

V řízení jakéhokoli společenského systému má určující úlohu člověk a jeho sociální vztahy. Dominantní postavení sociálních jevů a procesů v řízení společenského rozvoje je dáno skutečností, že „právě v této sféře jsou realizovány výsledky ekonomické činnosti, jež se dotýkají životních zájmů pracujících, zde jsou ztělesněny nejvyšší cíle socialismu. Právě zde se nejvíce a nejnázorněji projevuje humánní podstata socialistického řádu, jeho kvalitativní odlišnost od kapitalismu“ [Gorbačov 1986 : 43].

Z reálné potřeby společenské praxe se vytvořila teorie i praxe sociálního řízení usilující o postižení a cílevědomé ovlivňování sociální stránky společenského pohybu na úrovni celé společnosti i jejích jednotlivých částí.

Význam sociálního řízení v ucelené soustavě řízení socialistické společnosti spočívá v tom, že sociální stránka společenského pohybu v teoretické abstrakci tvoří rozhodující integrační průsečík tří základních, jen relativně samostatných oblastí života společnosti – politiky, ekonomiky a kultury [Šolcová 1981 : 22].

Základním úkolem sociálního řízení je cílevědomé ovlivňování sociálních procesů. „Sociální proces je pak chápán jako postupná změna stavů společnosti jako celku nebo jejích podsystémů pod vlivem vnitřních a vnějších podmínek. Svým trváním a zaměřením se projevuje v činnosti lidí, i když probíhá podle objektivních zákonů. Je spojen s fungováním tříd, sociálních skupin, jednotlivců. Procesy mohou být progresivní, neutrální a regresivní“ [Afanasjev 1977 : 17].

Mnohoznačnost mezilidských vztahů a od nich se odvíjejících sociálních procesů se promítá i do rozdílné interpretace obsahu a definice konkrétních sociálních procesů.

Rozdílný přístup jednotlivých autorů je ovlivněn zejména těmito hledisky :

- společenskou oblastí lidských činností, jimiž se autoři zabývají při svých sociologických výzkumech (práce, vzdělávání, kultura, sport atd.) ;
- jednotlivými systémy socialistické společnosti, v nichž se sociální procesy uskutečňují a vyjadřují tak základní společenské funkce těchto systémů ;
- rozlišovací úrovní, která je použita při zkoumání sociálních procesů a promítá se do úrovně jejich integrace či naopak dezintegrace ;
- ztotožňováním sociálních procesů se základními cíli sociálního řízení (vytvoření beztrždní společnosti, rozvoj kvalifikace, socialistické přeměny práce atd.).

Pokusem o vyjádření jednoty obecných a specifických sociálních procesů probíhajících v průmyslovém podniku je tato definice : „Sociální procesy v podniku jsou postupy (změny), které souvisejí s životem lidí, kteří jsou prostřednictvím své práce a společenské dělby práce spojeni se společností. Významné podnikové sociální procesy například jsou : zvýšení vlivu dělnické třídy na podnikové dění, další rozvoj sociální struktury v podniku, změny v obsahu práce a využití s tím souvisejících tendencí rozvoje osobnosti člověka, dosažení souladu mezi společenskými, kolektivními a individuálními zájmy v rozmanitých podnikových situacích k rozvoji masové iniciativy. Zlepšování kontinuální profesní kvalifikace pracujících při respektování zvláštností kádrů, kádrových dělníků, žen a mladistvých, výběr a nasazení

pracujících v souladu s jejich pracovními schopnostmi, rozvoj kolektivních vztahů a norem, podpora iniciativy a překonávání vzniklých konfliktů v kolektivu“ [Autorenkollektiv 1982 : 51].

Sociální procesy v průmyslovém podniku jsou důsledkem objektivně existujících technických, technologických, ekonomických a sociálních podmínek, v nichž podnikový kolektiv plní své plánované úkoly. Současně ovšem sociální jevy, vztahy a procesy (sociální organizace podniku) výrazně ovlivňují dynamiku vědeckotechnického a ekonomického rozvoje podniku.

Obdobně řízení sociálních procesů a jeho mechanismus nemohou být odděleny od komplexního systému podnikového řízení a jeho mechanismu. Proto je nutné chápat hospodářský mechanismus řízení podniku jako „nejen složité, ale do určité míry i souhrnný pojem, který vyjadřuje vztahy společenské základny i vztahy nadstavbové. Proto je objektem zkoumání četných vědních disciplín – od politické ekonomie až po právo“ [Abalkin 1983 : 28].

Přestavba hospodářského mechanismu řízení socialistické ekonomiky, jejímž jádrem je vytvoření efektivního hospodářského mechanismu řízení státního podniku proto nemůže být rozvíjena bez analýzy a zdokonalování soustavy a mechanismu sociálního řízení podniku. Vždyť „souhrnným základním cílem navrhovaných opatření ve všech těchto dokumentech (rozuměj dokumenty k přestavbě) je vytvořit podmínky pro účinnější využívání předností socialistických výrobních vztahů otevřením širokého prostoru pro tvůrčí iniciativu pracujících“ [Usnesení 1987 : 3].

