstoupili i do zkoumání individuální odezvy na peněžní odměnu (co je respondent ochoten za peněžní odměnu „sménit“), a konečně jsme se pokusili o test indikující příslušnost respondenta ke konkrétnímu typu pracovní a životní orientace.

Souhrn poznatků z této kontinuální řady výzkumů zachycujících reprezentativně zemědělskou populaci, doplněný o komparační průzkumy vybraných profesních kategorií jiných populací, nám dovolil formulovat hypotézu tří základních kategorií *přístupů a očekávání vůči práci*, jež rozhodující měrou ovlivňují nejen postoje vůči vedoucím a spolupracovníkům, ale i vůči podniku a každé sociální jednotce, do víz vstupují a v níž se realizují (včetně vlastní rodiny), a jež výrazně formují, někdy i diktují jejich celkový vztah vůči věcem i lidem.

Tyto kategorie vyjadřují pak již nejen „vypreparovaný vztah člověka k práci“ se všemi odpověďmi na otázky „proč v práci jedná právě tak a ne jinak“ a „jaký způsob pracovního chování od něho můžeme očekávat“, ale vypovídají i o jeho nárocích na životní úroveň a životní způsob, o jeho fungování v jakékoli společnosti, a dokonce i v jednotlivých sociálně ekonomických formacích. Vyjadřují *typ pracovní a životní orientace*.

Pokusili jsme se zpochybnit dominanci *vztahu a očekávání vůči práci* a hledat podobnou kategorizaci ze vztahů jiných: rodinných, profesních, věkových, vzdělanostních atd., ale neuspěli jsme: hranice se rozmazávaly, statistická významnost nebyla prokázána.

Uvedli jsme již, že vstup do této problematiky byl vyvolán potřebou praxe vysvětlit proč osvědčený „stimulátor pracovního chování“ – peněžní odměna – u některých typů pracovníků funguje jednoznačně pozitivně a bezvýhradně, u jiných jen pokud není podmíněn kompenzací „časem, rezervou sil a seberealizačními faktory práce“ a u některých nefunguje vůbec, nebo jen v určitých údobích či situacích.

Zkoumání individuálně označených pracovníků nám dovolilo provést sérii analýz jejich „znaků“ a postupně se propracovat k zobecněním zahrnujícím specifika jednotlivých „typů sociálního vývoje“ v naší společnosti. Jejich seřazení do „pořadí“ nabízelo dva přístupy: a) podle podílu zastoupení ve zkoumané populaci, b) podle „historického vývoje“ – napřed podle „logiky“ jejich posloupnosti, později podle „prověřené závislosti a následnosti“ jak generační, tak historické (v čemž nám byli zdrojem zejména klasikové marxismu-leninismu dílem *Podíl práce na polidštění opice* a definicí „postavení práce v komunismu“). Zvolili jsme přístup historický, který vedl k překvapivému poznatku, že člověk není zařazen do svého sociálního typu definitivně, že se „zákonitě“ může (i musí) posouvat dál do typů vyšších, a dokonce že (a s tím jsme nepočítali) se může (většinou za „zhoršených podmínek“) vracet i zpátky do typu nižšího.

Typ I

se vyznačuje tím, že člověk pracuje jen tehdy, „když je okolnostmi donucen“. Je to typ historicky nejstarší: člověk vůbec začal pracovat až tehdy, když ho k tomu přírodní či sociální okolnosti donutily. Vesměs při volbě „buď zahynout“, nebo „začít vykonávat činnosti mající charakter práce a zachovávat svoji existenci“ – volil druhé. Pud sebezáchovy a mozek zde sehrály svoji roli. K tomu, aby uchoval svoji existenci, však stačilo vždy (a stačí i dnes) to, čemu říkáme *existenční minimum*. To má svoje geografické, demografické i profesionální parametry: jiné na Sibiři a na Tahiti, jiné ve velkoměstech a na venkově, jiné v profesi kočího a v profesi výrobního náměstka ředitele státního statku. Společné pro ně je však to, že *po jeho dosažení odpadá důvod další pracovní aktivity*. Označení minimum vyjadřuje, že pod ně se jít nedá, nemá-li nositel daného typu ohrozit svoji existenci (nebo profesní příslušnost).

Pracovní chování příslušníků tohoto typu se vyznačuje nezájmem o dosahování vyšších výdělků, nezájmem o vyšší platové a funkční zařazení, lhostejností vůči nabídce jakýchkoli

preferencí, je-li jejich existenční minimum zajištěno. Určení tohoto minima je však individuální; u někoho se může nacházet na úrovni peněžní částky obvykle jako životní minimum označované, u jiného nad ní, nebo dokonce i pod ní.

Společenské chování je rovněž poznamenáno minimálními nároky na životní úroveň (zejména na materiální vybavenost) i na životní způsob: minimum aktivit, minimum zájmů.

Pro naši socialistickou společnost je to typ nepříznačný. Pokud někdo k němu patří (u zemědělské populace, zde jsme „naměřili“ v opakovaných průzkumech relativně stabilních 6–8,5 %), pak většinou jde o „typ“ způsobený stářím, zdravotním stavem nebo sociální poruchou či deprivací nejrůznějšího druhu.

Přitom je to typ dosud běžný pro většinu lidstva – téměř celý rozvojový svět. Jeho překonání je však otázkou jiného způsobu *myšlení*. Proto ztroskotal veliký pokus Indíry Gándhiové o zlepšení postavení nejchudších rolnických vrstev poskytnutím větší rozlohy půdy v rámci nábožensky motivovaných darů (Rá-daanu a Bú-daanu), které nebyly těmito ubožáky akceptovány. Proto v rozvojových zemích dochází k „nepochopitelným“ situacím, že po první výplatě přestanou domorodí dělníci pracovat v nově vybudovaném závodě, dokud se jim nepodařilo tyto peníze utratit (gambijský traktorista např. odmítl pokračovat v práci, když už si vydělal tři dolary, jež jsou pro jeho životní minimum postačující). Pro nás je to sice paradoxní, ale kdo má pravdu: černošský traktorista, který nechápe, proč by si měl vydělat víc než tři dolary, nebo náš inženýr, který nechápe proč si nechce vydělat víc? „Není nic ekonomického, co by nebylo i sociální“ [Lenin 1957], a také naopak. V tom je i podstata požadavku „nového myšlení“ [Gorbačov 1987].

Překonat tento typ bezpochyby znamená obrovské úsilí ekonomické i sociální, v němž jedno druhé podmiňuje, ovlivňuje, rozvíjí i brzdí, ale jeho výslednicí je nová sociálně ekonomická skutečnost, nově myslící a jednající člověk. A ten je pak zdrojem a motorem dalších sociálních a ekonomických změn (pochopitelně i změn výrobních, politických a ideologických), jejichž zákonitosti v makrosvětě geniálně odhalil K. Marx.

