

PRACOVNÍ INTERAKCE VE SBORECH VEDOUČÍCH PRACOVNÍKŮ V ZEMĚDĚLSKÝCH DRUŽSTVECH

E. HORÁKOVÁ

Společné činnosti v zemědělském družstvu, toho, co se v zemědělském družstvu děje prostřednictvím organizačního chování, účastní se jednotliví pracovníci tím, že na svém místě v zemědělském družstvu uskutečňují příslušnou roli. Své chování orientují směrem, který se od nich požaduje na základě místa, zaujímaného ve formální struktuře, a který je v té či oné míře očekáván jejich partnery. Formální uspořádání podniku a jeho znaky, lokalizace pracovníka na určitém místě ve formální struktuře, možné spoje s jinými místy, jejich počet a jejich druh představují základní vztahový rámec - sociální pole, ve kterém se každý z pracovníků při realizaci role v podniku pohybuje. V tomto rámci vstupuje do kontaktů s jinými pracovníky, v něm se odehrává jeho organizační chování.

Pracovník, který zastává místo v podniku a vykonává činnost spojenou s místem, je tak v moderním velkovýrobním podniku jen málokdy izolován. Většinou je součástí pracoviště, na kterém jiní pracovníci spolu s ním vykonávají činnosti, které jsou stejné anebo podobné. Role pracovníka, spojená se zastáváním místa v podniku, navazuje na soubor rolí, které jsou k tomuto místu komplementární. S komplementaritou rolí na jedné straně souvisí velké množství interpersonálních znaků, vznikajících z kontaktů s jinými pracovníky, jimiž lze jednotlivé role charakterizovat. Tyto znaky vyplývají z návaznosti na role na ostatních místech v proudu výroby.

Společným jmenovatelem těchto znaků je interakce, ke které mezi aktéry na různých místech v podniku dochází v souvislosti se zastáváním příslušných rolí. Pracoviště tak tvoří síť pozic, mezi jejichž nositeli se uskutečňuje opakovaný vzájemný styk. Opakovaný vzájemný styk postupně vede k vytváření specifického interpersonálního, resp. sociálního prostředí.

Aktéři jsou v interakci, jestliže chování aktéra je opakovaně stimulováno chováním partnera. Shluky opakovaných interakcí aktérů na příslušných místech v podniku se různým způsobem spojují v role. Jakožto souhrnné označení pro chování aktérů na jednotlivých místech v podniku představují role více méně ohraničené, více méně ustálené a očekávané způsoby chování na základě opakujících se vzájemných kontaktů mezi partnery v komplementárních rolích.

Vzory chování, jimiž jsou jednotlivé role v podniku charakterizovány, a opakované shluky interakcí, ze kterých se chování v těchto rolích skládá, nevznikají libovolně podle subjektivního rozhodnutí aktérů nebo partnerů. Váží se na předem stanovený, pro aktéry závazný substrát. Ve výrobním podniku je tímto substrátem proud výroby, technické a technologické znaky výrobního procesu, na ně navazující uspořádání pracovního procesu a úprava vztahů nadřízenosti a podřízenosti, charakteristická pro určité pracoviště.

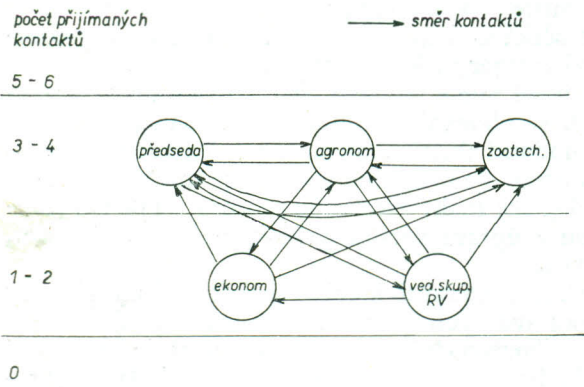
Prostřednictvím opakovaných shluků interakcí, které se spojují v příslušné vzory chování, realizuje aktér v podniku svou roli. Tím zároveň uskutečňuje činnost spojenou s rolí, která je součástí celkové podnikové činnosti a směřuje ke splnění společných podnikových cílů. Mluvíme-li o činnosti, máme na mysli hlavně obsa-

hové, s instrumentální stránkou spojené aspekty. Mluvíme-li o chování, máme na mysli interpersonální aspekty, vyplývající z komplementarity rolí na místech, která jsou součástí sítě míst na pracovišti. Mluvíme-li o interakci, máme na mysli skutečně realizovaná spojení mezi aktéry na různých místech sítě na základě vzájemné stimulace. Mluvíme-li o pracovní interakci, máme na mysli interakční akty, vznikající v souvislosti se společnou činností pracovního rázu a touto činností podmíněné. Dat o pracovní interakci lze použít jako zdroje informací o tom, jak nositel role v podniku participuje na společné činnosti.