Smysl přestavby je tedy spatřován především v uvolnění hybných sil socialismu představovaných hodnotovou orientací a motivací podnikových pracovních kolektivů na špičkové pracovní výsledky a všestrannou intenzifikaci podnikového reprodukčního procesu nejen změnou organizačních struktur, změnou ekonomických nástrojů řízení, ale i kvalifikovaným sociálním řízením. Vždyť demokratizace a sociální rozvoj pracovních kolektivů představují politický rozměr přestavby a tím i rozhodující sféru uplatňování vedoucí úlohy strany při přestavbě.

Nepochopení či podcenění klíčového významu upevnění a dalšího rozvoje sociálního řízení podniku v podmínkách přestavby narušuje samotný základní politický a sociální smysl přestavby tím, že jí vtiskuje jednostranný ekonomismus, popřípadě že zdůrazňuje pouze ekonomické síly a priority přestavby bez respektování jejich objektivních sociálních souvislostí a rizik. Toto pojetí přestavby se vzdaluje od její základní politické a sociální podstaty a stává se tak předmětem kritiky a obavy pracujících spatřujících společenský smysl socialismu především v sociálních jistotách a vymoženostech – v protikladu k sociální nejistotě a třídní diferenciaci v kapitalismu.

Přestavba hospodářského mechanismu proto vyžaduje vytvoření ucelené soustavy sociálního řízení státního podniku a překonání nedostatků, které v dnešní praxi oslabily celý systém podnikového řízení a nutně vytvářejí i bariéry úspěšné realizace přestavby.

Jde zejména o tyto nedostatky a problémové okruhy prohlubování sociálního řízení státního podniku :

- Sociální řízení není zajišťováno komplexně. Typická je značná autonomie a roztržitost jeho jednotlivých složek z hlediska obsahu, způsobu řízení i vlastní dynamiky. Tím je celkově oslabena účinnost sociálního řízení a znemožněna jeho důsledná provázanost s technickou a ekonomickou stránkou podnikového řízení.
- Úkoly a cíle vědeckotechnického a ekonomického rozvoje podniku jsou odtrženy od jeho sociálního rozvoje. Často jsou teprve následně se značnými společenskými ztrátami řešeny sociální důsledky realizace vědeckotechnických či ekonomických úkolů.
- Sociální řízení není zajišťováno vedoucími pracovníky komplexního řízení (liniovými

pracovníky) ve své nezbytné komplexní podobě a provázanosti s technicko-ekonomickým řízením podniku, ale je prováděno autonomně úzkou skupinou pracovníků štábních útvarů rozmístěných v nejrůznějších útvarech podniku.

- Sociální řízení není podpořeno vstřícnou iniciativou pracujících a soustava podnikového řízení nevyužívá sociálního potenciálu podniku, který představuje například úroveň společenského vědomí pracujících a jejich kvalifikace.
- Není zabezpečena provázanost jednotlivých fází vlastního procesu sociálního řízení podniku (analýza, prognóza, projekt, plán, realizace, kontrola).
- Není vytvořena dostatečná informační základna sociálního řízení podniku.
- Převažuje operativní způsob řešení sociálních problémů a situací nad promyšlenou koncepcí a projektovým přístupem.

Zvýšená pravomoc a odpovědnost jednotlivých státních podniků se proto musí projevit i ve výrazném zvýšení jejich sociální kompetence a vytvoření vlastního systému sociálního řízení.

Tento systém tvoří základní prvky – vedoucí pracovníci, stranické a společenské orgány, orgány podnikové socialistické samosprávy, specializované funkční útvary sociálního řízení a samotní pracující – a jejich činnosti (funkce). Vlastní sociální řízení se pak uskutečňuje v rámci určitých forem a pomocí určitých metod, tedy určitého mechanismu.

Při vytváření systému sociálního řízení podniku je nutné dodržet obecně platná východiska sociálního rozvoje socialistické společnosti:

- třídnost vyjadřující základní potřeby a zájmy dělnické třídy a pracujících a zajišťující jejich širokou účast ve všech fázích sociálního řízení podniku;
- vědeckost spočívající v širokém využití poznatků společenských věd, zejména při utváření mechanismu sociálního řízení;
- perspektivnost vyjadřující programové a projektové zaměření systému sociálního řízení podniku;
- komplexnost a systémovost projevující se v provázanosti jak jednotlivých dílčích cílů sociálního řízení, tak v provázanosti komplexně pojatého sociálního a technicko-ekonomického rozvoje podniku;
- diferenciaci a unikátnost odrážející specifické rysy jednotlivých podniků, které se projevují zejména v konkrétním zaměření sociálního řízení na dílčí sociální jevy a procesy.

Účinnost konkrétního systému sociálního řízení je v dosažení potřebné znalosti a aktivním uplatňování jeho mechanismu jednotlivými prvky řídicího systému, především vedoucími pracovníky, a v postizení jeho vlastních společenských specifik.

Představují je tyto skutečnosti:

- sociální řízení a jeho mechanismus zahrnují všechny vrstvy a prvky sociální struktury společnosti;
- pro fungování sociálního mechanismu je charakteristická aktivní organizátorská činnost společenských, zejména stranických orgánů a široká účast pracujících;
- ve sféře sociálního řízení a jeho mechanismu velmi silně působí socialistická ideologie a její odraz ve vědomí lidí;
- sociální řízení a jeho mechanismus zasahují všechny fáze podnikového reprodukčního procesu a přerůstají jejich rámec tím, že působí i v navazujících územních regionech. Podnik se tak stává rozhodujícím průsečíkem odvětvového a územního sociálního řízení.