Jednou z těchto zákonitostí je i skutečnost, že typ existenčního minima (I.) je za nových sociálně ekonomických podmínek masově opouštěn, zejména když výrobní potenciál dosáhne takové síly, že dokáže zajistit existenční minimum s vynaložením pracovního úsilí, které zdaleka nevyčerpává celou délku pracovního dne. První, „nevýkonový“ typ, provázející člověka od prvobytně pospolné společnosti až po kapitalismus jako masový typ sociálního vývoje, se stává zastaralým, brzdícím další ekonomický i společenský vývoj; je postupně opouštěn, likvidován a nahrazován dalším.

Typ II

se vyznačuje vše překrývajícím úsilím o dosažení co *nejvyššího výdělku*. Člověk propadnuvší filozofii tohoto typu je odsouzen k permanentnímu vydělávání stále větších – nebo i „jakýchkoli“ peněz. Tato snaha, tento v podstatě *jediný životní zájem* proniká vším: prací, volným časem, rodinnými vazbami, přátelskými vztahy, zájmovou činností. Motivován potřebou *homogenizace s atraktivními vzory*, bývá málokdy uspokojen jejich dosažením. Vzápětí se obvykle přesouvá na vzory náročnější a náročnější, takže vlastně nikdy nemůže být dosažen, naplněn, završen. Touha po dosažení sociálního statusu, deklarovaného vesměs tím, co se dá *koupit*, stává se hnací silou veškerého dění. Jde o vysoce výkonový typ, o jistý opak typu předchozího.

Pracovní chování člověka se bezpodmínečně podrobuje rozhodující motivaci – výdělku, příjmům – penězům. Každá peněžní částka zde má stimulační dopad; ovšem vesměs úměrný své velikosti. Typickou je skutečnost, že nositel tohoto typu neklade – kromě otázky „kolik“ –

žádné další otázky. (A pokud je položí, jsou spíše projevem hledání relace mezi různými výdělkovými možnostmi, jež se nabízejí, než úvahou, zda výdělkovou nabídku za konkrétních podmínek přijmout či odmítnout.) U výrobních vedoucích pracovníků jsou příslušníci tohoto typu „dřiči“, „pracanti“, „výkonoví rváči“. Leč – je třeba jim přesně vymezovat všechny „kvalitativní“ parametry práce, hlídat bezpečnost práce, ekologické dopady jejich činností atd., neboť dělají *jen to, za co jsou placeni*: když za hektary, tak budou sledovat toto jediné kritérium bez ohledu na škody a ztráty; když za čas nebo za kilometry dokáží přeplnit 24 hodin denně a najezdit neskutečné množství kilometrů jako potenciální vrazi a piráti silnic. Jsou pozitivní i negativní: zvyšují výkon až na samé hranice dosažitelnosti; strhávají ostatní – ale současně jsou vesměs egoisté, myslící především na svoje zájmy, na dosažení svých cílů, a všichni ostatní jsou pro ně většinou komparsem, pomocníky, stupínky, po nichž lze kráčet směrem nahoru. Pokud jde o kariéru, zajímají je jen takové profese a funkce, jež jsou spojeny s možnostmi vyšších příjmů, vyšších výdělků a jakýchkoli dalších materiálních výhod. O neplacené funkce vesměs nemají zájem a kvalifikují je jako zbytečnou ztrátu času. Výjimku mezi nimi tvoří ta kategorie, jež již dosáhla materiální úrovně svých vzorů a k plné homogenizaci s nimi je zastávání takových funkcí nutným atributem dosaženého statusu. Pro socialistický systém je tento typ nepříznivý tím, že dominantní zájem o maximální výdělek zastiňuje všechny další parametry práce; nesměruje ke změně jejího charakteru, ale naopak konzervuje všechny její nepříjemné, odpudivé i zdraví škodlivé vlastnosti – jsou-li peněžně zvýhodňovány nebo odškodňovány.

Společenské chování příslušníků tohoto typu je nejprve podřízeno zájmu *dosáhnout materiálně* sociálního statusu následovaného vzoru; vybavit se vším, co tento vzor má, přiblížit se mu všemi vnějšími znaky co nejbližší. Proto na nic jiného není čas; většina parametrů kulturního života trpí „na úbytě“; od úrovně stravování, přes úroveň bydlení a šacení až po úroveň zájmové činnosti. I minimální čas věnovaný této oblasti je zbytečným zdržováním – a tak je tato oblast opomíjena, poznamenávajíc vlastnosti svých nositelů. Spíše, chladničky, mrazničky zahraničních značek jsou naplněny, ale jejich obsah se zdaleka nemění v gurmánská sympozia – spíše jen v to, co se dá zabalit do papíru a vzít s sebou, nebo sníst za pochodu. Šatníky se začínají péčovat, ale zdaleka neslouží elegantnímu či praktickému odívání – bylo by třeba pečovat o mnoho „zbytečných“ věcí a ztrácet čas; proto je daleko více z jejich obsahu k dispozici molům nebo přípravkům na jejich hubení. Staví se nákladné a exkluzivně vybavené vily; hledají a nacházejí se cesty k překračování všech zákonných omezení rozlohy pozemků, obytných ploch atd. – ale po dokončení těchto „veleděl“ je řadu let jejich podstatná část nevyužita, základní účelovou i obytnou místností ještě 5 roků po kolaudaci (viz průzkum VÚVA 1982) zůstává kuchyně. Automobily cizí proveniencí a řada dalších náročných předmětů je nakupována s tím, *aby byla v seznamu* vlastnictví a prokazovala dosaženou materiální homogenizaci, ale nikoli aby sloužila účelům, pro něž byla vytvořena. Tito lidé jsou často definováni jako *budovatelé*: „hle, co všechno postavili, zařídili, nakoupili, jaký to majetek po sobě zanechali! A sami žili skromně, střídavě, úsporně, ve chvatu – ze života nic neměli, jednu dovolenou si nevybrali k rekreačním účelům!“

Jistá část příslušníků tohoto typu skutečně dosáhne požadované homogenizace s vybraným vzorem a *uvědomí si* šťavanici (bezútesnou, ale pro někoho prý i radostnou, poněvadž dílčích cílů je dosahováno), jež stejně nedovoluje hromadících se hodnot užívat, náležitě demonstrovat čeho bylo dosaženo, získat obdiv a úctu těch, na nichž záleží, podat důkaz oprávněnosti nového, vyššího sociálního statusu! Chce to mnoho úsilí, mnoho prostředků, mnoho arén: již děti příslušníků tohoto pokročivšího typu musejí od mateřské školy reprezentovat svoji výjimečnou materiální vybavenost, oslňovat spolužáky a provokovat učitele, vyvolávat soutěž pod latentním názvem „kdo má víc“. Každá další etapa života a zóna komunikace s novým

sociálním prostředím se u této populace mění ve střet pseudohodnot vypovídajících „kdo si co může dovolit“ – od extravagantních účesů, přes nejdražší, nejexkluzivnější výrobky všeho druhu, jejichž cílem není optimálně sloužit vlastníkově, ale co nejvíce pokořit ty, kteří na to nemají. Klasikové marxismu-leninismu by to asi nazvali maloměšťáctvím a šosáctvím v nové, grotesknější podobě.

