

E. Horáková

K SOCIOLOGICKÉ ANALÝZE ZEMĚDĚLSKÉHO PODNIKU: VEDOUcí PRACOVNÍCI – SOCIÁLNÍ ROLE – FORMÁLNÍ STRUKTURA

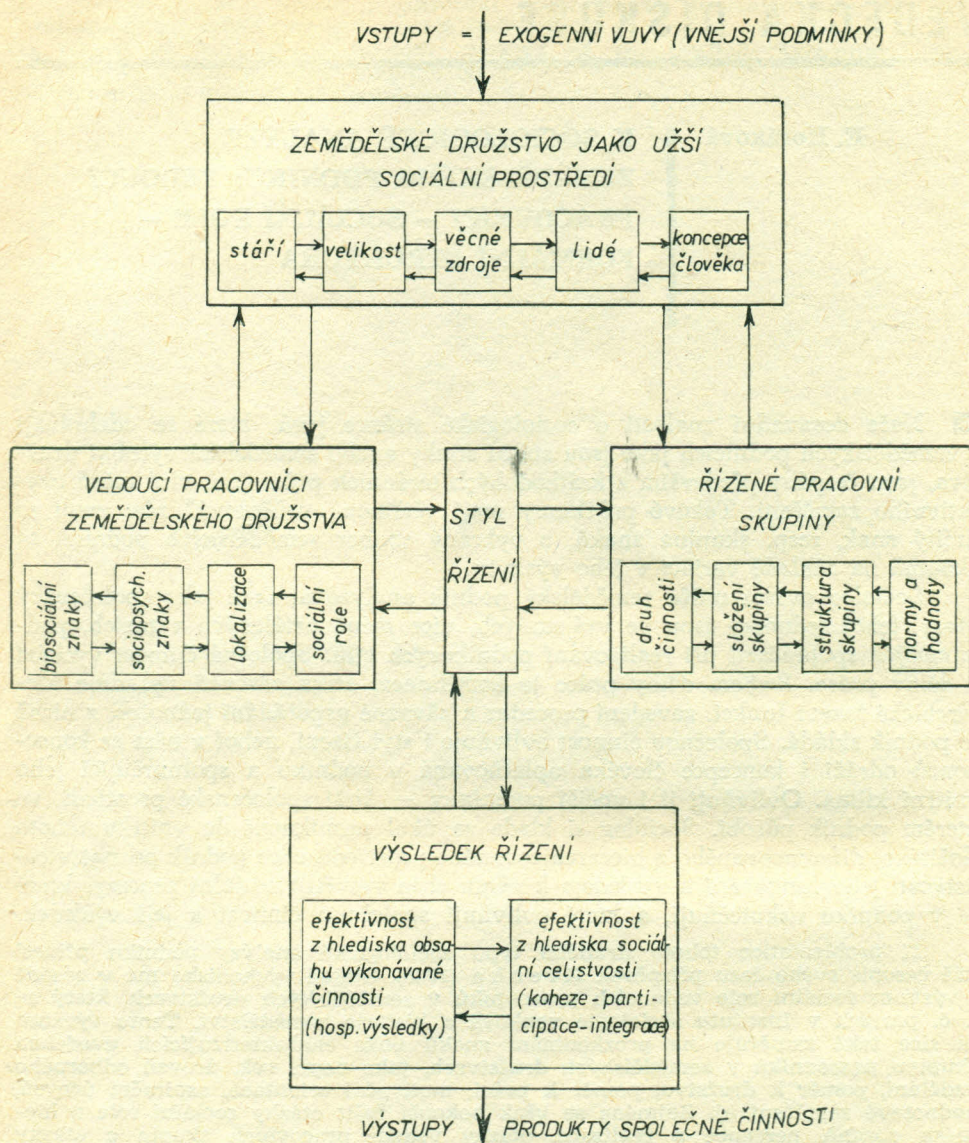
■ Naše dosavadní znalosti o sociologické stránce jevů, které se odehrávají v zemědělských podnicích jako jsou státní statky anebo zemědělská výrobní družstva, jsou čerpány především z krátkodobých terénních průzkumů více méně operativního zaměření. Takové průzkumy mají většinou „průřezový“ ráz: zvolí se určitý znak, resp. skupina znaků, a vybraný soubor zemědělských podniků se zkoumá na základě variací v jeho výskytu.