Daleko víc než v oblasti technicko-ekonomického řízení se v sociálním řízení tedy prolíná

profesionální metodická znalost jeho mechanismu s pochopením a uplatňováním jeho politického smyslu a společenské podstaty.

Zkvalitnění tohoto systému spočívá jak v dodržení a respektování obecných východisek jeho tvorby a fungování, tak v řešení jeho konkrétních dílčích problémových okruhů.

Výchozí otázkou utváření a fungování systému sociálního řízení podniku je vymezení jeho obsahu a předmětu, jímž je nejen analýza a hodnocení sociálních jevů a souvislostí, ale především normativní stanovení jejich společensky žádoucích a ekonomicky efektivních přeměn formou koncepčních cílů a jejich soustavné zabezpečování formou konkrétních sociálních opatření navazujících na technické, ekonomické a sociální podmínky podniku.

Mnohoznačnost a mnohohrstevnost sociálních jevů a souvislostí vyvolává i pojetí struktura-ce a klasifikace podnikových sociálních procesů. Liší se od sebe zejména tím, jak vyjadřují vzájemnou podmíněnost obecných a specifických znaků sociálních procesů, nebo jak usilují o jejich podrobnější obsahovou identifikaci se základními funkcemi a cíli podniku, popřípadě jeho organizační strukturou.

M. Tomšík definuje sociální procesy „jako řetězce vzájemného působení, ovlivňování a regulování jedinců i sociálních skupin a kolektivů vůči sobě navzájem. . .“ Rozlišuje pět tříd sociálních procesů v hospodářské organizaci: procesy pracovní, řídicí, personální, integrační a výchovné.

Ryze účelovým pojetím pro potřeby plánování sociálního rozvoje podniku je klasifikace sociálních procesů provedená J. Mihalíkem. Jeho vymezení podnikových sociálních procesů je:

- změny sociální struktury pracovníků
- změny sociálně ekonomických stránek rozdělování
- změny pracovních podmínek
- změny v rozvoji iniciativy a upevňování socialistických vztahů
- změny v sociálně psychologických vztazích
- změny v oblasti životního prostředí a využívání volného času.

Podle našeho názoru je z metodologických důvodů účelné integrovat jednotlivé dílčí sociální procesy do ucelených základních oblastí sociálního řízení podniku. Tato integrace umožní formulovat základní nástroje a metody jeho implementace v konkrétní hospodářské praxi.

Předložený návrh respektuje tato základní východiska:

- je v souladu se zabezpečováním základní společenské funkce podniku – výroby;
- odpovídá dnešnímu pojetí základních oblastí sociálního řízení v podniku a jim odpovídajícím funkčním útvarům;
- umožňuje formování ucelených souborů nástrojů a metod sociálního řízení podniku a jejich osvojování příslušnými subjekty;
- je předpokladem pro konfrontaci sociálního a hospodářského mechanismu řízení podniku v podmínkách přestavby.

Za prvou, relativně samostatnou oblast v této souvislosti považujeme soubor sociálních procesů spojených s tvorbou, stabilizací a dalším rozvojem podnikového pracovního kolektivu, tedy sociální struktury podniku. Analýza a plánování sociální struktury je jádrem a základní podmínkou sociálního plánování a řízení.

Teorie a praxe sociálního řízení vytvořila řadu typologií sociální struktury podniku.

– Z pohledu potřeb a zájmů pracujících je podnětné například pojetí uplatňované sociology NDR [Autorenkollektiv 1982 : 373–377]: sociální struktura podniku je definována jako:

- pracovní funkční struktura (lze použít i termín pracovní kompetenční struktura), která

- přímo odráží dosažený stupeň rozvoje materiálně technické základny podniku a navazující organizace výroby a práce ;
- politicko-ideologická struktura, vyjadřující politickou a společenskou organizovanost a aktivitu pracovníků podniku, která je odrazem jejich ideologické vyspělosti ;
 - hodnotová a motivační struktura pracovníků, daná vztahem pracovníků k základním cílům, potřebám a zájmům podniku a společnosti, výrazně působící na pracovní kázeň a tvůrčí aktivitu pracujících ;
 - sociálně psychologická struktura pracovního kolektivu, projevující se ve vzájemných osobních vztazích členů kolektivu i ve vnějších vztazích základních kolektivů k jiným kolektivům ; pozitivní vzájemné sociální vztahy, charakterizované souhrnným pojmem kolektivismus, jsou určujícím znakem vyspělého, sociálně zralého pracovního kolektivu ;
 - struktura pracovního kolektivu podle pracovní a společenské aktivity jeho jednotlivých členů a dílčích sociálních skupin ; v podstatě lze každý, zejména širší pracovní kolektiv členit na aktivní jádro (nositele progresivních cílů), sympatizující, neutrální a odpůrce.