ANALÝZA PRACOVNÍ INTERAKCE

Analýzou pracovní interakce rozumíme rozbor skutečného chování nositele role na příslušném místě v podniku z hlediska kontaktů, do kterých při plnění role vstupuje se svými partnery. Je zaměřena na druh kontaktů, na frekvenci kontaktů, na směr kontaktů a na jejich nahuštění. Cílem je prozkoumat, jak se rozdíly, vyplývající z místa ve formální struktuře podniku a spojené s odlišnostmi v rozsahu autority, ve způsobu práce a v její obsahové náplni, promítají do rozdílných interakčních vzorů. Na rozdíl od analýzy obsahové náplně činnosti předpokládá se i zde v zásadě formálně vztahový přístup. Analýzu pracovní interakce lze považovat za jeden z kroků, který by měl předcházet rozbor obsahové náplně činnosti na pracovním místě.

Ve své vlastní výzkumné práci jsem se nejdříve pokusila o rozbor formálního uspořádání v zemědělském družstvu. Dále jsem prozkoumala lokalizaci nositele role vzhledem k institucionální struktuře. Jako další krok následuje pojednání o pracovní interakci, která se při realizaci role na příslušném místě v podniku uskutečňuje. O všechny tyto kroky by se měl opírat rozbor obsahové náplně činnosti, o jejíž uskutečnění prostřednictvím interakčních aktů nositelů rolí na příslušném místě v podniku konec konců jde a k jejímuž zjišťování se i v zemědělství používá chronometráží, pozorovacích metod, sebeanalýzy apod. Ani jeden z uvedených kroků nelze považovat za plně validní, pokud by měl být prováděn jako izolovaná procedura sám o sobě. Teprve na základě kombinace postupů a za předpokladu návaznosti výše uvedených kroků je možno činit platné závěry o vhodnosti institucionálního uspořádání, o účinnosti pracovního chování a o přiměřenosti obsahové náplně činnosti, které by mohly být využity jako podklad pro navrhování organizačních zásahů.



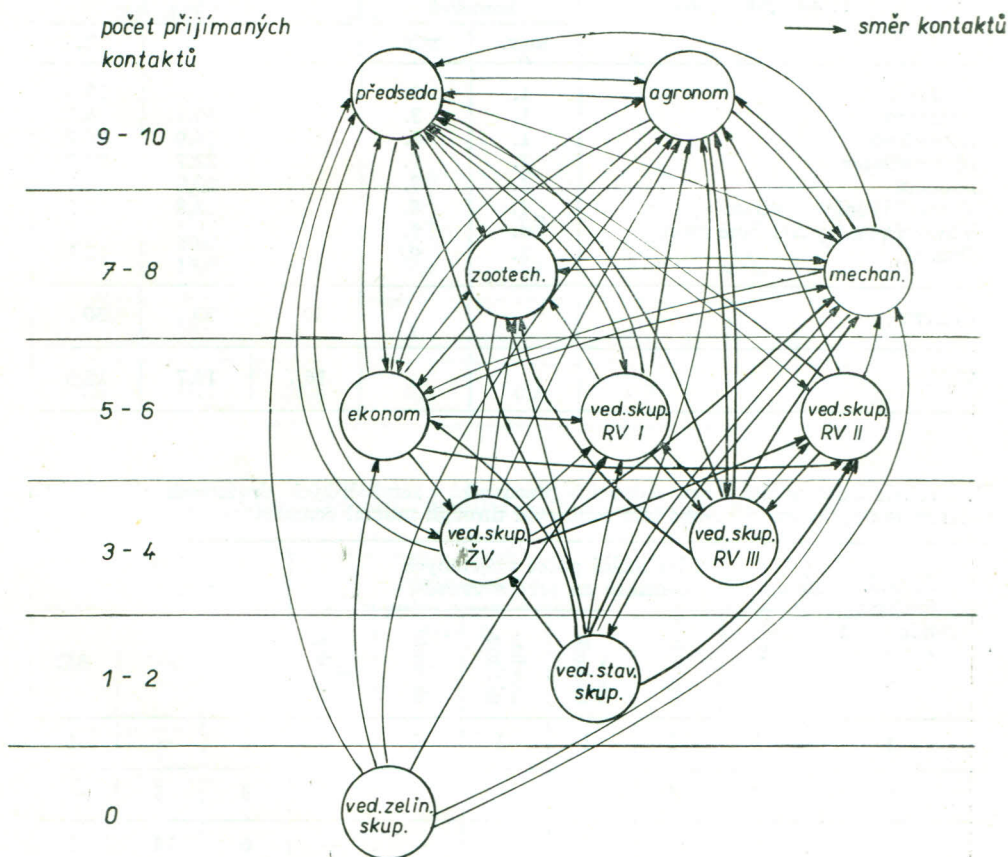
1. Pracovní interakce naměřená ve sborech vedoucích pracovníků v zemědělském družstvu (interactiogram). — Work interaction in the managerial staff of an agricultural cooperative (interactiogram) - A Družstvo A: počet stálých pracovníků 61, počet vedoucích 5, index I_{int} 80

