
Sociologie práce a průmyslu v letech 1965–1989

JITKA HAVLOVÁ
OTO SEDLÁČEK

The Sociology of Work and Industry 1965–1989

Abstract: This article presents a synopsis of the development of the Czech sociology of industry between 1965 and 1989. It briefly describes the reconstitution of this sociological sub-discipline in the context of the renewal of Czech sociology in the second half of the 1960s. In the main section of their text the authors survey the activities of various institutions that focused on the sociology of industry after the 1968 Soviet invasion and look at the subsequent 'normalisation' (de facto the politically motivated liquidation) of the Czech social sciences and sociology. As part of the political reprisals against reform-minded sociologists, many of them were not allowed to continue their professional careers at academic institutions, such as the universities or at the Academy of Sciences, and they frequently chose to re-focus on the politically less prominent field of industrial sociology. The article concentrates on those non-academic institutions where it was possible to conduct work in the field of industrial sociology: the Institute for Research on Engineering Technology and Economics (VÚSTE), the Institute for Social Analysis (ISA), and some other worksites that existed as branches of research institutes subordinate to different specialised ministries. The authors provide brief descriptions of the main research projects carried out by Czech industrial sociologists in the 1970s and 1980s, an outstanding example of which was the project on non-material working conditions, conducted by the Czechoslovak Institute for Research on Work and Social Issues (ČSVÚPSV) and comprising seven sub-projects. The authors also offer a more detailed study of the research projects conducted at the Institute for Social Analysis, such as the socio-economic analysis of one industrial district in northern Bohemia severely affected by an extreme concentration of heavy industry.

Sociologický časopis, 2004, Vol. 40, No. 5: 651–664

Značný rozmach v letech 1965–1989 zaznamenala jak na akademických, tak neakademických pracovištích problematika sociologie práce a průmyslu. Je nad rámec této stati zaznamenat tak tematicky rozsáhlou a rozmanitou oblast činnosti v celém jejím rozsahu, a omlouváme se proto těm, které jsme opomenuli. Nebyl v tom žádný úmysl.

* Veškerou korespondenci zasílejte na adresu: PhDr. Oto Sedláček, CSc., Vražkov 39, 413 01 Roudnice nad Labem, e-mail: ouvrazkov@email.cz.

Obnova sociologie průmyslu v 60. letech

Jak teoretická, tak výzkumná činnost se v 60. letech soustřeďovala zejména na Vysokou školu ekonomickou, kde bylo v roce 1965 otevřeno první dvouleté postgraduální studium „Ekonomická sociologie a psychologie“, jímž prošlo asi 100 studentů rekrutujících se z pracovníků ústředních institucí (ÚV KSČ, ÚRO, KNV), ale také z řad řídicích špiček průmyslových podniků a zaměstnanců různých vzdělávacích institucí. Toto studium organizovali Jaroslav Kohout a Jaroslav Kolář. V té době publikoval Jaroslav Kohout svou disertační práci nazvanou *Psychologie a sociologie v ekonomické praxi* [Kohout 1966], která vzbudila široký zájem. Také je znám jejich první empirický výzkum v pardubické Tesle, který se zabýval fungováním sociálního systému podniku.

Jiným zajímavým pracovištěm byla Fakulta strojní Vysoké školy strojní a elektrotechnické v Plzni. Zde již před rokem 1965 existovala neoficiální spolupráce s plzeňskou Škodovkou – na jejíž tradice v oblasti sociologického a psychologického výzkumu z předválečných let navazoval prof. Vladimír Čech se svým kolegou Eduardem Juklem. Prof. Čech své bohaté zkušenosti později využil v publikacích, které v roce 1972 vydal Institut pro sociální analýzu (ISA) Pardubice: v práci věnované historii české průmyslové sociologie (společně s E. Juklem) [Čech, Jukl 1972] a ve studii *Inženýři v průmyslovém podniku* [Čech 1972]. Také na filozofických fakultách v Praze (zde přednášela Jitka Havlová) a Brně (Mojmír Hájek) byla obnovena výuka sociologie práce a průmyslu.

Výuka sociologie probíhala v rámci různých semestrálních kurzů a dílčích přednášek i na vysokých školách technického zaměření. Asi v roce 1964 provedla skupina pracovníků ČVUT vedená prof. Bedřichem Weinerem zajímavý výzkum brigád socialistické práce v ČKD.

S ustavením Sociologického ústavu ČSAV v roce 1965 vzniklo i oddělení sociologie práce, průmyslu a pracovních skupin, které vedl Dragoslav Slejška. Zde vznikla pod názvem *Institucionální a pospolitní vztahy v procesu identifikace člověka se závodem* [Slejška et al. 1967] první studie, která tvořila teoretický základ pro řadu empirických ověřování.

Model byl ověřován v průmyslových podnicích, např. v prachovické cemenárně, čokoládovně Modřany, Tesle Vrchlabí a před koncem ústavu v roce 1969 v Tesle Rožnov pod Radhoštěm. Výsledky těchto výzkumů byly publikovány v edici „Studie ČSAV“.

Na formulování teoretické studie a jejím ověřování se postupně podíleli pracovníci oddělení D. Slejška, Rudolf Battěk, Jiří Blucha, Libuše Háková, Marie Urbanová, Oto Sedláček a Vladimír Herstus. Na terénních šetřeních se podílela řada studentů sociologie FF UK a UP Olomouc.