Sociolog ovšem může zemědělský podnik analyzovat také jako společenský útvar, jehož jednotky jsou ve vzájemných, více méně ustálených vztazích, podmíněných spoluúčastí při realizování podnikových cílů. Společná činnost vychází z dělby práce. Rubem dělby práce je koordinace, která zároveň vyžaduje hierarchické řazení funkcí, zavedení procedur a závazné uspořádání jednotek, z nichž se podnik skládá. Společnou činnost ovlivňuje i styl řízení, neboť v něm se koneckonců odráží i koncepce člověka uplatňovaná v podniku a spoluurčující jeho vnitřní klima. Ovlivňují ji i vnější podmínky — širší společenské prostředí, ve kterém podnik působí. Sociolog si klade za úkol proniknout do vnitřku tohoto složitého, diferencovaného a hierarchizovaného prostředí, chce podnik poznat v celistvosti jeho fungování a vzhledem k němu chce vysvětlit sociální procesy, které se v podniku uskutečňují, a které ovlivňují společnou činnost a její výsledek.

K problematice tohoto druhého typu sociologické analýzy podniku přinesl náš časopis svého času příspěvek K ř e n k a (1966). Stejně východisko má v zásadě i výzkum sociální role vedoucích pracovníků v zemědělských družstvech, který se t. č. provádí v Institutu sociologie venkova a historie zemědělství. Tento výzkum se sice také zaměřuje na prozkoumání znaků blíže charakterizujících uvedenou skupinu pracovníků v zemědělských družstvech, jako např. věk, úroveň odborného vzdělání, poměr k družstvu, poměr k práci, motivační orientace, aspirační úroveň, hodnotové zaměření aj. Zejména se však pokouší řešit otázky sociální role z hlediska náplně, percepce a realizace, otázky vedení pracovních skupin a otázky adekvátní přípravy na vedoucí funkce v podmínkách zemědělské velkovýroby. Přidrží se uvedeného schématu (obr. 1), pomocí kterého předběžným způsobem modeluje hlavní věcné stránky a hlavní vazby, charakteristické pro sociální pole, v němž se vedoucí pracovník v zemědělském družstvu pohybuje.

LOKALIZACE VE FORMÁLNÍ STRUKTUŘE

Na základě toho, co bylo úvodem řečeno o různých typech sociologického přístupu k analýze podniku, je pochopitelné, že podstatnou součástí tohoto výzkumu je záměr některé aspekty sociální role vedoucích pracovníků prozkoumat z hlediska lokalizace v příslušném strukturním kontextu. Tímto kontextem je



1. Výchozí model

zemědělské družstvo — organizace v sociologickém smyslu, společenská skupina, která má povahu systému s vnitřním uspořádáním, s racionálním řízením, s cílevědomým zaměřováním a s jednotlivci rozestavenými v rámci systému na místa, s jejichž zastáváním jsou spojeny relativně stabilní vzory činnosti a vzory sociální interakce. I v zemědělském družstvu tak vzniká formální struktura — schéma míst a s nimi spojených sociálních rolí ve vzájemné návaznosti, jimiž zemědělské družstvo disponuje při realizování společné činnosti a při uskutečňování podnikových cílů.

Vedoucí představují tu skupinu jednotlivců v systému, kteří mají úlohu řídit jiné jednotlivce, koordinovat jejich činnost a zaměřovat ji cílově efektivním způsobem. Předpoklad je, že nejenom lokalizace v horizontální — tj. z hlediska druhu činnosti uspořádané struktury zemědělského družstva — diferencuje vedoucí pracovníky, ať už jde o obsah činnosti, dráhu v zemědělském družstvu, stabilitu na vedoucím místě, vzory pracovní interakce, sociologické a sociopsychické nároky, které jsou na vedoucí pracovníky kladeny, a o řadu dalších znaků. Variabilita v těchto a v dalších znacích je spojena i s lokalizací ve vertikální struktuře — tj. s místem, které vedoucí pracovník zaujímá vzhledem k rozsahu autority a vzhledem k odpovědnosti za průběh společné činnosti zemědělského družstva a za její výsledek.

Pokud jde o sociální roli vedoucích pracovníků v zemědělském družstvu, její jádro vidíme v cílovém orientování společné činnosti. Posláním vedoucích pracovníků je řešit otázky společenského řízení a organizování v rámci podniku, tj. efektivně zabezpečovat společnou činnost zemědělského družstva, jeho sociální celistvost a jeho další růst. Řízení zemědělského družstva v tomto pojetí nemá proto jenom technický nebo jenom ekonomický obsah. Jde o řízení ve společenském smyslu. Ani v zemědělském družstvu nemůže technik nebo ekonom sám o sobě obsáhnout proces řízení v potřebné šíři.

I v malých ekonomických útvech, jakými byla individuální rolnická hospodářství, mělo řízení svůj význam a bylo i zde důležité. Ve velkovýrobních podnicích s velkým počtem stálých pracovníků je jeho důležitost naprosto primární. Musí však být diferencováno podle druhu činnosti a podle charakteristik řízené struktury. Velká zemědělská družstva s několika sty stálých pracovníků mají proto různé druhy vedoucích s odlišnou věcnou náplní činnosti a s různě odstupňovanou pravomocí a odpovědností. Jestliže pracovníky v každém podniku můžeme dělit na takové, kteří

- nemají podřízené,
- mají jenom přímo podřízené,
- mají přímo i nepřímo podřízené,

pak mezi vedoucí počítáme dvě poslední skupiny.