ZPŮSOB ZJIŠTOVÁNÍ

Analýzu pracovní interakce lze založit na sděleních respondenta anebo na zjištěních nezávislého pozorovatele. Z literatury je známý postup, při kterém se údaje o pracovní interakci zjišťují během rozhovoru dotazem na základě respondentovy sebeanalýzy. Takový postup se považuje za validní. Srovnání s údaji získanými při použití pozorovatele ukázalo značný stupeň shody (Stogdill, Coons, 1958). Pro použití takového postupu mluví i poměrná jednoduchost při provádění v praxi ve srovnání s nasazením pozorovatelů, které je relativně nákladné, zdlouhavé a spojené koncem konců i s nebezpečím narušení průběhu pozorovaných procesů.

Rozhovorem s vedoucími pracovníky v zemědělských družstvech se tedy zjistilo, s kým z ostatních vedoucích pracovníků ve svém družstvu má kdo nejčastější pracovní kontakty. Zjišťoval se typický průběh pracovních kontaktů. Dotazovaní uváděli pořadí ostatních vedoucích pracovníků v témže zemědělském družstvu podle typické frekvence pracovních kontaktů s jednotlivými partnery. Nebyla dána žádná omezující instrukce o počtu uváděných partnerů. Podmínkou bylo, aby takového pořadí v příslušném zemědělském družstvu sestavil každý člen sboru vedoucích pracovníků.

Tímto způsobem byly shromážděny výchozí údaje, které bylo třeba připravit k vlastní analýze. Příprava měla tyto fáze:



2. Pracovní interakce naměřená ve sborech vedoucích pracovníků v zemědělském družstvu. — Work interaction in the managerial staff of an agricultural cooperative - B
Družstvo B: počet stálých pracovníků 112, počet vedoucích pracovníků 11, $I_{int} 57$

1. Sestavení matice typické pracovní interakce ve sboru vedoucích pracovníků v každém zkoumaném zemědělském družstvu.

2. Výpočet indexu interakce.

3. Rozbor pracovních kontaktů podle jednotlivých vedoucích pracovníků. Šlo o kontakty provedené (vysílané), směřující od respondenta k ostatním vedoucím pracovníkům v témže zemědělském družstvu, a o kontakty obdržené (přijímané), směřující od jiných vedoucích pracovníků k respondentovi. Rozbor byl prováděn podle maximální koncentrace kontaktů na jednotlivce, podle pořadí jednotlivců v množství kontaktů, podle počtu vzájemných kontaktů a směru kontaktů vzhledem k organizačním úrovním v zemědělském družstvu.

4. Sestavení interakciogramu uvnitř sboru vedoucích pracovníků, porovnání s institucionálním uspořádáním, stanovení očekávané interakce na základě místa ve formální struktuře, zjištění relativního interakčního zatížení.

5. Rekonstrukce interakčního jádra uvnitř sboru vedoucích pracovníků, spojeného vzájemnými interakčními akty; rozbor centra jádra.