Socialismus se s tímto typem nemůže nikdy (alespoň ve větší míře a na delší čas) ztotožnit. Je to typ naplno rozvinutý *kapitalismem*, který modeloval životní vzory v nejúspěšnějších podnikatelích a v nejbohatších příslušnících „své vládnoucí vrstvy“. Nastolil pravidla své sociální homogenizace *vládou módy a reklamy*, jejichž cílem bylo nejen zvýšit odbyty a poskytnout větší zisky těm, kteří těmito nástroji vládou, ale „nastolit“ i potřebu stále většího množství peněz a vyvolat honičku za jejich dosažením, eliminovat první nevykonový typ, ale nedovolit ani příliš originální a tvůrčí myšlení, jež by mohlo klást otázky „proč to všechno“ a „komu to vlastně slouží“, nebo dokonce vytvářet nebezpečné názory zpochybňující (tímto typem soutěže o vlastnictví formované) základy společnosti dirigované maximálním ziskem. Kapitalismus také dal *penězům* největší šanci (jako žádný systém před ním ani po něm) – dal jim moc dělat „z hlupáků moudré, z ošklivých krásné, a z nežádoucích přitažlivé“ a dovolil jim skvělé *transformace* (. . . ve zlatý poklad, ve zdroj dividend, rent . . .), až v *kapitál*, který jediný vykořisťováním jiných je schopen se rozmnožovat nebývalou rychlostí ve prospěch svého vlastníka [Marx 1961]. Socialistická společnost *penězům* tuto moc dát nechce a všechny jejich transformace ani připustit nemůže, má-li zůstat socialismem! Proto i druhému typu sociálního vývoje přisuzuje jen ekonomicky a historicky podmíněnou existenci. *Penězům* je nutno přiznat to, co je jejich stimulační mocí, zejména vůči pracovnímu chování. Nevyužit této motivační účinnosti peněžní odměny by bylo v době zbožní výroby hrubou chybou, oslabující nebo dokonce podkopávající tempo sociálně ekonomického rozvoje. Dát jim však tolik moci, kolik jim dává kapitalismus, by znamenalo rozvinout II. typ do rozměrů socialismu ohrožujících. Tento typ založený na bezpodmínečné službě procesu „vydělávání peněz“ bez ohledu na oběti času, rezervy sil a seberealizační hodnoty práce byl podle indikátorů konce šedesátých let běžný u více než 50 % naší zemědělské populace. Dnes toto procento kleslo na cca 25 % a další pokles lze předpokládat i z logiky nároků na kulturu, vzdělání a zejména životní způsob: protože socialismus nemůže rozvinout funkci peněz na základě vykořisťování práce „nemajetných“, jež by sloužili „majetným“, stává se majetek od určitého rozsahu nadbytečným a zotročujícím svého vlastníka (jeho ženu, členy rodiny).

Vzhledem k tomu, že socialismus stojí na principu „práce a odměny podle zásluh“, vzniká i zatím neřešená otázka, „co s potomky nositelů tohoto typu, kteří se bez svého přičinění – tedy bez práce – mohou dostat do pozice celoživotních a dědičně poslušných rentiérů“. Jak velkou vrstvu těchto lidí si může socialismus dovolit, aniž by vyvolal těžce řešitelné nové „třídní rozpory“? Všechny tyto otázky naznačují, že socialismus je v naplňování svých cílů předznamenán jiným než tímto typem. . .

Tento typ totiž nevytváří cestu do komunistické společnosti: i když velmi působí na zvyšování *produktivity práce* a rozmnožování zejména všech typů individuálního vlastnictví a bohatství, není v jeho programu (ani silách) měnit *charakter práce* a činit z ní více než *prostředek* k dosažení cílů nacházejících se *mimo ni*.

Typ III

se vytváří z příslušníků typu předchozího, kteří se vymanili z podřízenosti a poslušnosti věcem, častěji dětmi rodičů, kteří tímto typem (neúspěšně i úspěšně) prošli a nejvíce těmi vrstvami, které buď v třídním boji s kapitalismem poznaly dosah ničím neomezené moci peněz

a vykořisťování, či později – již vyzbrojeny poznatky marxismu-leninismu a zkušeností rodičovských generací – druhý typ nepřijaly.

Pracovní chování třetího typu není již motivováno potřebou vlastnit, „mít“ to, co mají vybrané vzory, ale potřebou „mít se“ – realizovat zajímavý životní způsob. I zde mohou (zejména v počátečních fázích) fungovat přitažlivé vzory životního stylu. Na rozdíl od předchozího typu, kde peníze jsou jediným prostředkem k dosahování materiální vybavenosti, pro zajímavý životní způsob ve stejné nebo i větší míře se stává důležitým čas, rezerva sil a práce takového obsahu a v takových podmínkách, aby vytvářela pocit výrazné *seberealizace*.

Jde opět o výkonový typ, neboť zajímavý životní způsob může být různě náročný (na materiální vybavenost, na peníze, čas, rezervu sil i na seberealizační parametry práce). Jeho specifikou však je, že ho nelze sanovat *jenom penězi*. Peníze zde ztrácejí svoji mocenskou pozici hegemonu, jemuž se všechno podřizuje. Vždyť žádné *prožitky* si za „pouhé peníze“ pořídit nelze: drahé předměty, jichž se neužívá, „protože není příležitost“; barevná televize s napjatě očekávaným nočním pořadem, při němž se (bez rezervy sil) usíná; nabídky přitažlivých výletů, skvělých zážitků, zajímavých knih – aniž si pro to vše lze vytvořit časový prostor – k čemu to všechno? A dokonce i sám *obsah a podmínky práce* vytvářejí předpoklad dalších zájmů a do jisté míry i předznamenávají limitní hodnoty životního stylu. Lze souhlasit s výrokem, že „člověk pachtíci se celý den po kolena v blátě – s velkou pravděpodobností nezasedne po večeri k varhanům, aby je rozezvučel Bachovou fugou“. Průzkumy mladé nej kvalifikovanější vrstvy zemědělské populace [Burian – Vaculík] vypovídají relativně jednoznačně, že příslušník tohoto typu již nyní hledá a v budoucnu bude hledat v práci stále více *zajímavý obsah* (který dává prostor k využití jeho kvalifikace, k jejímu zdokonalování a rozšiřování i k rozvíjení znalostí a dovedností směřujících do mimopracovních a zájmových činností), *sociální satisfakci* (z bezporuchově fungujících řídicích a organizačních vztahů vertikálních i horizontálních; z dobrého kolektivu vytvářejícího prostor pro rozvoj osobnosti, pro řadu nezbytných informací a komunikací; ze sociálního klimatu a pracovní atmosféry, jež dovolují zvládat všechny pracovní situace bez zbytečných problémů a kolizí), *pocit společenské užitečnosti a důležitosti* (získaný nejen vědomím efektu dobře vykonané práce, ale i participací na všech nebo alespoň většině rozhodovacích procesů), *šanci pracovních perspektiv* (nabídku funkčního a platového postupu, prostor pro další odborný i politický růst), *garanci pracovních jistot* (jistotu místa, funkce a platu jako součástí odměny za kvalitní plnění pracovních povinností), a *soubor kulturních pracovních podmínek* (od slušného zacházení s lidmi, přes vytváření „moderního“ pracovního – odvozené i životního – prostředí, zabezpečení solidního stravování, lepší úroveň zdravotní péče, až k výhodné *skladbě času* a k *rezervě sil* nezbytných pro rozvíjení zájmových, kulturních i vzdělávacích aktivit).