Zajímá nás jejich

- celkový počet v daném zemědělském družstvu,
- podíl na celkovém počtu stálých pracovníků,
- počet podle odvětví zemědělské výroby.

Zemědělská družstva jsou dnes už vesměs podniky s několika stupni řízení. Zajímá nás proto i počet vedoucích na jednotlivých organizačních úrovních, resp. důsledky zvětšující se „vytáhlosti“ organizačních struktur na rozmístění vedoucích pracovníků, na jejich sociální roli, na věcný obsah jejich činnosti, na jejich sociální chování. Se zvyšováním počtu organizačních stupňů pozorujeme i v zemědělských družstvech diferenciaci vedoucích pracovníků ve všech těchto zřetelích.

MODEL ANALÝZY

Analýza vlivu strukturního kontextu se např. může řídit podle modelu v tab. I.

Empirické údaje se v tomto modelu kupí kolem tří okruhů:

Okruh A charakterizuje zemědělské družstvo jakožto sociální prostředí, ve kte-

I. Model analýzy

A Zemědělské družstvo jako užší sociální prostředí	B Lokalizace vedoucích pracovníků	C Sledované znaky (= závislé proměnné veličiny)
A1 velikost daná počtem stálých pracovníků A2 stáří zemědělského družstva A3 celkové výsledky hospodaření v zemědělském družstvu	B1 lokalizace ve vertikální struktuře B2 lokalizace v hori- zontální struktuře	C1 celkový počet vedoucích C2 počet podřízených C3 obsahová náplň činnosti vedoucích C4 vzory pracovní interakce atd.

rém zkoumaní vedoucí pracovníci realizují svou sociální roli. Použité znaky jsou např. tyto:

- A1 — velikost, vyjádřená počtem stálých pracovníků zemědělského družstva, s kategorizací do 150 stálých pracovníků, 151—300 stálých pracovníků, 301 a více stálých pracovníků.
- A2 — stáří zemědělského družstva měřené dobou od založení, a to založení do konce r. 1953, v r. 1954—1957, po roce 1957.
- A3 — celková úroveň hospodaření v příslušném zemědělském družstvu měřená výší hrubého důchodu na 1 ha zemědělské půdy.

Okruh B charakterizuje lokalizaci vedoucích pracovníků ve formální struktuře zemědělského družstva, a to:

- B1 — horizontální — podle druhu činnosti a její věcné stránky,
- B2 — vertikální — podle toho, zda vedoucí řídí výrobce anebo jiné vedoucí, zda sám má nebo nemá nadřízeného vedoucího, na kterém organizačním stupni je umístěn.

Okruh C zahrnuje znaky, které tvoří vlastní zorné pole výzkumu. Může to být např.:

- C1 — celkový počet vedoucích pracovníků v zemědělském družstvu,
- C2 — počet a druh podřízených pracovníků, řízených jednotlivými vedoucími,
- C3 — obsahová náplň pracovní činnosti vedoucích — např. řešení koncepčních otázek, operativní řízení pracovních skupin, účast na činnosti volených orgánů zemědělského družstva, styk s organizacemi mimo vlastní družstvo, jiná činnost, a to činnost: mající vztah k řízení, nemající vztah k řízení, z toho činnost manuální.

Další znaky, které by bylo možno v této souvislosti prozkoumat, by např. mohly být tyto:

- obrat na vedoucím místě — tj. počet osob, které se na příslušném vedoucím místě vystřídaly za určitý časový úsek, jejich pohlaví, vzdělání, provenience, průměrná délka působení jedné osoby na daném vedoucím místě apod.;

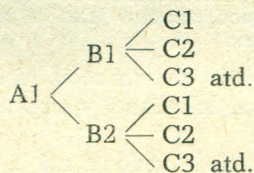
— stabilita ve vedoucí činnosti, tj. jak dlouho vykonává vedoucí činnost vůbec, vedoucí činnost ve zdejší zemědělském družstvu a na nynějším vedoucím místě ve zdejší družstvu;

— stabilita v zemědělství a v zemědělských družstvech, tj. jak dlouho pracuje v zemědělství, v zemědělských družstvech vůbec a v tomto zemědělském družstvu;

— dráha vedoucího v zemědělském družstvu, tj. sekvence míst, kterými vedoucí prošel od vstupu do zemědělského družstva až do současné doby, a to počet míst, druh míst, model dráhy v družstvu u jednotlivých typů vedoucích;

— dráha vedoucího v povolání, tj. sekvence zaměstnání, jimiž vedoucí prošli, než začali pracovat v příslušném zemědělském družstvu, a to počet zaměstnání, druh zaměstnání, model pracovní historie u různých druhů vedoucích.