Neměli bychom zapomenout ani na aktivity v období tání společenského direktivního systému. Řada sociologů práce a průmyslu se zúčastňovala, ať již prostřednictvím studií nebo přímo, prací v různých komisích zabývajících se možnostmi zavedení ekonomické demokracie prostřednictvím participace pracovníků na ří-

zení. Na podnicích se tvořily „Rady pracujících“, pro něž byla organizována poradenská činnost a také byly objektem výzkumu. Některé studie byly publikovány v zahraničí ještě po pádu Pražského jara.

Sociologie průmyslu na resortních ústavech po roce 1969¹

Likvidace akademických pracovišť měla zajímavý dopad v oblasti aplikované sociologie práce a průmyslu na neakademické půdě. Oborové ústavy, zpravidla ekonomické či technicko-ekonomické, které měly vytvořeny sociologická pracoviště již v 60. letech, nyní absorbovaly řadu sociologů propuštěných z vysokých škol i Akademie věd, což mělo za důsledek rozšíření a zintenzivnění jejich činnosti. Jde zejména o Výzkumný ústav strojírenské technologie a ekonomiky (VÚSTE), Technicko-ekonomický výzkumný ústav hutnictví (TEVÚH), Výcvikové středisko energetiky ČEZ (VSE ČEZ), Výzkumný ústav ekonomiky hornictví, Ústav silniční a městské dopravy, ale také Československý výzkumný ústav práce a sociálních věcí se sídlem v Bratislavě (ČSVÚPSV), a řadu dalších např. v potravinářském nebo spotřebním průmyslu. Vznikla také skupina komerčních pracovišť provádějících sociologické expertízy za úplatu.

Tato pracoviště ve svém celku produkovala velké množství literatury v podobě výzkumných zpráv, sborníků, projektů, prognóz apod. I když tato činnost byla z hlediska metodického řešení značně heterogenní, bylo možno z výzkumných zpráv čerpat validní data charakterizující některé obecné souvislosti i specifika sociálních vztahů v průmyslu.

Pracoviště orientovaná na aplikovaný výzkum měla v této době jednu výhodu, nepodléhala tolik ideologickému tlaku a navíc mnozí „kapitáni“ státního průmyslu, který se čas od času potýkal s různými ekonomickými problémy (několikrát opakované tzv. „nové soustavy řízení národního hospodářství“), hledali cesty, jak z problémů vybřednout, a jednu ze záchranných cest viděli v aplikaci psychologických a sociologických poznatků.

Vzhledem k širokému záběru působnosti těchto pracovišť není možné se v této stati zabývat jejich veškerou činností, zejména vezmeme-li ještě v úvahu produkci celé dlouhé řady podnikových sociologů. Zaměříme se proto pouze na hlavní pracoviště.

¹ Tato a následující části článku čerpají z příspěvku Dragoslava Slejšky a Jitky Havlové „K vývoji mimoakademické sféry sociologie práce a průmyslu v sedmdesátých a osmdesátých letech“ [Slejška, Havlová 1991].

Sociologie průmyslu na VÚSTE

V odboru VÚSTE zaměřeném na vztah člověka a práce se významně uplatnil sociologický a sociálně-psychologický přístup k problematice sociálních vztahů ve strojírenství. Výzkumná práce pro jedno (ale zato nejrozšířenější) průmyslové odvětví vyplývala z charakteru zastřešující ministerské organizace, ale nebyla dogmatem. Vlastní výzkum se totiž pohyboval ve dvou rovinách: nejen jako práce v konkrétních podnicích, ale také jako zobecňující výzkumné studie k teoretickým tématům, jako je rozvoj kreativity v podnicích, sociální souvislosti automatizace a pracovní skupiny v těchto podmínkách, metodika sociální analýzy a projektování. Tyto studie byly zpracovány většinou v rámci Státního programu ekonomického výzkumu pro ČSVÚPSV Bratislava a další instituce.

V prvním období se toto pracoviště ve VÚSTE věnovalo přednostně (v návaznosti na předchozí činnost ve zrušeném Institutu poradenství) problematice špičkového řízení podniků.

Byl vypracován a na deseti výzkumech ověřen model SEPIMO (sociální ekvifinalita, participace, interakce, motivace, odolnost – Antonín Rašek).²

Výzkumy i sekundární analýzy k této akci objevily celou řadu paradoxů, příznačných pro existující systém řízení. Jen menšina špičkových řídicích pracovníků podniků v 70. letech měla vysokoškolské vzdělání, zatímco členů KSČ bylo 60 %. Slabými místy jejich řídicí činnosti byl nedostatečně kritický přístup k sobě i k druhým, malá kulturnost chování, jednoznačná převaha operativního řízení a rutiny nad koncepční činností, nedostatečná delegace funkcí. Přitom stupeň aspirací na řídicí funkce byl značně nízký. Tato a další zjištění byla de facto kritikou nomenklatury. Je zajímavé, že zadavatelé je brali na vědomí bez námitek, ale také bez úsilí o praktické zajištění sociotechnických návrhů.