Na příslušníka tohoto typu již motivačně nepůsobí „pouhá“ nabídka vyšší peněžní odměny nebo vyššího platu. On chce vědět, co za ni bude muset obětovat protihodnotou. A budou-li to hodnoty stojící v jeho hodnotovém systému na vysokých místech, pak tuto nabídku nepřijme, nebo bude muset být tak vysoká, aby zastínila hodnotu, jež bude penězi substituována. V řadě případů může pak být pokus o takovou substituci neúčinný nebo nerentabilní (např. pokusy o zvýšení směnnosti v našem národním hospodářství, opírající se o předpokládaný motivační dopad systému příplatků; nábor do různých profesí, očekávající pozitivní odezvu na nabídnutá, převážně mzdová zvýhodnění, ale nerespektující hodnotové systémy populace, o niž usiluje; pokusy o příliv pracovních sil do oblastí se zhoršeným sociálním nebo životním prostředím – založené na peněžních motivátorech).

Společenské chování příslušníků tohoto typu má (na rozdíl od předchozího) širokou škálu aktivit, v nichž společným jmenovatelem je potřeba ztotožnění se s realizovanou činností. Zatímco výběr společenských aktivit II. typu se podrobuje výsledku úvahy „jaký ekonomický

efekt lze očekávat“, ve III. typu se výběr podrobuje úvaze: „Bude to zajímavé, uspokojí to sociální a kvalifikační nároky, podpoří to v něčem dosažení vesměs nemateriálních cílů? Pro většinu příslušníků tohoto typu se potřeba „mít se“ stává potřebou atraktivně (tj. *zajímavě*) žít. A poněvadž se tento typ již odklání od prostého kopírování a napodobování vzorů, může mít obraz žádoucího způsobu života tisíce podob. Z nich lze snad vyloučit jen dvě: představu minima (I. typ) a představu neúměrného hromadění peněz nebo majetku (II. typ).

Teprve ve III. typu se začíná prosazovat širší spektrum obecných poznatků o světě a o životě, nové postoje a ideály. Teprve ve III. typu se začínají objektivně formovat předpoklady socialistického životního způsobu, pokud jeho představa – jako jistý typ kvalifikace na život ve společnosti, jejímž cílem je budování základů komunismu – byla mladé generaci výchovně vzdělávacími procesy vštípena.

Příslušníci tohoto typu dávají přednost práci „zajímavé“ před prací „dobře placenou“; seberealizační aspekty práce jsou pro ně trvale nesubstituovatelné penězi. V životních a společenských projevech jsou mnohotvární: i když práce (zastávaná pracovní funkce, konkrétní pracovní místo, podnik, kolektiv) jsou pro ně zpravidla jedním z nezanedbatelných prostředků satisfakce, nechybí zde jedinci převážně orientovaní na rodinu, na společensky angažovanou činnost nebo (a to nejčastěji) – na vlastní zájmovou činnost, jež s ostatními oblastmi (rodinnou, pracovní i společenskou) nezřídka konvenuje.

Skutečnost, že jde o výkonový typ, rozvíjející osobnost a měnící *charakter práce* z pouhého prostředku k vydělávání peněz na oblast realizace – uplatnění vlastních schopností, znalostí a dovedností, na oblast tvorby a naplňování celé řady aspirací, tvoří z tohoto typu vstupní bránu do stadia předpokládaného klasiky marxismu-leninismu v podobě komunismu (jež můžeme nazvat čtvrtým *typem pracovní a životní orientace*), kdy člověk bude práci pocítovat jako *potřebu*, kdy její parametry lidské, technické, časové atd. budou v plné míře naplňovat všechny požadavky *seberealizace*, které na ni budou vznášeny.

K těmto výsledkům jsme dospěli analýzou nejrůznějších typů výzkumů, jež jsme realizovali od roku 1964 a jež byly v údobí 1973–1987 výrazně zaměřeny k zodpovězení otázky nejúčinnější a nejefektivnější motivace požadovaného pracovního a společenského chování. Analýzu pak provázela periodická syntéza a postupné zvládnutí stovek informací, stále doplňujících (ale i rozšiřujících) původně koncipovanou strukturu výzkumu do konečného *teoretického* modelu vývojových typů pracovní a životní orientace.

Overění existence typů I až III nebylo problémem. Vysvětlení jejich obsahu a popis chování individuí stačily k pohotové orientaci v účinnosti motivačních a stimulačních nástrojů i k relativně kvalifikovanému zařazování vlastního okolí i sebe do příslušného typu. Avšak v rozporu s nulovou hypotézou, v níž jsme předpokládali přechod z jednoho typu do druhého „skokem“, jsme zjistili, že člověk se může do vyššího typu doslova „probojovávat“, „prodírat“; že dokonce může setrvat v pozici příslušníka *mezitypu*, kdy opouští to, čemu chce uniknout, a vstupuje do něčeho, „po čem touží, ale na co ještě nestačí“ (ekonomicky, fyzicky, psychicky, sociálně).

Mezityp I – II

Je reprezentován projevy typickými pro oba limitní typy: výkonové pracovní chování se dostavuje v okamžicích *potřeby*; překračuje výrazně požadavek minima, ale zdaleka není zacíleno k maximu, typickému pro druhý typ. Po dosažení zdrojů na předvedení dílčích (nebo jen dílčího) *projevů vysoké životní úrovně*, jsou tyto zdroje vyčerpány v relativně krátké době až na nulu (nebo blízko k ní) a celý cyklus se *opakuje*. Jedinci tohoto mezitypu se málokdy propracovávají do II. typu, protože jim *chybí* především volní vlastnosti (vytrvalost, cílevědo-

most, schopnost odříkat si, podrobit trvale svoje chování cílovým požadavkům), často i potřebné návyky (pracovitost, schopnost podřizovat se požadavkům vedoucích a osazenstvu dobrých pracovních kolektivů, zacházet šetrně s věcmi a s dosaženými hodnotami), někdy absentuje i respekt vůči morálním a právním normám společnosti, v níž žije.