I. Vedoucí pracovníci v zemědělských družstvech podle pořadí v počtu přijímaných kontaktů.

Vedoucí pracovníci	Pořadí v počtu přijímaných kontaktů				
	max.	min.	1.	2.	3.
Předseda	1.	3.	83,3	4,2	12,5
Agronom	1.	3.	41,7	54,1	4,2
Zootechnik	1.	6.	23,2	26,9	26,9
Mechanizátor	1.	7.	9,1	22,7	22,7
Ekonom	1.	7.	4,2	20,8	37,5
Vedoucí skupiny rostlinné výroby	1.	8.	1,9	3,8	7,5
Vedoucí skupiny živočišné výroby	4.	9.			
Ostatní	3.	9.			3,1
Celkem			40	33	30
V %			16,7	13,7	12,5

II. Nositelé jádra uvnitř sboru vedoucích pracovníků v zemědělských družstvech zkoumaného staffs in the agricultural co-ops interconnected through mutual contacts

Zeměd. družstva podle tvaru sítě (δ)	Maximální počet vzájemných kontaktů na sebe soustředil						Z toho podle typu		
	předseda	agronom	zoo-technik	mecha-nizátor	ekonom	ved. výroby	BD	BC	AC
4	1	1	1	1	1	—	1	—	4
5	3	4	—	—	—	1	3	5	—
6	6	8	6	1	—	—	6	14	1
Celkem	10	13	7	2	1	1	10	19	5
V %	30	39	21	6	2	2	30	55	15

Takto připravená data byla analyzována z hlediska rozdílů mezi zemědělskými družstvy ve zkoumaném souboru. Dále byla zjišťována variabilita uvnitř sborů vedoucích pracovníků v témže zemědělském družstvu.

HUSTOTA PRACOVNÍ INTERAKCE

Rozdíly mezi sbory vedoucích pracovníků v zemědělských družstvech zkoumaného souboru se projeví v rozdílné hustotě pracovní interakce. Hustotu pracovní interakce jsme srovnávali na základě indexu, vypočítaného podle vzorce:

$$I_{\text{int}} = \frac{S}{n^2 - n} \cdot 100$$

S = celkový počet pracovních kontaktů ve sboru vedoucích pracovníků,
 n = počet vedoucích pracovníků.

— Managers in agricultural cooperatives according to the number of contacts received

Umístění v počtu přijímaných kontaktů (v % celk. počtu vedoucích pracovníků)							Celkový počet vedoucích pracovníků
4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	
							24
15,4	3,8	3,8					24
31,8		9,1	4,6				26
16,6	12,5	4,2	4,2				22
20,8	35,9	11,3	9,4	1,9		7,5	24
14,3	20,0	34,2	14,3			8,6	53
9,4	15,6	12,5	9,4	3,1	8,6	43,8	35
					3,1		32
34	35	26	15	2	4	21	240
14,2	14,6	10,8	6,3	0,8	1,7	8,7	100

souboru, navzájem spojení vzájemnými kontakty. — Members of the “kernel” of the managerial

Podle asocia- tivního čísla místa			Podle pořadí v počtu přijímaných kontaktů				Podle pořadí v počtu vysílaných kontaktů			Počet vedou- cích celkem
2	3	4	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	
1	4	—	5	—	—	—	5	—	—	5
—	8	—	8	—	—	—	8	—	—	8
—	6	15	10	7	3	1	6	7	8	21
1	18	15	23	7	3	1	19	7	8	34
2	53	45	69	21	8	2	55	21	24	100

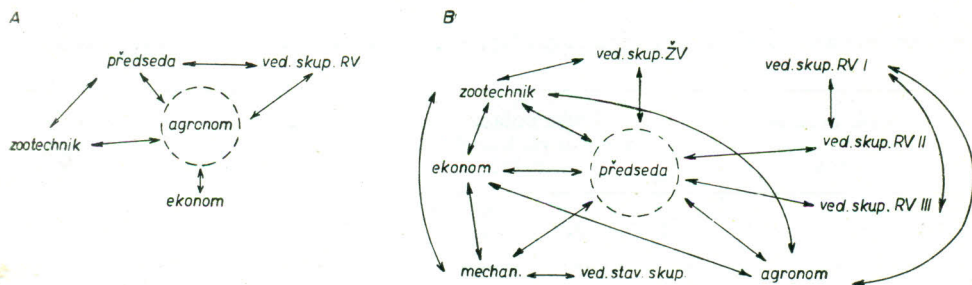
Hodnoty indexu interakce se ve zkoumaném souboru zemědělských družstev pohybovaly mezi maximem 100 a minimem 31. Rozdíly souvisely s velikostí sborů vedoucích pracovníků. V zemědělských družstvech s početnějšími sbory vedoucích pracovníků byla hustota pracovní interakce větší. Rozdíl byl statisticky významný. V zemědělských družstvech s různou úrovní hospodaření (s různou výší HD na ha zemědělské půdy) byl rozdíl v hustotě pracovní interakce ve sborech vedoucích pracovníků jen minimální a statisticky nevýznamný.