Data v okruhu A a B výše uvedeného vztahového modelu mají charakter nezávisle proměnných veličin. Závisle proměnné veličiny, jejichž variabilita je vlastním předmětem analýzy, musí být vesměs umístěny v okruhu C. Uspořádání údajů do tabulek vyplyne pak z následující kombinace. Za předpokladu dostatečně velkého množství zkoumaných případů může být uplatněna úplná varianta (obr. 2).



2. Schéma rozkladu (úplná varianta)

Stejný postup přichází v úvahu i pro A2 a A3. Postup je takový, že naměřené hodnoty znaků ad C (tj. závisle proměnné veličiny) rozkládáme jednak z hlediska znaků ad B (lokalizace ve struktuře zemědělského družstva), jednak podle znaků ad A (charakteristiky zemědělského družstva). Při malém počtu případů ve zkoumaném souboru se postup musí přiměřeně zjednodušit.

ROZBOR ORGANIZAČNÍCH STRUKTUR

Výše uvedená analýza předpokládá rozbor organizačních struktur. Rozbor se týká empirických struktur, nikoli struktur předpokládaných, stanovených normativně a obsažených např. v různých domácích rádech, stanovách aj. Zde půjde o struktury, které se v tom kterém zemědělském družstvu skutečně uplatňují v praxi, a které je nutné zjistit přímo na místě.

Pro jednotlivá zemědělská družstva se sestaví náskres empiricky identifikovaných organizačních struktur a posoudí se, o jaký jde:

- základní strukturální typ (např. ve S m o l o v ě terminologii strukturální typ divizionální nebo funkcionální),
- způsob řazení strukturálních prvků (seriální — radiální — cirkulární, popř. jejich kombinace),
- vzdálenost vrcholu struktury a její základny,
- počet organizačních stupňů,
- počet převodových uzlů a jejich druh.

V jednotlivých zemědělských družstvech se v praxi vyskytují různé obměny organizačního uspořádání. Objevují se variace:

- ve tvaru organizační struktury,
- v její výšce,
- v lokalizaci pracovníků s různými sociálními rolemi,
- v počtu pracovníků,
- v počtu vedoucích.

Zjišťováním počtu organizačních stupňů a stanovením organizační vzdálenosti organizační struktury vlastně kvantifikujeme. Konkrétně můžeme např. postupovat tak, že ke každému místu vedoucího přiřadíme číselný znak. Začneme číslovat shora, od vrcholu organizační pyramidy, na které je umístěn nejvyšší operativní vedoucí bez dalšího nadřízeného, tj. v našem případě předseda zemědělského družstva. Od vrcholu sestupujeme pak směrem k základně. Označíme-li např. nejvyššího vedoucího znakem 4, jeho nejbližšího podřízeného označíme znakem 3, dalším podřízeným přiřadíme znak 2 a tak dále k základně struktury, kam jsou lokalizováni řadoví výrobci, kteří mají nadřízeného vedoucího, ale sami nikoho neřídí.

Číselné znaky mají libovolně zvolený počátek. Přiřazovaná čísla nemají numerický význam. Je však velmi důležité, aby byla přiřazována shodným způsobem. Jen za tohoto předpokladu je zajištěna srovnatelnost a jen tehdy lze s číselnými znaky pracovat jako s mírou vertikální diferenciace zkoumaných strukturálních systémů. Číselný znak, přiřazený k místu jednotlivých vedoucích pracovníků, vyjadřuje pak pozici vedoucího na kontinuu, které představuje vzdálenost mezi řadovými pracovníky bez dalšího podřízeného jakožto základnou struktury a předsedou jako jejím nejvyšším vrcholem.

Abychom však mohli provést rozbor sociální role vedoucích pracovníků, potřebujeme prozkoumat nejenom lokalizaci v organizační struktuře, ale i některé další okolnosti, a to zejména:

- vztah směrem nahoru (zda vedoucí má či nemá nadřízeného vedoucího),
- vztah směrem dolů (zda řídí jiné vedoucí — zda řídí výrobce — zda řídí jiné vedoucí i bezprostřední výrobce).

Kombinujeme podle tab. II.