Na druhé straně je však I. typ trvale neuspokojuje. Vidí kolem sebe mnoho přitažlivých vzorů, jež chtějí napodobit – ale jen v některých *životních*, a nikoli *pracovních* projevech. A tak kolísají mezi oběma póly: občas se vzpínají k „výkonům“ nebo k jednáním vytvářejícím představu zájmu o dosažení značných materiálních hodnot, vzápětí je však dokáží promrhát s lehkomyšlností, jež zdaleka ne vždy odpovídá způsobu a úsilí, které muselo být k dosažení těchto hodnot (nejčastěji peněz) vynaloženo.

Pracovní chování lidí tohoto mezitypu je nespolehlivé: setrvává v podobě *nevýkonového „minima“* (typ I.), netečného ke všem impulsům, dokud nepřijde specifický *stimul*, nacházející potřebnou odezvu v hodnotovém systému svého nositele. Tímto rozhodujícím stimulem nejčastěji bývá šance na regeneraci *vztahu* (např. rodičovského, partnerského), na obnovení nebo udržení *pozice* nebo *role* (naplnění očekávání skupiny, party, klanu, nebo dosažení „oprávněného“ postavení vzhledem k nim). V takovém okamžiku se příslušný jedinec začíná chovat jako člověk typu II.: vyvíjí maximální úsilí k dosažení motivačního cíle (u delikventních jedinců i deviantním jednáním). Toto úsilí však s dosažením cíle také buď končí, nebo je periodicky obnovováno, jen pokud to charakter cíle vyžaduje.

Společenské chování je rovněž neustálené: minimalizované nároky na úroveň bydlení, odívání, stravování atd. dovolují kumulovat *prostředky* k občasným materiálním projevům „reprezentace vztahu“ nejčastěji cestou darů (např. důchodci svým potomkům), nebo v jiné podobě – dávající možnost jejich „jednorázového konzumu“, kdy v krátké době jsou zcela neracionálně utraceny za „velkolepý prožitek“, či „také dar“. Jejich smyslem je *gesto*, upevňující buď skutečně, nebo jen fiktivně žádoucí interpersonální vztah nebo postavení osoby takto jednající ve skupině s níž je ztotožněna, jejíž pravidla chování a normy soužití respektuje (např. někteří členové rómské populace).

Vývoj tohoto mezitypu zdaleka jednoznačně nesměřuje do druhého typu pracovní a životní orientace. Jeho věkově nejstarší nositelé nemají dostatek *fyzických* a zpravidla ani *psychických* předpokladů pro trvalý *výkon*, zabezpečující dosahování maximálních výdělků, jeho druhá část, skládající se z velké části z různorodé „deviantních“ jedinců a skupin, nemá zase dostatek *sociálních* a často i *psychických* vlastností k dosažení a k trvalému zakotvení v typu II.

Není však vyloučeno, že právě část této populace v procesu svého dalšího rozvoje přejde (dříve či později) do mezitypu II – III, nebo dokonce do typu III., aniž by musila projít II. typem.

Mezityp II – III

je pro naši společnost, pro oblast řízení, ale i ekonomiky a sociologie práce nesložitějším problémem. Jednak je silně početně obsazen (cca 35 % zemědělské populace) a jeho četnost podle posledních průzkumů stále narůstá, jednak – jsa *výkonovým* – vyžaduje stimulatory odpovídající motivačním cílům, jež jsou chováním jeho příslušníků mateny a zatemňovány. Živý zájem o *maximální odměnu* vytváří představu příslušnosti do II. typu; naprostá neochota „obětovat“ za tuto odměnu již dosažený *volný čas* (a výhodné dimenze pracovního a volného času vůbec), zbavit se navyklé *rezervy sil* nebo některých *seberealizačních atributů práce* – pak jednoznačně indikují příslušnost k typu třetímu.

Pracovní chování se od druhého a třetího typu liší proměnlivou reagencí na výkonové stimulatory. Zatímco druhý typ vykazuje jednoznačně převládající účinnost peněžní odměny

a třetí dominantní účín časových a seberealizačních „vlastností“ práce (pracovního místa, pracovní funkce), tento mezityp kolísá mezi oběma typy stimulů. Část jeho příslušníků (poplatná jen zčásti pravidlům pracovního chování druhého typu) vytváří stálý tlak na všechny typy peněžních odměn, za něž však již nechce směnit dosažené parametry *kultury práce* (mezi nimiž časové dimenze, mezilidské vztahy, rezerva sil a seberealizační faktory hrají rozhodující roli). Druhá část (poplatná pracovnímu chování třetího typu, odmítajícího honičku za maximálním výdělkem „za každou cenu“), demonstrující svým pracovním chováním téměř výlučný zájem o rozvoj parametrů „kultury práce“, sestupuje z tohoto piedestalu a je „najednou“ ochotna obětovat část hodnot významných pro třetí typ za již překonaný „peněžní stimul“. Tento substituční proces se však neřídí ustálenými pravidly druhého ani třetího typu: mnoho je v něm spíše demonstrováno než skutečně chtěno, mnoho zde funguje „ad hoc“ – k danému okamžiku, jen v daném případě a při daných okolnostech. Proto i motivace a stimulace požadovaného pracovního chování je zde nepřehledná a složitá. Klíčem k jejich zvládnutí je analýza příčin dichotomie tohoto mezotypu, zrcadlící se v dialektice jeho pracovního a společenského chování.

Společenské chování naznačuje dva zdroje, z nichž vychází tato populace, a tím i objasňuje logiku jejich chování:

Jedna část prochází tímto mezitypem v „pozitivním sociálním (sociálně ekonomickém) vývoji“ od nižších k vyšším typům. Opouští tedy znaky typu druhého, uvědomuje si jeho bariéry a okovy přijaté honbou za maximálním výdělkem a chce se jich zbavit, aby nejen *měla*, ale i – *měla se*. Povědomí potřeby volného času a rezervy sil i seberealizačních hodnot práce je u ní v různém stupni formování, upřesňování, krystalizace. Demonstrováný zájem o peníze v oblasti pracovního chování je u ní jistým typem atavismu i „osvědčeným postojem“, za nímž, bude-li akceptován, nenásleduje výkon, zejména pokud by ho bylo třeba sanovat z hodnot typu třetího, k němuž se tato část populace hlásí a o nějž usiluje.