Dalšími tématy byly vedle zpracovaných a ověřených metodik analýzy sociálního klimatu v podniku (Ivan Fišera, A. Rašek, Miloš Albrecht) sociální souvislosti inovačních procesů, zejména dopad automatizace na strukturu pracovníků, změny v obsahu pracovních činností, posuny prestiže, výběr a příprava pracovníků a nároky na pracovní prostředí. Od vymezení teoretických východisek se přes empirická šetření a interpretaci jejich výsledků dospívalo až k závěrům týkajícím se sociologických parametrů technologických změn a k modelům sociotechnických programů pro podobné procesy (J. Havlová, Miloš Mudra, Jiřina Kollmannová). Vedle toho se v teoretické i sociotechnické rovině zkoumala kreativita řídicích procesů s následným výchovně-vzdělávacím programem pro řídicí pracovníky (Ivan Fišera, Blanka Doktorová), socioprofesi potenciál lokality ve vztahu k průmyslovým podnikům (J. Havlová, Radek Uhlíř), sociologická interpretace odměňování a jeho forem, zejména ve vztahu k vědeckotechnickému rozvoji (Svatopluk Kostecký, Ludmila Šimková), ergonomická problematika pracovišť a měření jejich parametrů (Olga Kunová, Ivan Kašpar, Jan Hlíňák).

² K modelu SEPIMO srov. příspěvek A. Raška na s. 681–685 tohoto čísla SČ (pozn. red.).

Posledním rozsáhlým výzkumem, ve kterém se interpretace empirických výsledků dopracovala k obecným závěrům, bylo šetření pracovních skupin v automatizované výrobě (Ivor Krátký, D. Slejška, A. Rašek, Lubomír Brokl, Martina Klicperová, Jiřina Portová). Tento výzkum srovnáním skupin z konvenčních a automatizovaných pracovišť doložil pro automatizovaná pracoviště ambivalenci odcizující stereotypie a potřeby vniknout do základů technických procesů. Zvýšené neformální komunikace zde upevňují skupinovou soudržnost, která je zaměřena kriticky k řadě faktorů práce, zejména k systému řízení. Vedoucí se do relativně příznivých mezilidských vztahů dělníků nejen nezačlenili, ale ani je nedokázali reflektovat. Faktorová analýza prokázala kriticky generovanou valorizaci těch hodnot, které se seskupily ve faktorech „společnost a seberealizace“ a „optimální podmínky práce“, zatímco u faktoru „člověk a pracovní skupina“ byla naopak zjištěna tendence k saturativní devalorizaci.

Specifickou oblastí činnosti sociologického pracoviště VÚSTE byla účast na komplexních modernizacích, spojených se zaváděním automatizace (TOS Hostivař, Motorlet Jinonice), kde se souběžně s přípravou technických, technologických a ekonomických změn prováděla odpovídající sociologická analýza a zpracovával návrh na řešení sociálního systému. Komplexní přístup a systémová humanizace technologických inovací byla v té době, dokonce nejen v našich podmínkách, unikátem přijímaným se zájmem i v zahraničí. Pravdou ovšem je, že realizace připravených projektů nikdy nebyla v uvedených podnicích dokončena, a to nejen pro obvyklé objektivní příčiny, jako je nedostatek finančních prostředků, ale také pro důvody zcela subjektivní, pro nezájem a technokratickou omezenost vrcholového vedení podniků.

Sociologie průmyslu na jiných resortních ústavech

Z ostatních oborových pracovišť je třeba vyzvednout pozoruhodné výzkumy ostravského Výzkumného ústavu hutnictví železa (Jiří Bláha, Zdeňka Kaňáková a další), které byly opakovány v pětileté periodicitě. Porovnání časových řad spokojenosti s faktory pracovního prostředí a hodnotových důrazů na ně umožnilo vyvodit tyto trendy: ve druhé polovině 70. let klesala spokojenost s tak významnými faktory, jako je výše výdělku, řízení a organizace práce nebo pochopení nadřazených pro osobní zájmy pracovníků, a současně sílily hodnotové důrazy na tytéž faktory. To znamená, že nespokojenost vyvolávala hodnotově podloženou kritiku. V první polovině 80. let dissatisfakční trend pokračoval, ale trend posilování hodnotových důrazů se lámal, nastoupilo jejich oslabování. Kritiku nahrazovala indiferentnost. Došlo k nepřínivému zlomu směrem k rezignační devalorizaci pracovních hodnot. To byl jeden z ukazatelů slabosti systému a indikátor přibližující se nutnosti systémového zvratu.

Řada zajímavých výzkumů vznikla také ve Výcvikovém středisku energetiky ČEZ, kde existovalo specifické psychologické a sociologické pracoviště. Psychologické pracoviště bylo zaměřeno na zjišťování pracovní způsobilosti operátorů energetických bloků. Sociologické pracoviště zmapovalo prakticky všechny existující

elektrárny v Čechách. Výzkumy byly zaměřeny jednak na specifické variabilní pracovní prostředí a důsledky práce v nepřetržitém pracovním procesu, vliv dvanáctihodinových pracovních směn na rodinné vztahy, trávení volného času, problémy odpočinku a spánku.

Pracoviště VSE ČEZ spolupracovalo s odbornými katedrami Filozofické fakulty UK. Na výzkumech v energetice se nejvíce podíleli sociologové Jaroslav Dostal, Zdeněk Janata, O. Sedláček, Jiří Buriánek a Pavel Kuchař.

Pozornost zasluhuje i celá řada dalších výzkumných akcí odvětvových a oborových ústavů. Vyjmenujeme jen některé:

- *Sociální souvislosti technického rozvoje v hutnictví železa* (TEVÚH: Igor Tomeš, J. Blucha),
- *Efektivita sociálního rozvoje pracovních kolektivů podniků* (TEVÚH: I. Tomeš),
- *Sociální pozice a role řídicího pracovníka ve stavebním podniku* (Ústav ekonomiky a organizace stavebnictví: Jiří Chlumský),
- *Sociologické problémy pracovních skupin ve stavební výrobě* (tentýž ústav: Magala),
- *Sociální systém dopravního podniku a dopravních závodů* (Ústav silniční a městské dopravy: Jiří Břeh).