II. Typy vedoucích pracovníků

	C — má nadřízeného vedoucího	D — nemá nadřízeného vedoucího
A — řídí výrobce	AC — má nadřízeného vedoucího a řídí výrobce	AD — v JZD dnes už nepřichází v úvahu
B — řídí jiné vedoucí	BC — má nadřízeného vedoucího a řídí jiné vedoucí	BD — nemá nadřízeného vedoucího a řídí jiné vedoucí

Vzniknou tak typy vedoucích pracovníků, které mají tyto charakteristiky:

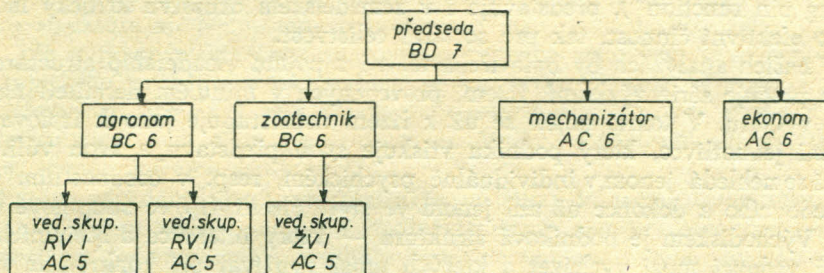
BD — nejvyšší operativní vedoucí bez dalšího nadřízeného vedoucího, řídí jiné vedoucí nebo jiné vedoucí a bezprostřední výrobce (předseda zemědělského družstva).

BC — má nadřízeného vedoucího, řídí jiné vedoucí nebo jiné vedoucí a bezprostřední výrobce (vedoucí střední úrovně).

AC — má nadřízeného vedoucího, řídí bezprostřední výrobce (vedoucí na úrovni výrobních skupin).

AC a BD jsou polární typy. Rozdíl mezi nimi bude zřejmě hlavním předělem v celé řadě znaků, které jsme v modelu analýzy umístili do okruhu C. Tento rozdíl bude naproti tomu vůči typu BC různými okolnostmi, více či méně souvisejícími s lokalizací, zařazením. Typ AD se v zemědělských družstvech už nevyskytuje, protože jde o podniky s velkovýrobním charakterem.

Zjištěný typ vedoucích označíme do nákresu organizační struktury podle tab. II. Každý jednotlivý vedoucí bude tedy vedle věcného obsahu své funkce označen typem a pozicí. Za počátek číselného značení organizační struktury jsme např. zvolili 7. Postupujeme podle obr. 2.



3. Záznam typu vedoucího pracovníka do nákresu formální struktury

Každého vedoucího zároveň specifikujeme podle druhu činnosti, typu, pozice, počtu osob, které řídí, a druhu osob, které řídí. Schéma uvedené na obr. 2 můžeme rozepsat např. takto:

Předseda — BD7 — přímo řídí čtyři vedoucí.

Agronom — BC6 — přímo řídí dva vedoucí.

Zootechnik — BC6 — přímo řídí jednoho vedoucího.

Mechanizátor — AC6 — přímo řídí . . . řadových pracovníků.

Ekonom — AC6 — přímo řídí . . . řadových pracovníků.

Vedoucí skupiny rostlinné výroby I. — AC5 — přímo řídí . . . řadových pracovníků.

Vedoucí skupiny rostlinné výroby II. — AC5 — přímo řídí . . . řadových pracovníků.

Vedoucí skupiny živočišné výroby — AC5 — přímo řídí . . . řadových pracovníků.

Pro celé zemědělské družstvo provedeme sumarizaci, a to pro tento případ takto:

celkový počet vedoucích pracovníků 8 osob,

z toho: typ BD 1, a to 1 BD7

BC 2, a to 2 BC6

AC 5, a to 2 AC6

3 AC5

Dále vyjádříme vztah operativního vedení zemědělského družstva (= sboru vedoucích) a jeho voleného samosprávného orgánu (= představenstva), a to stanovením podílu vedoucích, kteří jsou zároveň členy představenstva, a podílu členů představenstva, kteří jsou zároveň členy sboru vedoucích.

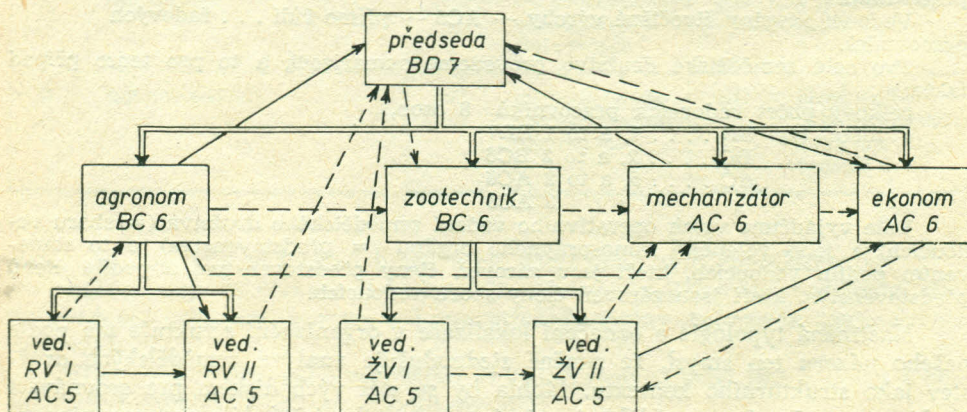
Nastíněná typologie a označení lokalizace v organizační struktuře má podle našeho názoru ten smysl, že značně zjednodušuje analýzu zemědělských družstev jako strukturního kontextu. Mohla by se stát východiskem pro srovnávací analýzu organizací v zemědělství, zejména byla-li by ještě dále propracována se zřetelem ke specifice zemědělských podniků jako sociálního prostředí, svěbytného v mnoha sociologicky relevantních směrech. Avšak je zde ještě další využití: typ-

logie a lokalizace vytvářejí předpoklad pro hlubší analýzu sociální role vedoucích pracovníků, a to pro její postižení nikoli jenom z technickoekonomického hlediska, ale s uplatněním systémového přístupu.