Druhá část se dostává do tohoto typu působením „negativního sociálně ekonomického vývoje“, sesunem z typu třetího, v němž se již zadaptovala a jehož příslušníkem se cítí být. Onen „krok zpět“ je činěn zpravidla tehdy, kdy přijatý „zajímavý životní způsob“, s nímž se jeho účastník a realizátor v plné míře (nebo alespoň ve značném rozsahu) *ztotožnil*, je ohrožen neočekávaným nedostatkem materiálních prostředků. V případech námi zkoumané populace to bylo nejčastěji při výrazném „zdražení podmínek realizace“ nejvíce ceněné aktivity: benzínu, automobilů, autooprav, součástek (což vedlo k omezení možností používání automobilu a ohrožení celé řady na to navazujících aktivit); při zvýšení cen zahraničních zájezdů cestovních kancelářích (čímž došlo k omezení možnosti atraktivního trávení dovolených) atd. Příslušník této části populace se v pracovním chování vrací „jakoby do druhého typu“, prodává část volného času, rezervy sil i seberealizačních hodnot práce, aby si ve společenském chování udržel znaky třetího typu sociálního vývoje – životní styl, který mu konvenuje.

Dva zdroje, z nichž příslušníci tohoto mezotypu pocházejí, pochopitelně působí celou řadu nuancí nejen v pracovním, ale i ve společenském chování. Opouštění II. typu sociálního vývoje je nutně provázáno rezidui, jimiž je obdiv k přepychovým věcem, k honosnému způsobu života, náchylnost k (nyní již jen lehkému) získávání peněz. Sestup z III. typu je pak vesměs pocítován jako sociální křivda nebo projev ekonomického zaostávání společnosti, v níž jedinec již svými silami dosáhl kultivovanějšího postavení, více naplňujícího představu životního stylu v rozvinutém socialismu.

Pokud tento mezityp bude naplňován stále více jen bývalými příslušníky II. typu pracovní a životní orientace, pak i vývoj naší společnosti bude jednoznačně směřovat k dosažení cílů, jež jsme jako marxisté převzali a jejichž historickou oprávněnost chceme prokázat.

1. Pro oblast řízení

Máme-li přejít od *autokratického* (autoritativního, byrokratického) systému řízení k *demokratickému*, musíme místo „silového“ a „organizačního typu řízení využít *typ motivační*“ [Burian 1984]. Umění efektivně a účinně *motivovat* spočívá ve znalosti *subjektu* motivace, jeho hodnotových systémů a orientací a v použití odpovídajících stimulačních nástrojů.

Vedoucí pracovník může tedy úspěšně motivovat svoje podřízené k požadovanému pracovnímu a společenskému chování jen tehdy, ví-li, jaké hodnoty jsou na čelných místech jejich hodnotového systému. Dokáže-li určit (nebo alespoň kvalifikovaně odhadnout) typ jejich pracovní a životní orientace, pak by měl použít takových stimulačních nástrojů, jež směřují co nejbezprostředněji k dosažení dominantních hodnot (u II. typu peněz, u III. typu volného času, seberealizačních atributů práce atp.). V tom případě je zde záruka, že použitý „nástroj stimulace“ bude jak *účinný* (bude působit, vyvolá očekávanou odezvu), tak i *efektivní* (již relativně malá „dávka“, nevyžadující velké náklady, přinese vysoce rentabilní „protihodnotu“). Nerespektování typu pracovní a životní orientace jedince vede k tomu, že vynakládané prostředky se zcela míjejí účinkem: nejrozumnější typy příplatků, mzdových a materiálních zvýhodnění atd. nevyvolávají očekávanou reakci; namnoze jde o zbytečně vynaložené společenské prostředky.

Uvedená typologie umožňuje poměrně jednoduchou analýzu příčin a funkčnosti (nebo dokonce disfunkčnosti) některých motivačních, ev. stimulačních nástrojů a může orientovat směr správného řešení i *konkrétní nástroje k dosažení požadované účinnosti a efektivnosti*.

2. Pro oblast plánování a prognózování

nabízí typologie možnost vydedukovat z kvalifikovaného odhadu *vývoje* postojů vůči práci (a očekávání směřujících k ní) potřebu nových motivačních a stimulačních *nástrojů*, pro jejich tvorbu a využití vyčlenit náležitý prostor jak *jurisdikční* (charakteristikou potřebných změn právních norem, dovolujících adekvátní použití *nových nástrojů*), tak i *kvalifikační* (formulací nároků na doplnění znalostí vedoucích pracovníků, kteří *nových nástrojů* motivace a stimulace pracovního a společenského chování budou používat, na kvalifikované zacházení s nimi).

Vstup nových motivačních nástrojů „do hry“ se ovšem zákonitě odrazí i do *životního způsobu* celých skupin populace; nejprve – a patrně i nejvýrazněji – do potřeby utváření materiálních předpokladů jejich vstupu (tomu by však měla předcházet *výchova k uplatňování těchto nástrojů v souladu se společenskými zájmy*):

– Mimopracovní a volný čas bude muset být sanován nabídkou široké škály aktivit. Proto je třeba už *dnes* v základním, ale i ve středoškolském a snad i vysokoškolském vzdělání vytvářet příslušné *kulturní zázemí* v oblasti výchovy etické, estetické, výtvarné, hudební, sportovní atd. – *kvalifikaci na život v nových podmínkách*.

– Poplatnost móde a reklamě bude ustupovat individualizaci, zájmu o prosazení vlastního vkusu a názoru, jimž je třeba poskytnout rovněž „kvalifikační základnu“ odpovídající odborným parametrům i ideologickým potřebám rozvinuté socialistické společnosti.

– Potřeba *seberealizace* bude vytvářet stále větší tlak na demokratizaci řízení, na rozšiřování možností podílet se na formování pracovních i společenských cílů a hledání cest k jejich dosahování. Obsah kvalifikace řídících pracovníků tedy bude muset obsáhnout i znalosti, schopnosti a dovednosti „demokratického řízení“, tj. i jednání s lidmi, rozhodování, řešení konfliktních situací atd., jimž by mělo napomoci rozšíření výchovy budoucích vedoucích pracovníků o sociologii řízení, psychologii práce, pedagogiku dospělých, základy pracovního práva a další vědecké i praktické poznatky, jež již byly zakotveny ve stranických materiálech (*VIII. Reprodukce pracovní síly*, 11. plenárního zasedání ÚV KSČ 1984) a jež

reagují jak na reálnou potřebu „zvýšit úroveň řízení v celém našem národním hospodářství“, tak i na pozornost, která je kvalifikaci řídících pracovníků věnována ve všech průmyslově vyspělých zemích světa.