SKLADBA PRACOVNÍ INTERAKCE

Ve sborech vedoucích pracovníků ve zkoumaných zemědělských družstvech se objevily rozdíly ve skladbě pracovní interakce. Objevila se převaha vertikálních kontaktů nad kontakty laterálními. Toto zjištění jsme předpokládali: pracovní kontakty ve sborech vedoucích pracovníků v zemědělských družstvech jsou kontakty mezi jednotlivci na různých úrovních v hierarchicky uspořádaném celku. Při převaze vertikálních kontaktů nad kontakty laterálními se ve všech zkoumaných zemědělských družstvech zároveň objevily rozdíly v množství recipročních kontaktů.

VARIABILITA UVNITŘ SBORŮ VEDOUČÍCH PRACOVNÍKŮ

Pro analýzu sociální role vedoucích pracovníků, pro chronometráže a pro rozbor obsahové náplně činnosti jsou směrodatná zjištění o rozdílech v interakci *uvnitř* sborů vedoucích pracovníků. Ve zkoumaném souboru zemědělských družstev byla i v tomto směru nápadná nerovnoměrnost: jednotlivci v témže sboru vedoucích pracovníků vyznačovali se různým počtem přijímaných kontaktů, různým počtem vysílaných kontaktů a různým počtem recipročních kontaktů. Variabilita souvisela s tvarem formální struktury - s institucionálním uspořádáním zemědělského družstva. Zvětšovala se se vzrůstající velikostí sborů vedoucích pra-



3. Náčrty jádra ve sboru vedoucích pracovníků spojeného vzájemnými pracovními kontakty. — Diagram of the managerial staff "kernel", interconnected through mutual contacts

Družstvo A: počet stálých pracovníků 61, počet vedoucích 5. Centrum jádra: agronom - typ B C 6, asociativní číslo místa 3, Σ přijímaných kontaktů 4, Σ vysílaných kontaktů 4, Σ vzájemných kontaktů 4, pořadí v počtu přijímaných kontaktů - 1

Družstvo B: počet stálých pracovníků 112, počet vedoucích 11. Centrum jádra: předseda - typ B D 7, asociativní číslo místa 3, Σ přijímaných kontaktů 10, Σ vysílaných kontaktů 7, Σ vzájemných kontaktů 7, pořadí v počtu přijímaných kontaktů - 1

covníků a s prohlubující se diferenciací rolí. Lišila se i ve skupinách zemědělských družstev s různou celkovou úrovní hospodaření.

DOMINANCE

V pracovní interakci uvnitř sborů vedoucích pracovníků v zemědělských družstvech zkoumaného souboru se projevila tendence k dominanci několika jednotlivců, kolem kterých se převážně nahušťovaly vysílané, přijímané a reciproční kontakty. Dominance tohoto druhu se soustředila kolem míst na vyšších organizačních úrovních (s nižším asociativním číslem).

Při hierarchickém uspořádání vedoucích pracovníků podle typu a při uspořádání podle množství kontaktů objevilo se u všech tří druhů kontaktů nahuštění frekvence podle hlavní diagonály (tab. I). K místům na vyšších organizačních úrovních se zvláště nahušťovaly přijímané kontakty. Převaha přijímaných kontaktů nad kontakty vysílanými byla tím výraznější, čím byla organizační úroveň vyšší. K vyšším organizačním úrovním se nahušťovaly také vzájemné kontakty.