Výzkum Pracovní podmínky nehmotné povahy

Pro mimoakademickou sféru průmyslové sociologie byla charakteristická intenzivní kooperace mezi pracovišti. Jako zvlášť významný příklad uvádíme z první poloviny 70. let sérii akcí zahrnutou do komplexního výzkumu *Pracovní podmínky nehmotné povahy*. Výzkum byl koordinován prof. Antonínem Jurovským z ČSVÚPSV Bratislava. Kromě tohoto ústavu byl do něho zapojen TEVÚH Praha a ISA Pardubice a později i Institut poradenství.

Výzkum lze označit za jeden z nejpozoruhodnějších pokusů o spojení aplikovaných a základních přístupů v dějinách československé sociologie vůbec. Proto věnujeme zajímavým výsledkům jednotlivých akcí větší pozornost:

- a) *Štýly vedenia ľudí pri práci* (ČSVÚPSV: Gabriel Špendla). Tato složka výzkumu doložila, že dvě třetiny vedoucích preferují demokratický styl řízení a současně více než polovině jejich podřízených se jeví styl řízení jako autoritativní. Čtyři pětiny z nich posuzovaly svého vedoucího jako preferujícího problémy výroby a zanedbávajícího lidskou stránku práce. Jako řada jiných, také tento výzkum testoval demokratický styl řízení, spojený s organizačními schopnostmi a odbornými znalostmi, jako předpoklad utváření efektivnějších pracovních skupin, současně však naznačil určitou ambivalenci: při vyšší účasti členů na rozhodování dosahovala skupina lepších výrobních výsledků, lepších sociálních vztahů a větší sociální angažovanosti, v opačném případě byla vyšší disciplína a iniciativa v součtení. Dodatečná analýza ukazuje, že zde intervenoval faktor kvalifikace: vyšší v prvním případě, nižší ve druhém.

- b) *Účast pracujících na řízení* (ČSVÚPSV: Jan Škaloud). Mezi základní a sociotechnicky nosné výsledky zde patřilo zjištění vysokých korelací ve vztazích vzdělání – kvalifikace – participace – inovace. Participační manko bývá citelné zejména na kvalifikačně náročných pracovištích a při zavádění moderních inovací. Předložený model opatření byl zaměřen např. na práci s připomínkami, veřejnou kontrolu, důsledky pro řízení, participativní přístup nadřízeného, komunikační a informační vazby i organizační formy účasti na řízení.
- c) *Soužití pracovníků v závodech* (ISA: D. Slejška, Jana Chlíbačová, V. Herstus a další). Tato složka programově navazovala na podnikové výzkumy vztahů práce – skupina – závod, které ve druhé polovině 60. let realizovalo oddělení pro výzkumy práce a pracovních skupin v Sociologickém ústavu ČSAV. Zaměřila se především na homeostatické řešení řady dynamizujících ambivalencí v těchto vztazích: soudržnost – názorová a zájmová pluralita členů skupin, konfliktnost – vzájemné pochopení při řešení konfliktů, vztahy vnitroskupinové – meziskupinové, vztahy horizontální – vertikální, skupina – závod, stereotypizace – dynamismus, odstup – přátelský přístup nadřízených. Soužití pracovníků bylo koncipováno jako specifická sociabilní hodnotová dominanta utvářející se samostatně vedle výrobně-ekonomických vztahů, ale přitom se s nimi prolínající.

Byl akcentován spontánní charakter řešení příslušných rozporů. Organizační činnost má tento charakter maximálně respektovat, neprejudikovat cesty utváření skupinově pospolitních vztahů. Byl předložen nárys takového organizačního uspořádání, které by vylučovalo manipulativní pokusy tohoto druhu. Současně byl analyzován prostor sociabilně výchovného a sebevýchovného působení i prostor společenského života a zájmové činnosti na závodech.

- d) *Společenské determinanty výdělků* (ISA a později Institut poradenství: Miroslav Flek, Jiří Pellar, Jaroslav Paulovič, Věra Haberlová, Jiří Horina a další). I tato složka navázala na řadu podnikových výzkumů dané problematiky, které již dříve realizovala ISA. Ve světle všech těchto výzkumů vystupuje mzda jako médium, skrze které se konkretizují vztahy mezi pracovníky a pracovní organizací. Materiální stimuly jsou styčným bodem zájmů státu, podniků a jednotlivců. Současně lze odměnu za práci interpretovat jako výraz vztahu společnosti k pracovnímu chování a ke společenskému postavení jednotlivce. Bylo předloženo několik modelů: podrobná analýza příjmů (PAP) jako východisko modelování vztahů výše mezd s údaji o vybraných osobnostních vlastnostech příjemců, podnikový systém pro analýzy, kontrolu a predikci těchto vztahů (AKP), počítačově prognostický systém (MOSOC), definující ty důsledky možných zásahů, které jsou běžně skryty za spleť sekundárních a terciárních vazeb. Současně byly navrženy principy rozboru psychologických aspektů odměňování.
- e) *Podnikové sociální činnosti ve vybraných společenských skupinách* (O. Sedláček, Z. Janata).
- f) *Organizovaná podniková péče o pracující* (TEVÚH: I. Tomeš, J. Blucha).