3. Pro pochopení postojů a ovlivňování chování, pokud jde o bezpečnost práce, životní prostředí i sociální okolí

Typ I.

zasahuje svým kodexem minima ve značném rozsahu všechny „objekty“, s nimiž se jeho nositel střetává:

Práce je nezbytným podřízením se nutnosti uchování existence, a proto je jí věnováno jen tolik „zdravotního rizika“, kolik vyvažuje přežití, existence v daném geografickém a sociálním prostředí. Vztah k bezpečnosti práce bychom zde mohli označit za „fyziologický“, limitovaný přirozenými zákonitostmi a vlastnostmi organismu.

Životní prostředí je zde člověkem narušováno minimálně. Jeho potřeby (i jeho pracovní prostředky – jde-li o masový typ) jsou nerozvinuté a životní prostředí zasahuje jen v míře odpovídající potřebě uchování rodu a druhu.

Sociální vztahy (rodinné i ostatní) se sice podřizují dělbě práce a dělbě moci, ale vazby emocionální jsou vesměs prolínány utilitárními jen v nutném rozsahu, aniž by směřovaly k náročným materiálním cílům.

Typ II.

svou orientací na maximum materiální vybavenosti nasazuje zcela jiný kurs:

Pravidla a normy bezpečnosti práce, pokud omezují možnost dosahování maxima (maximálních výdělků), jsou odvrhovány jako zbytečná zátěž. Jejich tvůrcové i strážci jsou pocítováni jako nepřející nepřátelé (viz průzkum postojů k bezpečnosti práce pro Institut výzkumu bezpečnosti práce, Brno 1982). Respektování těchto norem lze dosáhnout jen tehdy, prokáže-li se, že nebrzdí možnost maximálních výdělků, nebo že se jejich porušování vzhledem k razantním postihům nevyplatí. Úvaha, že samo zdraví je hodnotou a základním zdrojem tvorby všech materiálních hodnot, ustupuje u tohoto typu do pozadí před všepřekrývající snahou dosahovat maxima v daném okamžiku, při právě nabídnuté příležitosti.

Životní prostředí je enormně exploitováno, podrobuje se pravidlu „maximální těžby, maximálního zisku, maximálních výnosů v co nejkratší době“. Teprve reálná hrozba ztráty ničím nenahraditelné vyvolává potřebu racionalizace čerpání zdrojů, omezení devastace prostředí, „ozdravení životních podmínek“. Kult individuální spotřeby posiluje egocentrismus, vytváření soukromého blaha na úkor všech ostatních. Vztah k věcem nabývá konzumního charakteru, oproštěného od etických a emocionálních vazeb. Rozpor mezi soukromým a společenským prostředím – i když je výrazný – nestačí překlenout znevážení funkce mikroklimatu a eliminovat procesy plýtvání a vandalství.

Sociální vztahy se podřizují pravidlu utilitarizace. Hodnota i výběr mezilidských vztahů (i těch nejbližších) se podrobuje kritériu poskytovaného prospěchu. „Síla a blízkost“ takového vztahu je adekvátní hodnotě poskytovaných věcí a peněžních prostředků. I vztah rodičů a dětí se často podrobuje pravidlu účetní knihy, kde strana „má dáti“ a „dal“ je nezaměnitelná. Skončení možnosti nebo schopnosti plnit je rovněž skončením vztahu (viz průzkum ve vybraných domovech důchodců Jihomoravského kraje, 1980).

Typ III.

souvisí s hodnotovou orientací na životní způsob, v němž práce, mimopracovní činnosti i volný čas utvářejí širokou a sjednocující se základnu pro realizaci aktivit satisfakčního charakteru,

v nichž není cílem „hromadění“, nýbrž „prožitek“ (pocit úspěchu, společenské užitečnosti, dobře vykonané práce, estetický zážitek, emocionální vztah atd.). Práce se postupně mění z pouhého prostředku k vydělávání peněz v seberealizační činnost. I když si u tohoto typu ponechává ještě obě funkce (jinak ani nelze), jejich váha se postupně mění ve prospěch druhé (nedochází-li k poruchám systému, v němž se tento proces odehrává). K tomu, aby plnila i seberealizační funkce, musí nabývat seberealizačních parametrů, mezi nimiž *ochrana zdraví při práci* je atributem neodlučitelným. A tak zdraví, pocítované stále intenzivněji jako podmínka většiny pozitivních prožitků, se stává hodnotou zaujímající nejen přední místo v systému hodnot člověka, ale i hodnotou, již je věnována priorita před ostatními materiálními satisfaktory.

Životní prostředí přestává hrát roli pouhého zdroje surovin a energie. I ono se začleňuje do života jako nedílná součást prožitků, prostor pro realizaci žádoucího životního stylu, neoddělitelné východisko všech perspektiv a prognóz. Věcem se začíná přiznávat i škála jiných hodnot, než je vnější reprezentace. Proto sám konzum ani plýtvání nevzbuzují obdiv – spíše odpor k akulturnosti. Ochrana životního prostředí a všech hodnot (včetně věcí v individuálním i společenském vlastnictví) by měla mít naději na masové rozšíření, leč o to pomalejší a o to složitější, o co více bylo nastoleno myšlení a jednání typu předchozího.

Sociální vztahy se postupně zbavují materiálního utilitárního podtextu. Forma vzájemného prožitkového obohacování nabývá převahy nad hledáním a zprostředkováním často i neoprávněných výhod. Materiální cílevědomost vztahů může být masově nahrazována jejich všestrannou kultivací.

I vztahy rodičů a dětí se zde zbavují ekonomické priority ve prospěch emocionální, neboť pravidlo maximálního materiálního zabezpečení potomků (a jejich „vykládky“ na životní úroveň, již vlastními silami nedosáhnou) je nahrazováno požadavkem jejich maximální kultivace a kvalifikace na život v podmínkách společnosti, jež se zbavila nadvlády věcí, peněz a pseudohodnot.

* * *

Uvedená typologie umožňuje obohatit a prohloubit vysvětlení i celé řady dalších sociálních jevů odehrávajících se v nejrůznějších skupinách populace. Může být výrazně prohloubena využitím celé řady přístupů psychologických, ekonomických i dalších, pro něž je otevřena.