NAHUŠŤOVÁNÍ PRACOVNÍCH KONTAKTŮ K MÍSTŮM S MINIMÁLNÍM ASOCIATIVNÍM ČÍSLEM

Údaje o pracovních kontaktech ve sborech vedoucích pracovníků v zemědělských družstvech nás tak dovádějí zpět k tomu, co z analýzy formální struktury je známo o místech, která jsou nositeli minimálních asociativních čísel a zaujímají

III. Relativní interakční zatížení vedoucích pracovníků v zemědělských družstvech. — The relative interaction load of the managers of agricultural cooperatives

Zemědělské družstvo	Předsedové	Agronomové	Zootechnici	Mechanizátoři	Ekonomové
Orel	—	+ 300	+ 300	+ 300	+ 300
Bezno	+ 20	+ 200	+ 400	+ 300	+ 300
Bylany	— 16	+ 166	+ 250	+ 300	—
Hnojice	+ 16	+ 250	+ 200	+ 400	+ 500
J. Vtelno	+ 40	+ 133	+ 500	+ 600	+ 500
Kokořín	+ 33	+ 100	+ 300	—	+ 100
Sušno	+ 25	+ 150	+ 300	—	+ 100
Toušice	+ 100	+ 50	+ 300	+ 400	+ 300
Žeretice	+ 33	+ 133	+ 300	+ 200	+ 300
Bohuňovice	+ 66	+ 125	+ 33	—	+ 600
Kněževes	+ 60	+ 166	+ 150	+ 700	+ 250
Kočí	+ 125	+ 100	+ 50	+ 500	+ 700
Kořenice	+ 75	+ 50	+ 25	+ 300	+ 200
Krchleby	+ 66	+ 129	+ 200	+ 500	+ 300
Lešany	+ 75	+ 100	+ 200	+ 700	+ 600
Loštice	+ 80	+ 166	+ 125	+ 600	+ 200
Medlov	+ 100	+ 133	+ 150	+ 200	+ 300
M. Vtelno	+ 55	+ 233	+ 100	+ 700	+ 200
Mladějovice	+ 100	+ 75	+ 133	+ 200	+ 500
Ostřešany	+ 66	+ 100	+ 200	+ 700	+ 400
Potěhy	+ 71	+ 100	+ 125	+ 250	+ 100
Řepín	+ 33	+ 175	+ 200	+ 200	+ 400
Tuněchody	+ 66	+ 150	+ 300	+ 700	+ 500
Údrnice	+ 80	+ 150	+ 166	—	+ 500

tak v dané síti centrální pozici. Ukazuje se, že pracovní kontakty uvnitř sborů vedoucích pracovníků mají tendenci nahušťovat se právě k takovýmto místům. Jak v počtu přijímaných kontaktů, tak v počtu vysílaných kontaktů, ale i v počtu vzájemných kontaktů byla ve zkoumaných zemědělských družstvech na těchto místech ve srovnání s místy ostatních vedoucích pracovníků zjištěna převaha.

NOSITELÉ JÁDRA VE SBORU VEDOUČÍCH PRACOVNÍKŮ, SPOJENÉHO VZÁJEMNÝMI PRACOVNÍMI KONTAKTY

Dále je třeba objasnit otázky kolem tzv. „jádra“ uvnitř sboru vedoucích pracovníků, navzájem propojeného opětovanými pracovními kontakty. Za centrum jádra lze považovat vedoucího pracovníka, který na sebe soustředil největší počet recipročních kontaktů. Předpokladem je, že jádro spojené vzájemnými pracovními kontakty vytváří uvnitř formální struktury zemědělského družstva jakousi vztahovou kostru. Na její články navazují pracovní kontakty s dalšími jednotlivci. Jde o problematiku, jejíž určité analogie lze najít v M e r t o n o v ě konceptu „role set“. Souvisí s otázkou typu kooperace v pracovních skupinách v zemědělství (tab. II.).

Velmi instruktivní je grafické znázornění jádra a jeho složek a zjištění, kteří vedoucí pracovníci ve zkoumaném souboru zemědělských družstev byli centrem jádra, jaké asociativní číslo mělo jimi zastávané místo, jakého byli typu a na jaké pořadí se dostali vzhledem k počtu přijímaných kontaktů a vzhledem k počtu vysílaných kontaktů ve srovnání s ostatními vedoucími pracovníky ve svém zemědělském družstvu.