Tyto dvě složky na sebe navzájem navazovaly, a proto uvádíme přehled jejich výsledků společně. Jasně byla doložena a analyzována potřeba, aby k dosa-

vadní prakticky výlučně korektivní sociální péči přistoupila péče projektivní, která by posléze převládla. Výzkumy testovaly též potřebu výrazně skupinového charakteru péče o pracovníky. Odmítaly její koncepční omezení na oblast prosté reprodukce člověka jako pracovní síly a navrhovaly brát v úvahu celý komplex pracovních a životních podmínek.

Sedláčkův a Janatův výzkum vyzněl velmi kriticky v části, která se týkala sociálních pracovníků v podnicích. Bylo zjištěno, že fungují jen v nepatrném počtu podniků, a přitom jsou ještě přetěžováni hospodářsko-správní agendou. Byl vypracován profesiogram tohoto povolání, uplatněný v případě plánů sociálních opatření.

- g) *Směnová práce v průmyslu ČSSR* (ČSVÚPSV: Milan Horálek, Igor Pleskot), později navázal výzkum pracovní doby ve službách (ISA: Jana Půlpánová). Z tohoto obsáhlého výzkumu stojí stále za pozornost, že na prvním místě potíží způsobených prací na směny stálo omezení možností účasti na kulturním, společenském, sportovním a veřejném životě, na druhém narušování rodinného života a na třetím obtíže s přizpůsobením měnící se době práce, odpočinku a spánku.

Z kompenzačních opatření byly nejčastěji žádány vyšší odměny za práci v druhé či třetí směně, delší dovolená, s odstupem zvýhodnění rekreace a lázeňské péče a pak teprve zkrácení pracovní doby. Základní paradox tedy spočíval v tom, že ačkoli řešení hlavních uváděných potíží by vyžadovalo zkrátit pracovní dobu, při svých návrzích sami postižení preferovali řešení finanční kompenzací.

Tato komplexní výzkumná akce byla na svou dobu novátorská.

Vývoj a aktivity Institutu pro sociální analýzu (ISA)

Určitou kuriozitou doby byl vznik komerčně založených institucí provádějících sociologické expertízy za úplatu. Tato linie byla velmi výrazně reprezentována Institutem pro sociální analýzu (ISA), který založil na podzim 1969 exkomunikovaný redaktor hradeckého rozhlasu M. Flek se Karlem Šulcem při Domu kultury ROH v Hradci Králové. Soustředili kolem sebe skupinu mladých absolventů vysokých škol – Marii Čermákovou, Věru Haberlovou, Helenu Tuhou, Věru Vajrauchovou, Janou Chlívčovou, Kateřinou Zamastilovou a další, k nimž se postupně přidružila řada sociologů, kteří museli opustit Sociologický ústav ČSAV nebo vysoké školy. Toto pracoviště mělo pobočky v Olomouci (vedl Ferdinand Koudelka) a v Praze (vedl D. Slejška a později O. Sedláček). Již koncem roku 1969 zde byla publikována rozsáhlá dvousvazková Flekova práce *Komu, kolik, za co*, která se zabývala uplatňovanými mzdovými systémy a vzbudila značnou pozornost [Flek 1969]. Pracoviště za krátko muselo opustit Dům kultury Hradec Králové a spolu s tehdy rušeným Institutem poradenství Českého komitétu pro vědecké řízení (IP ČKVR) přešlo do Domu techniky Pardubice. Ostře sledovanou instituci byl brzy nucen opustit M. Flek a jeho vedením byl pověřen spolupracovník bezpečnostních složek právě z bývalého IP ČKVR.

ISA se postupně stala odborem racionalizace práce Domu techniky Československé vědecko-technické společnosti a v původním složení pracovala až do roku 1973, kdy bylo zrušeno olomoucké pracoviště. Později, v roce 1977, zanikla i pražská pobočka. Je však třeba konstatovat, že i přes nucené odchody řady pracovníků s nimi pardubické pracoviště nadále spolupracovalo a navázalo i na praxi, kdy pro ISA pracovali ekonomové, sociologové či psychologové, kteří někdy nemohli uvést ani své jméno, a byli proto zaštitováni jako spoluautoři pod známou šifrou „a kol.“.

Pod tlakem komerčních vztahů zde vykrytalizoval způsob práce do té doby pro naši sociologii nezvyklý. Počáteční obtíže se získáváním ekonomické soběstačnosti, která závisela na zájmu a objednávkách zákazníků, vedly k zoufalé situaci. Krize mohla být překonána pouze intenzivní prací spojenou se snahou o co nejvyšší kvalitu a včasné plnění vesměs termínovaných zakázek. Jakmile první výsledky získaly pro ISA dobré jméno, zakázky narůstaly. Ambivalence způsobu práce spočívala v tom, že současně nebylo dost dobře možné zakázky odmítat.

V důsledku toho docházelo v další etapě k opačnému napětí mezi nároky a časovými možnostmi, kdy bylo třeba vydat ze sebe vše, aby toto napětí nebylo řešeno na úkor kvality. Přirozeně pak docházelo k rozporům mezi snahami jednotlivých pracovníků specializovat se na ten či jiný tematický okruh a potřebou jejich práce pro včasné splnění úkolu toho či jiného týmu. Pokud to však bylo možné, byla specializace respektována.