Přestavba hospodářského mechanismu nutně urychlí změny v sociální struktuře podniku : Nový hospodářský mechanismus opírající se o princip samofinancování a úplný chozrasčot si vynutí vyšší dynamiku vědeckotechnického rozvoje, vyšší hospodárnost a pracovní výkonnost. Aktivizace strany a jejích orgánů i všech navazujících společenských organizací zvýší účinnost politicko-organizátorské a ideologické práce a tím i vliv na kvalitativní změny sociální struktury podniku. Celková změna prostředí a podmínek řízení si vynutí i kvalitativní změnu řídicí práce vedoucích pracovníků a tím i zvýšení jejich zájmu na utváření progresivní sociální struktury. Na úrovni základních pracovních kolektivů bude uplatnění brigádní formy organizace práce a odměňování komplexně působit na kvalitativní změnu sociální struktury.

Základním předpokladem zkvalitnění sociální struktury pracovníků podniku je komplexní a harmonické působení těchto faktorů. Bez důsledného a kvalifikovaného uplatnění principů a zásad nového hospodářského mechanismu nemůže dojít ke změně hodnotové a motivační orientace pracujících a tím ani ke změně jejich chování a jednání. Obdobně bez důsledného uplatnění vedoucí úlohy strany při realizaci přestavby nelze zajistit její politické, společenské a sociální cíle přestavby. Nezastupitelnou úlohu mají při formování a rozvoji sociální struktury pracovních kolektivů jejich vedoucí. Působí pozitivně či naopak negativně zejména na sociálně psychologickou strukturu pracovního kolektivu, a tím i na využití jeho pracovního a duchovního potenciálu.

Není doceněn vliv progresivní formy organizace práce a odměňování na sociální strukturu pracovního kolektivu a její efektivnost. Brigádní forma organizace práce a odměňování na úrovni základních pracovních kolektivů splňuje komplexní propojení všech stránek společenského řízení — technicko-ekonomické, sociální, kulturní i politické.

I když ve vazbě na konkrétní ekonomické výsledky podniku, a tím i na hmotnou zainteresovanost pracovníků, vystupuje do popředí především technicko-ekonomická stránka přestavby, a tím i změny v pracovní kompetenci a mzdové struktuře pracovníků podniku, domníváme se, že pro úspěšnost přestavby v její první fázi jsou rozhodující především změny v myšlení lidí, jejich hodnotové a motivační orientaci, změny ve vzájemných sociálních vztazích, v sebeřízení a sebe reprodukci pracovních kolektivů, celkové etice a kultuře vzájemných i vnějších vztahů pracovníků a integraci pracovníků podniku do širších sociálních systémů (například územního teritoria). Jedná se tedy o základní dimenze sociálně politické a sociálně psychologické struktury podniku ovlivňované především úrovní sociálního řízení vedoucích pracovníků podniku.

Akcentování sociální stránky přestavby a její promítnutí do sociálních stránek podnikového

kolektivu je důsledkem nejen základních politických a sociálních cílů přestavby, ale i nutnosti urychleně uvolnit materiální rezervy společnosti aktivizací pracovních kolektivů sociálně účinným vedením lidí [Průša 1985 : 37].

V další fázi přestavby se bude stále více uplatňovat koncepční stránka rozvoje sociální struktury podniku v návaznosti na změny techniky, technologie a organizace výroby. Jejich důsledkem budou kvalitativně nové nároky na pracovní funkční a personální strukturu pracovníků. Progresivní změny v materiálně technické základně a organizaci výroby budou mít svůj sociální odraz ve změnách v obsahu práce, způsobu kvalifikační přípravy pracovníka, způsobu organizace a odměňování práce a v celkovém způsobu vedení lidí (stylu řídicí práce).

Z pohledu celosvětových zkušeností se sociální organizace, představující lidský rozměr (lidský faktor) podniku a průmyslové výroby, stává určující pro plnění podnikatelské funkce hospodářské organizace. Tím je dán i význam a dominantní úloha kádrové a personální práce, jejich nástrojů, metod a opatření v soustavě podnikového řízení a funkční náplní práce vedoucího pracovníka. Pozitivní kádrová a personální práce, projevující se ve vytvoření progresivní sociální struktury podniku, je ovšem pouze základem pro vlastní fungování podniku a efektivnost jeho podnikatelských výsledků.

Z dominantního postavení lidského faktoru ve společenské výrobě vyplývá i klíčový význam řízení práce v reprodukčním procesu podniku. Proto *druhou základní oblastí sociálního řízení podniku* je řízení práce a pracovních procesů tak, aby byly co nejefektivněji trvale naplňovány jak ekonomické, tak sociální úkoly podniku.

Podstatou řízení práce je uskutečňování socialistických přeměn práce v souladu s dosaženou úrovní vědy a techniky, ekonomiky i sociálního rozvoje společnosti. Na úrovni podniku probíhají přeměny práce v těchto oblastech :

- v oblasti vztahů člověka k technice a technologii (ergonomické aspekty práce) ;
- v oblasti vztahů člověka k fyzikálnímu prostředí vykonávané práce (materiální pracovní podmínky) ;
- v oblasti vztahů člověka k organizaci práce (dělba, koordinace a způsob řízení práce) ;
- v oblasti vztahů člověka k sociálně existenčním podmínkám (způsob rozdělování pracovních výsledků a rozsah doplňkových sociálních služeb) ;
- v oblasti vzájemných mezilidských vztahů (sociálně psychologické klima na pracovištích).