RELATIVNÍ INTERAKČNÍ ZATÍŽENÍ

Zbývá vyložit otázky tzv. „relativního interakčního zatížení“. K tomuto pojmu jsme došli srovnáním očekávaných pracovních kontaktů na základě postavení vedoucího pracovníka ve formální struktuře zemědělského družstva se skutečnými pracovními kontakty příslušného pracovníka, zjištěnými naměřením.

Rozdíl mezi počtem naměřených pracovních kontaktů vzhledem ke kontaktům očekávaným na základě postavení ve formální struktuře jsme vyjádřili v procentech očekávaného množství kontaktů na příslušném místě ve formální struktuře. Tento podíl jsme označili jako „relativní interakční zatížení“. Považujeme jej za *hrubou* míru skutečného interakčního náporu, kterému je vedoucí pracovník na příslušném místě ve formální struktuře a v příslušném zemědělském družstvu *typicky* vystavován při uskutečňování své role. Za *hrubou* míru lze považovat tento postup ve srovnání s metodou, založenou na maticovém počtu, o které referuje např. K e m é n y - S n e l l (1963). K pozdějšímu použití metod tohoto druhu při sociologické analýze zemědělských družstev a jiných velkovýrobních podniků v zemědělství se úvahami a rozbory, obsaženými v tomto článku, připravuje cesta, i když se zde takové metody zatím přímo neaplikují.

Z tab. III je zřejmý velký rozdíl v hodnotách relativního interakčního zatížení hlavních vedoucích pracovníků. Tabulka ukazuje, jak k pracovním kontaktům, určeným primárně strukturou autority, i v zemědělských družstvech ve skutečnosti přistupují pracovní kontakty dalšího dodatečného druhu, jak velký je jejich rozsah a na jakých místech k nim převážně dochází.

Rozbor pracovní interakce ve zkoumaném souboru zemědělských družstev svědčí o nerovnoměrném rozložení interakčních aktů mezi jednotlivci uvnitř sborů vedoucích pracovníků. Rozdíly v pracovních kontaktech mezi jednotlivými vedoucími pracovníky se zvětšují se vzrůstající velikostí těchto sborů. Potvrzuje se tendence k dominanci několika jednotlivců jak v počtu přijímaných, tak v počtu vysílaných kontaktů i v počtu vzájemných kontaktů; směřuje k vedoucím pracovníkům na vyšších organizačních úrovních. Rozdíly v množství pracovních kontaktů objevují se nejenom uvnitř sborů vedoucích pracovníků v témže zemědělském družstvu, ale i mezi jednotlivými zkoumanými družstvy. Jsou ve vztahu k tvaru formální struktury a ten souvisí s celkovým počtem stálých pracovníků v zemědělském družstvu a s velikostí sboru vedoucích pracovníků. Síť různého tvaru se vyznačují různým podílem interakce laterální, vertikální a reciproční. Rozdíly jsou i ve složení „jádra“ uvnitř sboru vedoucích pracovníků, spojeného vzájemnými pracovními kontakty. „Relativní interakční zatížení“ dosahuje nejvyšších hodnot u některých vedoucích pracovníků s funkcí mechanizátorů a ekonomů. Rozborem pracovní interakce tak vychází najevo, jak formální struktura v zemědělských družstvech ve skutečnosti *funguje*, za jakých předpokladů v sítích určitého tvaru vzniká tendence na určitých místech a v určitých konkrétních situacích vytvářet nadměrná interakční nahuštění nebo interakční vakua.

Dostáváme se tak k výsledkům, které kromě teoretického významu - hledání elementárních skladebných prvků ve složitých strukturách se sociální funkcí - by mohly mít v zásadě dvojí vyústění pro zemědělskou praxi: směrem k soustavě rolí v zemědělském družstvu, ke způsobu institucionálního uspořádání a k posouzení jeho účinnosti a vhodnosti, ale i směrem k vedoucím pracovníkům jako jednotlivcům, ke způsobu začleňování vedoucích pracovníků do soustavy rolí v zemědělském družstvu na základě individuálních interakčních aktů, ke způsobu participace vedoucích pracovníků na organizačním chování, k posouzení její efektivity a její vhodnosti vzhledem k aspektu racionality, ale i se zřetelem k člověku.