Z pracovní nutnosti se utvořil systém flexibilních týmů na jednotlivé akce. Některé týmy byly až dvacetičlenné. Samozřejmostí se stalo aplikační zaměření výzkumných akcí. Přitom ovšem – vzhledem k silné izolovanosti pracovišť (ač byly i výjimky představované odvážnými jednotlivci) – bylo nutno „pro sebe“ funkce těchto pracovišť substituovat a přímo spojovat aplikaci s tvořivými přístupy základního výzkumu. To ještě zvyšovalo náročnost práce. Téměř úplná absence kooperace s pracovišti základního výzkumu byla kompenzována účinnou spoluprací s jinými sociologickými pracovišti průmyslové sféry (zejména ČSVÚPSV, VÚSTE, TEVUH). Snahy o rozvíjení přístupů základního výzkumu však byly limitovány značnou izolovaností od světové sociologie. Zahraniční zájezdy neexistovaly, získávání nové literatury bylo mimořádně pracné.

Určitou pomocí byl pro nás vztah k japonskému sociologovi Akihiro Išikawovi (Univerzita Čúó/Chuo University Tokyo), který nám, pokud to bylo možné, při svých pravidelných ročních návštěvách poskytoval ať již slovní či knižní informace. Išikawa byl v roce 1975 dokonce na roční stáži na pražském pracovišti ISA – DT Pardubice a dodnes spolupracuje s řadou našich sociologů a organizuje jejich návštěvy v Japonsku.

Informace o činnosti ISA by nebyla úplná, kdybychom se nezmínili o dalších aktivitách. ISA pořádala jednou nebo dvakrát za rok semináře či konference k nejrůznějším problémům průmyslu: k mobilitě pracovních sil, sociálním činnostem podniku, řízení pracovních skupin, sociálnímu plánování apod. Tyto semináře byly pořádány pro podnikové sociology a pracovníky personálních útvarů podniků, ale zúčastňovali se jich i pracovníci rezortních sociologických pracovišť. Obvyklá účast

se pohybovala mezi 30–50 účastníky. Tato setkání měla svůj pozitivní vliv na vzájemnou spolupráci, ale jejich význam spočíval i v tom, že na nich mohli referovat sociologové, kteří byli tabuizováni.

Svůj význam měla také ediční činnost. ISA vydávala řadu publikací – počínaje Flekovou *Komu, kolik, za co*, která znamenala první finanční přínos pro její další aktivity, přes již zmíněné publikace V. Čecha až po sborníky ze seminářů a konferencí a v neposlední řadě čtvrtletník *Analýza*.

V *Analýze* byly publikovány výsledky výzkumů i nejrůznější sociologické i psychologické studie a úvahy z oblasti personálních a sociálních činností, řízení sociálního plánování apod. Na rozdíl od oficiálního *Sociologického časopisu* byla *Analýza* otevřená všem bez jakékoliv diskriminace.

Výzkumné projekty Institutu pro sociální analýzu

Tematika akcí byla značně široká. Vedle témat zpracovávaných v rámci komplexního výzkumu nehmotných pracovních podmínek vynikla i některá další témata. Problémy fluktuace a stabilizace pracovníků byly pro podniky tíživé zejména v první polovině 70. let. Jednotlivé výzkumy této problematiky byly prováděny v podnikovém rámci. Počet podniků, v nichž ISA fluktuaci zkoumala, dosáhl osmdesáti. I když byla problematika fluktuace a sociálního klimatu v terénní fázi šetřena v rámci podniků, dospělo se v některých případech k tomu, že byly srovnatelným způsobem šetřeny podniky územních celků, např. Olomoucka (Ferdinand Koudelka), letňanské oblasti, Ostravska (M. Flek) nebo trutnovského okresu (Helena Tuhá). V posledně uvedeném případě bylo ke komparaci a shrnutí využito metodiky sekundární analýzy. Výsledky pak mohly být konfrontovány i s údaji z teritoriálního vzorku celého obyvatelstva okresu.

Z osmdesáti podnikových výzkumů problematiky fluktuace a stabilizace byl vypracován tento modelový typ potenciálního fluktuanta: mladý muž ve věku do 25 let (řidčeji do 35 let), svobodný a bezdětný, dojíždějící déle než 60 minut do práce. Nejčastěji je vyučeným dělníkem, někdy též technikem s úplným středoškolským vzděláním. Pobírá středně vysoký měsíční výdělek, který se v 70. letech pohyboval ve výši 1400–1800 Kčs. V nynějším závodě pracuje méně než rok nebo 3–5 let (tím se i pro naše podmínky potvrdila teorie dvojí identifikace na pracovišti). Starší lidé bývají potenciálními fluktuanty častěji tehdy, neodpovídá-li jejich zdravotní stav nárokům práce. Typický potenciální fluktuant je silně nespokojen ve svém závodě celkově a zejména je přítom nespokojen s organizací práce a řízení, s jednáním nadřízeného, s výdělkem a s využitím své kvalifikace a schopností. Velmi často není spokojen ani s využitím své iniciativy a s participativními možnostmi, s možnostmi postupu a s pracovními perspektivami vůbec a s tím, že jeho práce není zajímavá ani přitažlivá. Někdy k tomu přistupuje nespokojenost s fyzikálně hygienickými podmínkami, se vztahy a s chováním spolupracovníků a s případy protěkce a nadřování.