Vezměme například otázku tzv. organizačního propojení systému, o kterém se tak mnoho diskutuje v moderní teorii organizací. Pro postavení vedoucích pracovníků je totiž příznačné, že jsou jednak členy té pracovní skupiny, která je jim bezprostředně podřízena, a kterou přímo řídí. Zároveň jsou členy sboru vedoucích a za řízení svěřené skupiny jsou sboru vedoucích odpovědní. Dvojí skupinové zařazení, na které upozornil už Barnard (1938), a z něho plynoucí úloha, která vzhledem k mimořádné důležitosti pro fungování systému dostala v sociologické literatuře zvláštní název (viz Likertovu — 1961 — „linking pin function“), představuje i v zemědělském družstvu kritický moment jak pro efektivní činnost, tak pro sociální celistvost.

V našich analýzách by bylo třeba těžit i z pojmu „leadership structure“, se kterým pracuje série výzkumů řízení, provedených v minulém desetiletí na universitě v Ohio. V tomto pojetí se už k řízení nepřistupuje jako k izolovanému působení jednotlivce, který podniku vtiskuje svou představu a svou vůli. Klíč k řízení se nehledá jenom v individuálně psychickém, resp. v osobnostním vybavení vedoucího a dokonce už ani jenom ve stylu řízení (tj. ve skupinové dynamice). Východiskem je podniková struktura — vzory interakce a sociálních rolí, z nichž vedoucí musí vycházet a kterých musí využívat při konkrétním řízení. Samo řízení není už věcí jednotlivce, ale věcí skupiny lidí, rozestavených určitým způsobem v rámci podniku a vyznačujících se určitými vzory interakce a komunikačních vazeb. Také při analýzách řízení v zemědělských družstvech má proto zřejmě smysl počítat s existencí „sboru vedoucích“ jako reálné a sociologicky významné skupiny v podniku, jejímž předním úkolem je mezi organizačními stupni a mezi skupinami, z nichž se zemědělské družstvo skládá, udržovat vzájemné propojení a kontakt. Oproti podnikům jiného druhu je zde specifikum v nutnosti zajišťovat také bezprostřední návaznost na volené orgány družstevní samosprávy, které vytvářejí druhou, pro zemědělské družstvo charakteristickou formální strukturu.

Na efektivní propojení mezi organizačními stupni lze např. usuzovat z analýzy pracovní interakce vedoucích. Kolem místa jako jednotky v organizační



4. Sociogram ve formální struktuře (—— první nominace, ---- druhá nominace)

strukturu aglomerují znaky, charakterizující nositele sociální role s tímto místem spojené z hlediska autority, odpovědnosti, stability na tomto místě, věku, příjmu, kvalifikace aj. K aglomerování dochází i z hlediska chování, jehož součástí je i sociální interakce — kontakty, které nositel sociální role navazuje s ostatními jednotlivci příslušné struktury. Také interakci vedoucích pracovníků je třeba prozkoumat empiricky. Tak např. je možno použít dat z rozhovoru, při kterém jsou vedoucí pracovníci dotazováni, s kým z ostatních vedoucích v témže družstvu a jak často přicházejí při práci do styku. Každý z vedoucích je požádán o označení pořadí ostatních vedoucích v témže zemědělském družstvu podle frekvence pracovních kontaktů. Získané údaje mají povahu zjištění pořadí podle frekvence typické interakce, která v daném zemědělském družstvu probíhá na základě techniky výroby, funkčního rozmístění pracovníků, lokalizace v organizační struktuře aj. Nejde tedy o preference jako u klasických sociometrických testů. Jde o rekonstrukci části pracovního chování vedoucích pracovníků, a to jeho typického průběhu a na základě sebeanalýzy. Zjišťuje se směr interakce a její frekvence, srovnává se s očekávanou interakcí na základě formální struktury organizace (viz *Flamentovo* — 1965 — rozlišení „komunikačních sítí“ a „komunikačních struktur“).

Empirické údaje lze v první fázi zaznamenávat do svého druhu sociogramů, které mají formu sociogramů ve formální struktuře zemědělského družstva. Vezmeme-li pro jednoduchost v úvahu pouze dvě nominace, mohl by záznam vypadat jako na obr. 3 (s použitím organizační struktury, jak jsme uvedli v předcházejícím příkladu).