Literatura

- HARARY F., NORMAN R., CARTWRIGHT D., 1965, Structural models. New York.
 HORÁKOVÁ E., 1968, Rozbor formálních struktur v sociologii zemědělského podniku. Sb. ÚVTI Sociol. a hist. zem. 4 : 11—22.
 KAHN R., KATZ D., 1967, Social psychology of organisations. New York.
 KEMENY J. G., SNELL J. L., 1963, Mathematical models in the social sciences. New York.
 MARCH J., 1965, Handbook of organisations. Chicago.
 STOGDILL R. M., COONS A. E., 1958, Leader behavior, its description and measurement. Ohio.

Došlo dne 5. 7. 1969

Рабочее взаимодействие в коллективах руководящих работников в сельскохозяйственных кооперативах

Анализ рабочего взаимодействия в изучаемой совокупности сельскохозяйственных кооперативов свидетельствует о неравномерном распределении взаимодействующих мероприятий между отдельными лицами внутри коллективов руководящих работников. Различия в рабочих контактах между отдельными руководящими работниками увеличивается с возрастающим размером этих коллективов. Подтверждается тенденция к преобладанию нескольких отдельных лиц как в количестве принимаемых, так в количестве посылаемых контактов и в количестве взаимных контактов; она направлена на руководящих работников высшего организационного уровня.

Различия в количестве рабочих контактов возникают не только внутри коллектива руководящих работников в том же сельскохозяйственном кооперативе, но и между отдельными исследуемыми кооперативами. Они находятся в зависимости от вида формальной структуры, которая связана с общим числом постоянных работников в сельскохозяйственном кооперативе и с размером коллектива руководящих работников. Сети разной формы характерны разной долей одностороннего вертикального и взаимного взаимодействия. Различия заключаются и в структуре «ядра» внутри коллектива руководящих работников, связанного взаимными рабочими контактами. «Относительное взаимодейственное устройство» достигает наибольших величин у некоторых руководящих работников с должностью механизаторов и экономистов. В результате анализа рабочего взаимодействия становится, таким образом, ясным, как формальная структура в сельскохозяйственных кооперативах в сущности действует, при каких условиях в сетях определенной формы возникает тенденция в определенных местах и в определенных конкретных ситуациях, создавать чрезмерную взаимодейственную плотность или, наоборот, взаимодейственный вакуум.

Таким образом мы получаем результаты, которые кроме теоретического значения изыскания основных составных элементов в сложных структурах с социальной функцией могли бы в принципе иметь для сельскохозяйственной практики двойное значение: по направлению к системе ролей в сельскохозяйственном кооперативе, к способу организационной структуры и к определению ее целесообразности и пригодности, но и по направлению к руководящим работникам как отдельным лицам, к способу включения руководящих работников в систему ролей в сельскохозяйственном кооперативе на основе индивидуальных взаимодейственных актов, к способу участия руководящих работников в организационном поведении, к обсуждению его эффективности и пригодности, учитывая аспект рациональности, но имея ввиду и человека.

Work Interaction in the Managerial Staffs of Agricultural Cooperatives

Analysis of the work interaction in a sample of agricultural cooperatives reveals an uneven distribution of the interaction acts among the managers. Differences tend to increase with the growing size of the staffs. Inside the staffs some managers tend to assume a dominant status both in the number of contacts received and of contacts emitted as well as in the number of mutual contacts. Such a tendency is stronger with higher organizational levels.

Differences in amount of contacts occur not only inside the staffs but also between the staffs of the different cooperatives under study. They are related to the shape of the formal structure. Networks of various shape have different proportions of lateral, vertical and reciprocal contacts. They differ in the composition of the "kernel" of the managerial staff, interconnected through reciprocal contacts. The "relative interaction load" reaches highest values with managers having functions in mechanization and in economics.

Certain features of the actual functioning of the formal structures in agricultural cooperatives are thus revealed, concerning assumptions and circumstances under which in networks of a certain kind there is a tendency to form excessive interaction concentrations or interaction vacua. The results of the analysis, besides a theoretical interpretation with respect to the search for basic elements in complex structures with a social function, might thus have significance for agricultural practice, pointing primarily to the system of roles in the cooperatives, to the pattern of institutional structures and to the evaluation of their effectiveness. They also could be interpreted pointing to the managers as persons, to the way of their integration in the role system on the basis of individual interaction acts, to their participation in the organizational behavior and its effectiveness both with respects to rationality and to the human aspects.

Adresa autora:

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