I když závažnou roli v posilování fluktučních tendencí hrály mzdové problémy, výsledky výzkumů vyvracely názory, které redukovaly jejich příčiny na tento jediný faktor. Tyto názory odvracely pozornost od komplexního působení jiných faktorů, zejména systému řízení, chování nadřízených, zanedbávání ergonomických a ekologických podmínek práce i celkového sociálního klimatu podniků a organizace práce. Byla sestavována hodnotová, satisfakční i korelační pořadí všech faktorů pracovního prostředí, které byly fluktučně a stabilizačně relevantní. Zpracovaná koncepte neuznávala ani tehdy v praxi běžné pejorativní pojetí fluktučních jevů. Zdůraznila jejich funkčnost jak z hlediska rozvoje osobnosti pracovníka, někdy i technického rozvoje, tak i jako tehdy nejučinnější formy kritiky ekonomického systému. Také vzhledem k tomu, že průměrný podíl odcházejících (zpravidla 8–10 % ročně) nedosahoval podílů běžných v ekonomicky rozvinutých zemích (12–14 %), nebyly doporučovány snahy o všeobecnou minimalizaci fluktuční mobility a místo toho byly navrhovány optimalizační modely.

Na oborovou objednávku byl zpracován výzkum potenciálních pracovních sil výstavbové elektrárny (D. Slejška). ISA přitom vypracovala a ověřila příslušnou metodiku. Výzkumy a studie potenciálních pracovních sil nově budovaných nebo rekonstruovaných závodů (po stránce zaměstnaneckých i profesionálních přeměn, mezd, směnnosti, dojíždění, sídlištních i migračních problémů) jsme tehdy prosazovali jako nezbytnou složku předprojektové dokumentace.

Tyto zkušenosti by neměly být opomenuty zejména v současné době, neboť jsou jednou z podmínek efektivity fungování nejen průmyslových institucí a zaměstnanosti.

Následoval okruh problémů sociální péče o pracovníky. Výzkumy této tematiky, vedle jednotlivých podniků jiných odvětví, pokryly téměř celé odvětví energetiky, kde byla stejnou metodikou postupně šetřena většina podniků (O. Sedláček, Jana Chlůbcová, Marie Čermáková a další). Problematika sociální péče byla zkoumána v organické návaznosti na tematiku pracovního prostředí, bezpečnosti a hygieny práce.

Průkopnickým krokem i v mezinárodním měřítku byl výzkum sociálních souvislostí práce v jaderné elektrárně, realizovaný v roce 1973 (O. Sedláček, Z. Janata). Testoval zde vědomí vysoké společenské odpovědnosti za provoz, u směřujících profesí faktor další psychické zátěže, problémy stresu v důsledku vysokého stupně zprostředkovanosti práce, přednostní působnost faktorů řízení práce a pracovních perspektiv na spokojenost v podniku i mimořádný význam možností dalšího vzdělávání pro stabilizaci.

Velmi rozsáhlou prací byl výzkum *Sociální postavení hutníků na Ostravsku*, který se zabýval vybranými aspekty sociálního postavení hutnických profesí v Třineckých železárnách VRSR, Vítkovických železárnách KG a Nové huti KG (M. Flek, V. Vajrauchová, V. Haberlová, H. Tuhá, Z. Janata, O. Sedláček – 1971).

Výzkum byl orientován na vliv nepřetržitosti hutního provozu na atraktivnost hutnických profesí, příčiny patologické horizontální pracovní mobility, společenskou prestiž hutnických profesí a odměnu za práci.

ISA se nevyhýbala ani problematice řízení, zejména na nižším stupni podnikové organizace. Vztahy řízení pracovních skupin a týmů byly šetřeny v projekčních organizacích (D. Slejška, V. Vajrauchová), v obchodní organizaci aspirace zaměstnaných žen na funkce vedoucích prodejen (J. Půlpánová). V souvislosti s první z těchto akcí byl vypracován model týmové práce a organizace.

Velký výzkum se počátkem 80. let zabýval tématem zdokonalování systému plánování a zvyšování kvalifikace (Emil Hrdlička, Vladimír Čermák, D. Slejška). Výsledkem bylo deset dílčích analýz pro pět odvětví – zvláště pro dělníky a zvláště pro THP, dále pro souhrnné meziodvětvové srovnávací analýzy pro dělníky a pro THP a jako určité novum až na závěr akce byla zpracována komparace výsledků sekundární analýzy a terénního výzkumu.

Na tuto kvalifikační tematiku navázalo několik výzkumů školní a učňovské mládeže koordinovaných ČSVÚPSV Bratislava – *Příprava na povolání učňovské mládeže* (J. Havlová, V. Herstus), *Životní způsob učňovské mládeže* (Havlová 1971–75), *Učňovská mládež* (J. Havlová 1972), *Rozporné tendence v zájmu mládeže o technické profese a jejich příčiny* (V. Herstus).

Obsahovou variabilitu sociologické činnosti ISA dokumentuje asi 170 provedených výzkumů nebo řada studií. Mezi zajímavé jistě patří participace na projektu, který nesl název *Strategické rozhodování, plánování a prognózování socialistických hospodářských organizací*. V Ústavu teorie a metod řízení Brno jej koordinovala Yvonne Strecková. Na základě metodiky prognózy, již připravil tým Miloše Zemana, který se také na celém projektu podílel, byla vypracována studie *Prognózování sociálního systému průmyslového podniku* (O. Sedláček, Milan Horálek), která se opírala o dříve ověřená šetření potenciálních pracovních sil. Byla to v podstatě poslední práce pražské pobočky ISA, která byla na nátlak vedení ČSVTS v roce 1977 zlikvidována.