Klíčový sociální význam obsahu práce, pracovních podmínek a způsobu rozdělování pracovních výsledků pro každého pracovníka je dán těmito skutečnostmi : Sociální procesy vznikají zpravidla jako paralelní důsledek činností, jež lidé vykonávají v reálných přírodních a společenských podmínkách. Rozhodující jsou pak ty činnosti, které jsou rozhodující pro existenci (reprodukcii) člověka, tedy pracovní činnost [Zich 1984 : 66]. Pracovní procesy jsou určující pro finální výsledky podniku a tím i pro pracovní důchod pracovníka. Sociální obsah práce, kvalita pracovního prostředí, způsob řízení a odměňování práce se stávají významným znakem demokratizace a sociální spravedlnosti ve společenské výrobě. Sama práce a její výsledky jsou rozhodujícím faktorem životního uspokojení a osobního rozvoje pracovníka. Charakter a podmínky práce ovlivňují výrazně i celkový způsob života pracovníka, tedy i způsob využívání mimopracovního a volného času.

Socialistické přeměny práce se tak stávají základním motivem rozvoje pracovní iniciativy i významným faktorem ovlivňujícím vztah člověka ke společnosti, jejím základním hodnotám a cílům. Sama realizace těchto socialistických přeměn práce je velmi složitý společenský proces. Tyto změny neprobíhají automaticky, naopak často diskontinuálně a ve vzájemných protikladných tendencích [Vláčil 1987 : 562].

Negativně na dynamiku a účinnost těchto změn působí zejména značná nerovnoměrnost pronikání vědeckotechnického rozvoje do dílčích výrobních i územních systémů. Rovněž mnohofaktorová podmíněnost socialistických přeměn práce v nejrůznějších rovinách rozvoje společnosti zvyšuje náročnost na mechanismus těchto změn v podniku. Jako příklad těchto širších souvislostí je možné uvést vliv kvality výchovně vzdělávací soustavy na postavení a úkoly člověka v hospodářské praxi v podmínkách přestavby [Ligačev 1988 : 3–5].

Socialistické přeměny práce by měly být proto uplatňovány komplexně, harmonicky a kontinuálně. Komplexnost spočívá v postižení a respektování všech stránek vědeckotechnického, ekonomického a sociálního rozvoje podniku v konkrétních podmínkách jednotlivých pracovišť. Harmonický přístup je ve věcném, časovém i kádrovém souladu všech uvedených sociálních změn v návaznosti na konkrétní inovační akce podniku. Kontinuitu spatřujeme v dynamice a pružnosti sociálních změn.

Toto komplexní, harmonické a kontinuální řízení pracovních procesů je předmětem nástrojů a metod vědecké organizace práce. Podmínkou efektivního využití vědecké organizace práce je ovšem opět její komplexní uplatnění ucelenou soustavou jejích, vzájemně se podmiňujících nástrojů – pracovních studií, projektování práce, normování práce, hodnocení a klasifikace práce i postižení jak technicko-ekonomické, tak sociální stránky organizace práce. Důležitý je i koncepční, projektový přístup k řešení konkrétních úkolů vědecké organizace práce nahrazující tradiční racionalizační, tedy operativní pojetí.

Uvedené nároky splňuje brigádní forma organizace práce a odměňování, která se již stala významnou součástí realizace přestavby hospodářského mechanismu v hospodářských organizacích. Sepětí této formy organizace práce a odměňování s přestavbou je komplexní, protože postihuje všechny její základní prvky :

- Vytváří předpoklady pro urychlení a využití vědeckotechnického rozvoje v jednotlivých podnicích.
- Je součástí vnitropodnikového řízení a má přímou návaznost na vnitropodnikový chodrasčot a jeho základní principy.
- Umožňuje uplatnit mzdový systém, který odstraňuje rovnostářství v odměňování, prohlubuje principy zásluhovosti a sociální spravedlnosti při výrazném zvýšení hmotné zainteresovanosti na finálních výsledcích vykonávané práce.
- Výrazně zvyšuje sociální kvalitu brigádního kolektivu rozvíjením pozitivních sociálních rysů základních pracovních kolektivů (kolektivnost, vzájemná soudržnost a podpora, sebekritika i kritičnost k nedostatkům atd.).
- Je zcela konkrétní formou prohloubení socialistické demokracie přímo ve sféře výroby. Zvyšuje se přímá kompetence základních pracovních kolektivů ve všech fázích řídicího procesu (organizování, plánování, realizace, kontrola). V brigádních kolektivech se již plně uplatňují i zásady volitelnosti vedoucího pracovníka (vedoucího brigády), spolum rozhodování rady brigády s podnikovým vedením, spoluúčast při řešení kádrových, personálních a sociálních opatření.
- Brigádní forma organizace práce a odměňování umožňuje i plánovitou účast pracujících na perspektivním rozvoji podniku tím, že součástí činnosti brigády je i stanovení a plnění jejího inovačního plánu zaměřeného na podporu technicko-organizačních, ekonomických i sociálních opatření [Filka–Daněk 1984].

Přestavba hospodářského mechanismu změní i mechanismus a obsah řízení sociálních procesů reprodukce a sociálního rozvoje pracovních kolektivů a jednotlivých pracovníků podniku, což představují *třetí oblast sociálního řízení podniku*. Tyto změny budou vyvolány novými ekonomickými podmínkami sociálního rozvoje podniku, novým postavením podniku

v národním hospodářství a novými formami vzájemné spolupráce podniků a národních výborů při rozvoji a racionalizaci sociálního rozvoje územních celků.