Odkazy a literatura

- Bauch, V.: *The Structure of Rural Society in the European Socialist Countries*. Budapest, Institut for Social Sciences 1976.
- Burian, A.: *Faktory pracovní motivace v zemědělství*. Brno, ZZ VÚ–SPEV, VÚEZVž 1974.
- Burian, A.: *Sociologické aspekty odměňování práce a potřeby určité hranice mzdy u pracovníků čs. zemědělství*. Brno, ZZ VÚ–SPEV, VÚEZVž 1974.
- Burian, A.: *Hodnotové systémy pracovníků čs. zemědělství a diferenciací nároků na pracovní satisfakci*. Brno, ZZ VÚSPEV, ÚVSH–EP 1977.
- Buriaň, A.: *Funkčnost jednotlivých typů a forem dosud používaných odměn a návrh na jejich doplnění o efektivní inovace v čs. zemědělství*. Brno, ZZ VÚ–SPEV, ÚRŘP 1980.
- Burian, A.: *Prognóza vývoje hodnotových systémů a pracovních aspirací zemědělské populace*. Brno, ZZ VÚ–SPEV, ÚRŘP 1982.
- Burian, A.: *Návrh zefektivnění motivace požadovaného pracovního a společenského chování zemědělské populace*. Brno, ZZ VÚ SPEV, ÚRŘP 1984.

- Burian A.: Výzkum hmotných a nehmotných motivací a stimulů pracovní a společenské aktivity zemědělské populace. Brno, ZZ DÚ SPEV, ÚŘŘP 1985.
- Burian, A.: Problémy reprodukce pracovních sil v zemědělství a v potravinářském průmyslu a všeobecné principy motivace. Brno, ZZ HÚ SPEV, ÚŘŘP 1985.
- Burian, A.: K sociologickým problémům řídicí práce v zemědělství I.–II. České Budějovice, MZVž ČSR, Výstavnictví zemědělství a výživy 1984.
- Burian, A. – Vaculík, R.: Uplatnění absolventů VŠZ v Brně a hodnocení jejich připravenosti pro výkon zastávaných funkcí. Brno, ZZ VÚ–RŠ, VŠZ 1984.
- Čech, V. – Kohout, J.: Vědecké základy aktivizace pracujících. Praha, Práce 1987.
- Gorbačev, M. S.: Přestavba a nové myšlení. Praha, Svoboda 1987.
- Kohout, J.: Sociologie a řízení ekonomiky. Praha, Práce 1967.
- Kohout, J.: Řízení pracovních kolektivů. Praha, Práce 1982.
- Lenin, V. I.: A. N. Potresovi. Spisy, sv. 34. Praha, SNPL 1959.
- Mošna, Z. a kol.: Zásady přebudování hospodářského mechanismu ČSSR. Ostrava, DT–ČSVTS 1987.
- Palka, T.: Niektoré problémy procesu adaptácie absolventov vysokej školy formou nástupnej praxe. Nitra, ÚERP VŠP Nitra, IVV MPVž SSR 1986.
- Rychtařík, K.: Otevírat a řešit rozpory sociálního světa lidí. Praha, ČÚV Socialistické akademie ČSSR 1986.
- Směrnice k zabezpečení komplexní přestavby hospodářského mechanismu (Schválené usnesením vlády ČSSR č. 29/1988). Příloha Hospodářských novin 1988, č. 8.

Резюме

A. Бурян: Типы трудовой и жизненной ориентации

Континуальные обследования ценностных ориентаций чехословацкой сельскохозяйственной популяции и ее профессиональных устремлений (1964–1987 гг.) разрешают сформулировать три основных типа отношений к труду и образу жизни:

Первый

направлен на прожиточный минимум: он без интереса к выработке, к достижению более высокого социального положения или материального благосостояния. Он не характерен для обследуемой популяции; он не является и исходной ситуацией некоторых слоев, скорее „возвращением», обусловленным, зачастую, возрастом, состоянием здоровья, социальной депривацией. (Частота представления этого типа колеблется в диапазоне от 8,0 до 6,5 %).

Второй

ориентируется на максимальную материальную оснащенность. Потребность ИМЕТЬ все, что имеют подражаемые образцы, отражается в высокой выработке, для которой достаточна единственная стимуляция – финансовое вознаграждение. Накопление имущества здесь является целью, а не средством для дальнейших активностей. Труд, имеющий смысл в одном только заработке, приобретает новый характер отчуждения, образ жизни получает потребительские черты. (Частота представления быстро падает с 50 до примерно 25 %).

Третий

подчиняется требованию привлекательно жить; наполнить жизнь интересными активностями. Он от труда требует для них достаточного времени, запаса сил и все большего предложения самореализации. Финансовое вознаграждение оставляет за собой лишь функцию сотворца социального статуса и средства для обеспечения требуемого образа жизни. (Представленность этого типа возросла с примерно 15 до 30 %).

Были установлены и первоначально неожиданные промежуточные типы:

- Колеблющийся между I и II типом слой (1,5–2 %), представленный общественно проблематичными сообществами, преимущественно ромскими (цыганскими) или же девиантными.
 - Между II и III типом быстро возрастающая часть популяции (25–37 %), демонстрирующая интерес к максимальному финансовому вознаграждению, однако, неготовая жертвовать для него свободным временем, ресурсом сил и самореализационным содержанием труда.
- Определение типа этих позиций позволяет оптимизировать инструменты, стимулирующие требуемое трудовое и общественное поведение. Отражение их динамики позволяет точнее оценить прогрессию (или же ретардацию) динамики данного сообщества.

Summary

A. Burian: Types of Work and Life Orientations

Continual researches into value orientations of the Czechoslovak agricultural population and its working aspirations (1964–1987) allow us to formulate three basic types of attitudes to work and to the way of life:

– The first

is aimed at the *subsistence level*. It is not performance-oriented, neither is it concerned with the attainment of a higher social status or of material well-being. It is not characteristic of the examined population and does not represent a starting situation of any stratum – it rather implies a “return” frequently conditioned by age, by the state of health, by social deprivation. (The frequency of representation of this type is moving within the range of 8.0–6.5 %.)

– The second

is oriented toward the *maximum material equipment*. The need to OWN everything the imitated models have in their possession projects itself into the high working performance which is stimulated by the reward in money alone. Here the accumulation of property is a goal, not means for further activities. Work whose only sense is making money acquires a new character of alienation, the way of life assumes consumer characteristics. (The frequency of representation is rapidly falling from 50 % to approximately 25 %.)

– The third

is governed by the claim for *living attractively*, for filling up one's life with interesting activities. A sufficient space of time, a reserve of energy, and an ever-growing possibility of selfrealization are required from work for these purposes. The reward in money fulfils no other function than that of the co-creator of social status and of means for securing the required way of life. (The representation of this type has grown from about 15 % to 30 %.)

The following originally unexpected intermediate types have been ascertained:

- Between I. and II. there is an oscillating stratum (1.5–2 %) represented by socially problematic – predominantly Romany or deviant – communities.
- Between II.–III. there is a rapidly growing part of the population (25–37 %) showing interest in a maximum reward in money, yet unwilling to sacrifice their leisure time, reserve of energy, and the selfrealization content of work for its sake.

The determination of the type of these attitudes opens the possibility of an optimization of the tools stimulating the required working and social behaviour. The comprehension of their motion enables us more precisely to estimate the progression (or retardation) of the development of the given society.