Základní pardubické pracoviště zpracovalo ještě řadu empiricko-teoretických analýz. Za významnou je možno považovat studii *Sociálně-ekonomická analýza okresu Chomutov* [Dostal, Horálek, Sedláček, Tuhá 1984], která zahrnovala i široce založenou analýzu ekologických podmínek. Vycházela z demografické analýzy okresu počínaje osídlováním této příhraniční aglomerace, která např. ukázala, že v důsledku mohutné industrializace zde žilo v 80. letech o 20 000 obyvatel více (šlo o externí dojíždějící servisní pracovníky), než kolik vykazovala oficiální statistika obyvatelstva, což působilo problémy v plánovaném zásobování trvale bydlících obyvatel. Také obsahová analýza rozvojových programů tehdejších národních výborů ukázala na řadu disproporcí oproti oficiálním dokumentům stranické a státní administrativy.

Analýza také upozornila na neúnosnou koncentraci průmyslu. Ukázalo se, že na trojúhelníku Kadaň – Tušimice – Chomutov je tak vysoká koncentrace průmyslu energetiky, dolů a těžkého strojírenství, že nemá v Evropě analogii. To pochopitelně mělo své důsledky v příležitostech získat zaměstnání, neboť sekundární a terciární sféra téměř neexistovala, a v důsledku toho nebylo možno získat kvalifikované zaměstnání zejména pro ženy. Tento fakt měl vazbu i na nedostatek lékařů v této oblasti, neboť jejich ženy měly obvykle středoškolské nebo vyšší vzdělání, ale pracov-

ní místa zde nebyla. Orientace na doly a těžké strojírenství se odrážela také v celkové úrovni vzdělání, kdy velká část občanů měla pouze vzdělání základní. Důsledky tohoto stavu můžeme pozorovat i dnes, kdy tito lidé jsou na trhu práce jen velmi obtížně uplatnitelní.

Studie měla zajímavý osud. Po jejím odevzdání decizním orgánům v okrese byly výsledky zakrátko citovány rozhlasovou stanicí Svobodná Evropa, a tehdejší tajemník KV KSČ Hajn ji proto označil za druhou kontrarevoluci a nařídil veškeré výsledné zprávy (činily dohromady 8 velkých knih) zavřít do sejfů.

Práce na podnikové prognóze měla příznivý ohlas, a tak na základě zájmu vedení Elektrárny SSM Tušimice byla ve spolupráci s VSE ČEZ zpracována prognóza existence energetiky na Chomutovsku pro příštích 50 let [Horálek, Janata, Sedláček, Tuhá 1985].

Studie se opírala o prognózu možností těžby uhlí, jehož zásoby v těžebním tempu tehdejší doby se odhadovaly do roku 2020, zvažovala možnosti výstavby jaderné elektrárny nebo elektrárny na využití zemního plynu, rozvod tepla v okrese a dále do severočeského regionu atd. Dnešní situace dává prognóze v řadě věcí za pravdu a některé úvahy o rozvoji energetiky v kraji jsou shodné se současnými záměry ČEZ.

Co dodat závěrem? Předkládáme zde informaci, která zčásti a neúplně ukazuje aktivity řady sociologů v průběhu sledovaných 25 let. Je z ní patrná široká plejáda problémů ovlivňujících ekonomický vývoj a zaměstnanost. Je jen škoda, že si řada nových kapitánů průmyslových a jiných institucí dostatečně neuvědomuje potřebu takových informací, bez nichž si nelze úspěšné řízení dost dobře představit. Svědčí o tom staronové problémy objevující se v různých oborech lidské činnosti.

JITKA HAVLOVÁ je socioložka a externí učitelka na katedře sociologie FF UK. Specializuje se na sociologii práce.

OTO SEDLÁČEK je sociolog a vysokoškolský pedagog. Ve druhé polovině šedesátých let působil v Sociologickém ústavu ČSAV v oddělení sociologie práce, průmyslu a pracovních skupin. Začátkem let devadesátých byl náměstkem ministra práce a sociálních věcí ČR, v letech 1992–1996 ředitelem Výzkumného ústavu práce a sociálních věcí. Přednášel na několika japonských univerzitách. V současné době je starostou obce Vražkov.

Literatura

- Čech, Vladimír 1972. *Inženýři v průmyslovém podniku*. Hradec Králové: ISA.
Čech, Vladimír, Eduard Jukl 1972. *Dějiny sociologie průmyslu*. Hradec Králové: ISA.
Dostal, Jaroslav, Milan Horálek, Oto Sedláček, Helena Tuhá 1984. *Sociálně-ekonomická analýza okresu Chomutov*. Pardubice: DT.

- Horálek, Milan, Zdeněk Janata, Oto Sedláček, Helena Tuhá 1985. *Sociálně-ekonomická prognóza energetiky na Chomutovsku*. Pardubice: DT.
- Flek, Miroslav 1969. *Komu, kolik, za co I, II*. Hradec Králové: ISA.
- Kohout, Jaroslav 1966. *Psychologie a sociologie v ekonomické praxi*. Praha: Práce.
- Slejška, Dragoslav, Jitka Havlová 1991. „K vývoji mimoakademické sféry sociologie práce a průmyslu v sedmdesátých a osmdesátých letech“. *Sociologický časopis* 27 (4): 484–494.
- Slejška, Dragoslav, et al. 1967. *Institucionální a pospolitní vztahy v procesu identifikace člověka se závodem*. Praha: SÚ ČSAV.