Další uspořádání by mohlo mít formu matice, při jejíž interpretaci by bylo třeba přihlédnout:

- který vedoucí pracovník obdržel největší počet nominací,
- který vedoucí pracovník obdržel nejmenší počet nominací,
- kam byly zaměřovány provedené nominace (na stejný organizační stupeň — nahoru — dolů),
- přes kolik organizačních stupňů se provedené nominace rozprostíraly.

Objeví se vedoucí pracovníci, kolem kterých se pracovní kontakty nahušťují, ale také vedoucí pracovníci, kolem kterých se vytváří kontaktové vakuum. Obojí je třeba interpretovat nejenom vzhledem k osobním znakům vedoucích, ale i vzhledem k operativnosti příslušného zemědělského družstva a vzhledem k jeho sociální celistvosti. Nezbytná je detailní analýza z věcného hlediska. Cílem je vystopovat, zda pravidelnosti ve skutečném aglomerování pracovních kontaktů vedoucích pracovníků v zemědělském družstvu se shodují se zamýšlenou strukturou vyjádřenou v organizačních schématech, resp. zda se od ní odchyľují a v jakém směru. Interpretace musí vyústit tak, aby závěry byly podnětné pro organizátory zemědělských družstev a mohlo jich být využito k navržení schémat organizačního uspořádání, která by vedla k navozování adekvátních pracovních kontaktů ve smyslu *Likertovy* (1961) a *Haireovy* (1959) myšlenky o vedoucím jako artikulačním článku, resp. jako činiteli integrace v daném systému a katalyzátoru jeho aktivity.

Zvláště velké uplatnění může mít navržená analýza lokalizace a typologie při rozboru činnosti vedoucích pracovníků z obsahového hlediska, tj. při rozboru toho, jaké druhy činnosti vedoucí pracovníci v zemědělských družstvech vykonávají a o čem rozhodují. Je např. všeobecně známo, že vedoucí pracovníci v zemědělských družstvech se velmi často rozptyľují řadou činností, které s jejich sociální rolí souvisejí jenom okrajově, a že v jejich pracovní náplni jsou velmi často různé činnosti, kterým charakter řízení chybí. Sociologie a sociální psycho-

logie na druhé straně naprosto jednoznačně diagnostikuje, že „úspěšný vedoucí tráví více času vykonáváním řídicí činnosti než prováděním vlastní výkonné práce“ (Haire 1959 aj.). Při analýze sociální role vedoucích pracovníků je tedy nutné prozkoumat i věcnou skladbu činnosti, resp. stupeň koncentrace na ten aspekt řízení, který je adekvátní danému typu vedoucího a dané lokalizaci. Dále je stejným způsobem třeba prozkoumat okolnosti, které způsobují odtahování od sociální role.

ZÁVĚR

Složitá vnitřní strukturovanost představuje nejzávažnější okolnost, kterou je třeba respektovat při sociologickém výzkumu útvarů, jako je průmyslový podnik, zemědělské družstvo, státní statek apod. Jednotlivci jsou zde ve funkčních vazbách. Do těchto vazeb musí výzkumník proniknout, chce-li zemědělské družstvo a jiné podobné útvary nejenom zvnějšku popsat, ale také zevnitř, tj. z hlediska fungování, pochopit a vysvětlit. Strukturní složitost znamená zároveň strukturní rozrůzněnost. Zjištění o jedné organizační úrovni, o jedné skupině atd. nelze automaticky přenášet na jinou organizační úroveň, na jinou skupinu, na celé zemědělské družstvo. Sociologie má, zdá se, už vypracovány celkem spolehlivé a velmi cenné podněty k analýze strukturních celků. Patří sem především Kendallové — Lazarsfeldovo — Menzelovo rozlišení dat o jednotlivcích a dat o strukturách a návod k jejich využívání, výkladový model sociálního chování v organizaci podle Blaua, varianty sociometrické analýzy, Atteslanderovy metody pro sestavování interakciogramů, analýza komunikačních sítí a komunikačních struktur [Guetzkow, Bavelas, Flament (cit. March 1965)], analýza sociálních rolí podle Gronaua, analýza organizačních struktur s použitím systémového hlediska [Haberstroh (cit. March 1965), u nás Schenk], metody ekologické analýzy apod. Velmi slibné se zdají být i nejnovější pokusy o experimentální řešení [Zelditch, Anderson, Evan (cit. March 1965)], ale zejména slibné z hlediska dalšího vývoje sociologické metodologie jsou moderní analytické projekty založené na technice simulování [Cyert, Forrester (cit. March 1965) aj.]. To vše je třeba posoudit a vyzkoušet i z hlediska teoretického a praktického využití při sociologických rozbořech podniků v zemědělství.