Přechod na úplný chodrasčot a samofinancování podniku, včetně jeho sociální sféry, nutně zvýší racionalitu vynakládání a využívání prostředků na výstavbu, udržování a využívání sociálních zařízení podniku, přijímání a realizaci sociálních opatření. Ekonomický mechanismus přestavby nutně zvýší vzájemné sepětí a vzájemnou podmíněnost podnikové sociální a hospodářské politiky. Tuto podmíněnost spatřujeme jednak v prioritě sociálních opatření bezprostředně působících na rozvoj výroby a ekonomiky podniku, jednak ve výraznější diferenciaci poskytování sociálních služeb podniku pracovníkům podle jejich pracovních a společenských výsledků.

Posílení pravomoci a odpovědnosti podniků se musí projevit i ve výrazné diferenciaci jejich sociálních programů, respektujících výrobní, ekonomická, demografická, územní či jiná specifika. Zejména ve sféře sociálního rozvoje a sociální politiky se projeví i zvýšená pravomoc samosprávných orgánů podniku, která umožní daleko více zaměřit podnikové plány sociálního rozvoje na konkrétní sociální potřeby a zájmy jak podnikového kolektivu, tak jednotlivých základních pracovních kolektivů.

Ze samotné sociální podstaty přestavby a jejich pravděpodobných sociálních důsledků vyplyne i nutnost nového obsahového zaměření podnikové sociální politiky a jejich priorit.

Musí být posíleny ty oblasti podnikové sociální politiky, které bezprostředně aktivizují pracovní výsledky pracujících a působí na urychlení technického a ekonomického rozvoje podniku. Jde zejména o tyto oblasti:

Sociální opatření bezprostředně související se socialistickými přeměnami práce a představující sociální stránku vědecké organizace práce

Jde především o soustavnou a komplexní péči o pracovní prostředí (hygiena, bezpečnost a kultura práce) a o navazující vnitropodnikové sociální služby (závodní stravování, hygienické a bezpečnostní pomůcky, pracovní oděvy, preventivní a kurativní zdravotní péče, včetně pracovní a zdravotní rehabilitace).

Sociální opatření bezprostředně související s urychlením vědeckotechnického rozvoje

Jde zejména o zkvalitňování kvalifikační přípravy pracovníků podniku ve vlastních výchovně vzdělávacích zařízeních, prohloubení spolupráce se všemi typy škol státní výchovně vzdělávací soustavy.

Sociální opatření zajišťující pozitivní sociálně psychologické klima v pracovních kolektivech
Tato opatření se prolínají zejména s kádrovou a personální činností podniku a spočívají zejména v kvalifikované sociální analýze základních pracovních kolektivů, výchově vedoucích pracovníků k sociálně efektivnímu způsobu vedení lidí i k zvýšení celkové úrovně politické a ideologické práce v podniku.

Sociálně ekonomická opatření spočívající především v sociálně i ekonomicky efektivním způsobu odměňování pracujících podle objektivně prokázaných výsledků jejich práce

Domníváme se, že v období přestavby je třeba přehodnotit i dnešní pojetí stabilizační bytové výstavby a umožnit přímo podnikům, aby ze svých zdrojů vytvářely vlastní disponibilní bytový fond sloužící ke stabilizaci perspektivních pracovníků podniku.

Naopak je nutné v podmínkách přestavby přehodnotit význam, rozsah a formy doplňkových sociálních služeb podniku poskytovaných pracujícím v jejich mimopracovním a volném čase: Doplňkové sociální služby (například rekreace, kulturní a sportovní činnost, péče o děti v předškolních zařízeních atd.) jsou poskytovány paušálně bez ohledu na skutečné pracovní výsledky pracujících a často i bez respektování jejich specifických sociálních potřeb a zájmů. Z tohoto důvodu vyplývá i jejich nízká aktivační účinnost na pracovní výsledky a stabilizaci

pracovníků v podniku. Tyto služby vyvolaly nutnost výstavby a provozu řady specializovaných podnikových sociálních zařízení, jejichž provoz je ve srovnání s obdobnými sociálními zařízeními provozovanými specializovanými organizacemi ekonomicky neefektivní a odborně na nižší úrovni. Doplňkové služby nabyly často podobu „luxusní“ nástavbové sociální péče, využívané a často sociálně zneužívané úzkou skupinou pracovníků podniku. Navíc se stávají předmětem nežádoucích sociálních jevů v podnicích (vytváření černých fondů, využívání ke korupci atd.).

Řešení spatřujeme v těchto opatřeních:

a) Zvýšenou hmotnou zainteresovaností umožnit pracovníkům podniku diferencovaně – ve shodě s jejich konkrétními osobními zájmy a potřebami – obstarávat si sociální služby ve specializovaných organizacích. V sociálně odůvodněných případech je možné, aby podnik zakoupil tyto služby ze svých sociálních fondů a přidělil je svým pracovníkům.

b) Převést podniková sociální zařízení do správy národních výborů nebo specializovaných chozrasčotních organizací. Vložené prostředky amortizovat poskytováním bezplatných služeb pracovníkům podniku.

c) V úzké trvalé součinnosti s národními orgány vytvářet podmínky pro komplexní sociální rozvoj jednotlivých územních celků při prosazení maximální ekonomické racionality při výstavbě a provozu účelových sociálních zařízení.

Přestavba hospodářského mechanismu a výrazné posílení pravomoci a odpovědnosti jednotlivých článků lidosprávy za sociální rozvoj jimi řízeného území vytváří nutnost nových forem vzájemné spolupráce odvětvového (podnikového) a územního sociálního řízení.

Oproti minulosti se stává určující orgán lidosprávy. Současně vzájemná spolupráce podniků a lidosprávy musí vycházet ze závazných právních norem a jednoznačných ekonomických pravidel zajišťujících vzájemnou ekonomickou výhodnost a společenskou efektivnost společně realizovaného sociálního rozvoje území. Základními nástroji této spolupráce bude sdružování prostředků všech zainteresovaných subjektů, sociální, popřípadě ekologické odvody podniků do fondů národních výborů, hrazení sociálních služeb poskytovaných pracovníkům podniků a jejich rodinným příslušníkům z fondu kulturních a sociálních potřeb podniků, popřípadě konkrétní technická, materiálová a kádrová pomoc podniků při výstavbě a provozu objektů sociální infrastruktury kompenzovaná jinými službami a opatřeními národních výborů a jimi řízených organizací.

Úsilí o zvýšení celkové efektivnosti celé terciární sféry se promítá i do různých návrhů přechodu celých územních celků a jimi řízených organizací služeb na úplný nebo neúplný chozrasčot. Tím jsou určeny i přímé chozrasčotní vztahy podniků a organizací poskytujících sociální služby.

Součástí demokratizace řízení podniků musí být i prohloubení účasti a vlivu základních pracovních kolektivů na formulaci a plnění sociálních programů, na způsob a kontrolu využívání sociálních fondů a zařízení. Pravidlem se musí stát veřejná informovanost o prováděných sociálních opatřeních a jejich společenská efektivnost.

Základní pracovní kolektivy musí být nositeli podnikové sociální politiky. Úměrně svému přínosu ve vytváření podnikových zdrojů sociálního rozvoje musí mít právo uplatnit své specifické zájmy a potřeby odpovídající jejich konkrétní pracovní a životní situaci. Tak, jak se mění tato situace, musí se dynamicky a pružně měnit i program sociálního rozvoje jednotlivých pracovních kolektivů.

Přestavba hospodářského mechanismu akcentuje význam vedoucího pracovníka. Zvyší jeho odbornou a metodickou, ale i sociální kompetenci. Podstatou sociální kompetence vedoucího pracovníka jsou jeho osobní vlastnosti a schopnosti se správně orientovat

a uplatňovat v sociálních situacích, přijímat správná sociální rozhodnutí a efektivně je prosazovat řídicí praxí. Nároky na sociální kompetenci vedoucího pracovníka značně vzrostou. Důvodů je více :

- výrazná podnikatelská činnost vedoucího pracovníka zvýší sociální rizika jeho řídicí práce ;
- podstatně vyšší sociální kompetence podniku se odrazí i ve zvýšené sociální kompetenci vedoucího pracovníka ;
- institucionálně vytvořené nové formy účasti pracujících na řízení představují náročné prostředí sociálního řízení vedoucího pracovníka ;
- samotný mechanismus řízení si vynutí přijímání sociálních rozhodnutí a jim odpovídajících sociálních rizik ;
- demokratizace společnosti zvyšuje nároky na kvalitu sociálního řízení vedoucího pracovníka ;
- celkový vzdělanostní a kulturní vzestup obyvatelstva umožňuje i vyžaduje sociálně kvalifikovanější metody vedení lidí.

Co nejvýznamněji ovlivňuje úroveň sociálního řízení vedoucího pracovníka ? Jsou to tyto faktory :

- úroveň osobnosti vedoucího pracovníka, jeho vzdělanost, kvalifikace, kultura jeho chování a jednání, životní a sociální zralost, sociální adaptabilita a vnímavost ;
- celková sociální úroveň řízeného kolektivu a jeho vnější prostředí dané zejména mechanismem řízení a celkovým společenským klimatem ;
- kvalita příslušných funkčních útvarů metodicky i funkčně realizujících sociální řízení ;
- konkrétní znalosti a dovednosti vedoucích pracovníků z oblasti sociálních vědních disciplín.

Analýza provedená v NDR ukazuje na hlavní příčiny nedostatečné úrovně sociálního řízení v kombinátech a podnicích [Hennig 1985 : 35]. Tyto příčiny, které lze zobecnit i na naše podmínky, jsou spatřovány v a) v nedostatečné teoretické i praktické připravenosti vedoucích pracovníků v oblasti sociálních věd ; b) v nedostatečné přímé účasti vedoucích pracovníků na provádění konkrétní sociální diagnostiky a přijímání potřebných sociálních rozhodnutí ; c) v nedostatečné teoretické i praktické přípravě odborníků-specialistů v oblasti sociálních věd, zejména průmyslových sociologů a psychologů ; přílišná akademičnost jejich přípravy a nedostatečný kontakt s hospodářskou praxí snižuje zájem absolventů pracovat v podnicích a projevuje se v jejich nízké schopnosti přímé sociální komunikace s lidmi ; d) v nedostatečném zapojení pracujících do sociálního řízení podniků.