Sociologickou analýzu zemědělského podniku jako systému považujeme proto za velice náročný záměr. Tento záměr má výrazné teoretické a metodologické aspekty. Mohl by mít i význam pro zemědělskou praxi: vypracování jednoduchých a standardizovaných postupů výzkumu na tomto úseku by přispělo k použitelnosti sociologie zemědělství při konkrétním řízení.

Došlo dne 10. 2. 1967

Literatura

1. BARNARD, C. J.: The functions of the executive. Cambridge, 1938. — 2. BASS, B. M.: Leadership, psychology and organisational behavior. New York, 1960. — 3. FLAMENT, C.: Réseaux de communication et structure de groupe. Paris, 1965. — 4. HAIRE, M.: Modern organisation theory. New York, 1959. — 5. KŘENEK, F. a kol.: Úvod do sociologie vesnice a zemědělství. Brno, 1966. — 6. KŘENEK, F.: JZD jako společenská skupina. = „Sborník ÚVTI - Sociologie a historie zemědělství“, 2, 1966 : 53-62. — 7. LIKERT, R.: New patterns of management. New York,

1961. — 8. MARCH, J. G.: Handbook of organisations. Chicago, 1965. — 9. SMOLA, S.: Úvod do teorie organisace. Praha, 1966. — 10. STOGDILL, R. M. - COONS, A. E.: Leader behavior, its description and measurement. Ohio, 1958. — 11. ZELENIĘW-SKI, J.: Organizacja zespołůw ludzkich. Varšava, 1964.

К социологическому анализу сельскохозяйственного предприятия:
руководящий состав — социальная роль — формальная структура

Сложная внутренняя структура представляет собой важнейшее обстоятельство, которое необходимо учитывать при социологическом исследовании таких организаций, как промышленное предприятие, сельскохозяйственный кооператив, государственное хозяйство и т. п. Отдельные лица находятся здесь в функциональных связях. В эти связи исследователь должен проникнуть, если он хочет сельскохозяйственный кооператив и другие подобные организации не только внешне описать, но и изнутри — т. е. с точки зрения их функции — понять и объяснить. Сложность структуры значит в то же время и ее разрозненность. Установление об одном организационном уровне, об одной группе и т. д. нельзя автоматически переносить на иной организационный уровень, на иную группу, на весь сельскохозяйственный кооператив. Социология ныне уже разработала в общем надежные и весьма ценные идеи по анализу структурных целых. Эти идеи следует критически оценить и испытать также с точки зрения теоретического и практического использования при социологических анализах сельскохозяйственных предприятий.

Социологический анализ сельскохозяйственного предприятия в качестве системы мы считаем поэтому весьма требовательным замыслом. Этот замысел характеризуется отчетливыми теоретическими и методологическими аспектами. Он мог бы сыграть также роль и в сельскохозяйственной практике: разработка простых и стандартизованных методов исследования в этой области способствовала бы применению социологии сельского хозяйства в конкретном руководстве.

Текст к таблицам

I. Модель анализа

II. Типы руководящих работников

Текст к рисункам

1. Исходная модель

2. Схема анализа (полный вариант)

3. Описание типа руководящего работника в схеме формальной структуры

4. Социограмма в формальной структуре.

Sociological Analysis of an Agricultural Enterprise: Managerial Workers — Social Role — Formal Structure

The complex internal structuring represents the most important feature to be taken into account in a sociological research of units such as an industrial enterprise, agricultural cooperative, State farm, etc. The functions of individuals are mutually linked. If the research worker does not intend to confine himself to a mere external description of the agricultural cooperative or other similar units, but is eager to understand and explain the cooperative in its internal functioning, he must grasp the very substance of such linking. Structural complexity implies at the same time structural differentiation. Facts established with regard to a given organizational level, a given group etc., cannot be automatically applied to another organizational level, another group, a whole agricultural cooperative. Today, sociology can avail itself of — on the whole — reliable and most valuable suggestions for the analysis of structural units. These must be considered and tried out also for a theoretical and practical application in sociological analyses of agricultural enterprises.

A sociological analysis of the agricultural enterprise as a system we therefore regard as a highly demanding proposition. This proposition implies marked

theoretical and methodological aspects. It might also be of practical importance for agriculture: if simple and standardized research procedures in this sector could be developed, they would increase the scope of application of the sociology of agriculture for the purposes of control and management.

Text to the tables

- I. Model of analysis
- II. Types of managerial workers

Text to the figures

1. Initial model
2. Scheme of analysis (complete variant)
3. Notation of the type of managerial worker into the scheme of formal structure
4. Sociogram in formal structure

Adresa autora:

Eva Horáková, Institut sociologie venkova a historie zemědělství při VÚZE,
Praha 2, Mánesova 75