Domníváme se proto, že úspěšná realizace přestavby vyžaduje nejen urychleně zvýšit ekonomické znalosti a umění řídit ekonomickými metodami, ale i prohloubit sociální znalosti a dovednosti vedoucích pracovníků. Spatřujeme je v komplexním souboru nástrojů a metod sociálního řízení podniku, které lze metodicky členit do tří relativně samostatných oblastí kádrové a personální práce, vědecké organizace práce a sociální práce vedoucího pracovníka.

Vedoucí pracovník si musí být vědom své nedílné pravomoci a odpovědnosti za všechny tyto tři oblasti sociálního řízení, které představují jeho komplexní sociální kompetenci. V tomto pojetí by měl být nejen odborně vychováván a metodicky řízen, ale i hodnocen a posuzován nadřízenými orgány státního řízení a stranického vedení.

- Abalkin, L.: *Teoretičeskije voprosy chozjajstvennogo mehanizma*. Komunist 1983, č. 14.
- Afanasjev, V. G.: *Človek a riadenie spoločnosti*. Bratislava, Pravda 1977.
- Autorenkollektiv: *Leiter, Kollektiv, Persönlichkeit*. Berlin, Die Wirtschaft 1982.
- Filka, M. — Daněk, J.: *Brigádní forma organizace práce a odměňování v průmyslovém podniku*. Praha, Práce 1984.
- Filka, M.: *Vedoucí pracovník v procesu řízení*. Praha, Svoboda 1987.
- Gorbačov, M. S.: *Politická zpráva Ústřední výboru KSSS XVII.sjezdu KSSS*. Praha, Svoboda 1986.
- Hennig, I.: *Die Anwendung sozialwissenschaftlicher Erkenntnisse in der Leitungstätigkeit der Kombinate und Betriebe*. Dissertation B, Technische Hochschule Leuna-Merseburg, NDR, 1985.
- Ligačev, J.: *Úkoly při přestavbě sovětského školství*. Rudé právo 18. 2. 1988.
- Mihalík, J.: *Plánování sociálního rozvoje a komplexní programy péče o pracující*. Praha, Práce 1978.
- Průša, J.: *Moderní metody vedení lidí*. Praha, Svoboda 1985.
- Solcová, M.: *Principy a poslání sociální politiky KSČ*. Odbory a společnost 1981, č. 5.
- Tomšík, M.: *Řízení sociálních procesů v pracovních kolektivech*. Praha, Svoboda 1980.
- Usnesení ÚV KSČ o komplexní přestavbě hospodářského mechanismu ČSSR a její zabezpečení schválené 7. zasedáním ÚV KSČ*. Rudé právo 22. 12. 1987.
- Vláčil, J.: *Sociologie práce a význam pro sociální prognózu*. Sociologický časopis 1987, č. 6.
- Zich, F.: *K metodologickým otázkám analýzy sociálních procesů*. Sociologický časopis 1984, č. 1.

Резюме

M. Филка: Социальное управление предприятием как компонент перестройки

Перестройка хозяйственного механизма и возникновение государственных предприятий повысит не только экономическую, но и социальную компетенцию государственных предприятий. Она углубит и взаимосвязь и обусловленность экономических результатов предприятия и его конкретной социальной политики.

В статье характеризуются основные социальные процессы, протекающие на предприятии, и формулируются вероятные последствия перестройки для их дальнейшего развития. Речь идет о процессах формирования, стабилизации и развития трудового коллектива предприятия (социальной структуры предприятия), о трудовых процессах и процессах воспроизводства и развития сотрудников предприятия. От этих основных социальных процессов выводятся и основные инструменты социального управления предприятием: кадровая и персональная работа, научная организация труда и социальная работа. Далее формулируются основные исходные точки повышения качества социального управления предприятием как необходимой предпосылки активизации людей и выполнения основных задач государственного предприятия. Эти исходные точки усматриваются в формировании комплексной системы социального управления предприятием, в повышении уровня соответствующих функциональных подразделений и в значительном усилении социальной компетенции всех руководящих работников. Необходимо укрепить и социальное сознание всех трудящихся и создать для них условия по подходу к социальной информации и последующему участию в принятии важных социальных решений предприятия в органах самоуправления трудящихся предприятия.

Summary

M. Filka: Social Control of the Enterprise as a Part of Reconstruction

The reconstruction of the economic mechanism and the institution of state enterprises is going to enhance not only the economic but also the social competence of state enterprises. Also the interconnection and

the conditioned character of economic results of the enterprise and its concrete social policy will grow more intense.

The paper characterizes basic social processes taking place in the enterprise, and formulates the probable impact of reconstruction upon their further development. The processes involved are those of the formation, stabilization and development of the enterprise working collective (i. e. the social structure of the enterprise), working processes, and processes of the reproduction and development of the workers of the enterprise. From these basic social processes, the main social-control tools of the enterprise are derived: cadre and personnel management, scientific organization of work, and social work. Basic starting points of the optimization of the social control of the enterprise are then formulated as an essential precondition of the people's activation as well as of the fulfilment of the basic tasks of the state enterprise. These starting points are supposed to consist in the creation of a complex social-control system in the enterprise, in raising the level of appurtenant functional units, and in a considerable enhancement of the social competence of all top workers. It is also essential to intensify the social consciousness of all working people and to create conditions for their access to social information as well as for their subsequent participation in solving important social issues in the working people's self-government organs within the enterprise.