

SOCIOLOGICKÉ ASPEKTY EKONOMICKEJ SÚSTAVY VO SFÉRE VNÚTROPODNIKOVÉHO RIADENIA

B. FOLTÍN, D. SAGARA

Posudzovať účinnosť novej sústavy riadenia poľnohospodárstva v oblasti medziludských vzťahov v poľnohospodárskom podniku je v súčasnom období veľmi zložitá. Tento zámer nemá predbežne formálnych kritérií, pretože vytváraný ekonomický model riadenia dosiaľ nepochopil poľnohospodársku výrobnú jednotku aj ako sociálnu organizáciu, charakterizovanú určitým systémom spoločenských vzťahov. Uspokojil sa predbežne s definovaním podniku len ako výrobnej a ekonomickej organizácie. Preto je možné v nasledujúcich riadkoch skôr uvažovať o sústave a fungovaní medziludských vzťahov v procese riadenia poľnohospodárskeho podniku na základe teórie riadenia a niektorých empirických poznatkov.

PODNIKATEĽSKÁ A VÝKONNÁ ROLA V RIADIACEJ PRAXI PODNIKU

Podnik ako sociálnu organizáciu a systém jeho spoločenských vzťahov vytvárajú ľudia, teda subjekt podniku. Jeho postavenie v reprodukčnom procese charakterizuje jednotka dvojakej pozície. Človek je cieľom, ale súčasne i prostriedkom podnikového snaženia, je riadiacim subjektom, ale i riadeným objektom. Tejto protirečivo jednotnej dvojakej sociálnej pozícii zodpovedajú aj príslušné roly. Na jednej strane je to sociálna rola spolupodnikateľa a na druhej strane rola výkonného pracovníka podniku (Foltín, Sagar 1968, 1969). Od možnosti realizácie oboch týchto rol, od cieľových funkcií, hierarchizovaných formálnych, popri neformálnych vzťahoch, motivácie postojov, sústavy hodnôt a noriem, alebo inými slovami od funkčných pravidiel hry, ktoré vytvárajú priestor pre seberealizáciu jednotlivca, dielčieho či celopodnikového pracovného kolektívu ako sociálnej skupiny, závisí v podstatnej miere efektívnosť reprodukčného procesu v podniku. Práve v sociálnom systéme treba hľadať humanistický princíp socialistického podniku vôbec a poľnohospodárskeho, resp. družstevného, s ohľadom na charakter skupinovo-vlastníckych vzťahov, zvlášť.

Sociálna rola skupinových vlastníkov sa dosiaľ empiricky najvýraznejšie prejavila v JRD, ktoré vznikli nielen združením výrobných prostriedkov, ale aj podnikateľských a výkonných funkcií roľníkov do kooperatívnych hospodárstiev. Direktívna sústava riadenia determinovala rolu družstevného subjektu prevažne na výkonnú zložku jeho funkcie a zužovala mu priestor pre také socialistické podnikanie, ktorého ciele by motivovali potreby a záujmy všetkých členov kolektívu. Ak sa aj v týchto obmedzených možnostiach uplatnila seberealizácia družstevného subjektu aspoň do určitej miery, a hospodárske výsledky väčšiny JRD to potvrdzujú, svedčí to nielen o životaschopnosti družstevného modelu podnikania, ale umožňuje predpoklad, že v podmienkach ekonomickej sústavy riadenia sa práve podnikateľská stránka sociálnej roly družstevných roľníkov môže pre-

javiť ako jeden zo základných pozitívnych faktorov spoločensky prospešného fungovania podnikovej sociálnej organizácie a jej systému.

Uvedený predpoklad však vyžaduje, aby nová sústava riadenia rešpektovala a rozvíjala aktívne prvky sociálnej sústavy podniku. Jej jednostranné spoliehanie sa na automatizmus hmotných podnetov nevyčerpáva všetky funkcie a možnosti medziľudských vzťahov, ktoré sa v podnikovej štruktúre odohrávajú. V poľnohospodárstve je nevyhnutelné rešpektovať jeho biologický charakter nielen z hľadiska prírodných procesov a prispôsobenej techniky, technológie, organizácie a ekonomiky, ale aj s ohľadom na širšie spoločenské vzťahy, typické pre toto odvetvie ľudskej činnosti. Je tu historicky osobitne vznikajúci spoločenský charakter jeho výroby, skupinovovlastnícke vzťahy v družstevných podnikoch, modifikované možnosti aplikácie vedeckotechnickej revolúcie a z nich vyplývajúce nároky na dovednosť, rozhodnosť a rýchlosť konania v kooperujúcich teamoch. Z týchto faktov vyplývajú požiadavky na široké využívanie nielen formálnych, ale aj neformálnych vzťahov v záujme komplexne motivovanej iniciatívy a aktivity jednotlivcov i kolektívov, k čomu nemôžu postačiť len technické a úzko pochopené ekonomické väzby. Žiada sa ich obohatenie o využívanie širokej škály motívov cieľavedomého ľudského konania z oblasti sociálnych a sociálnopsychologických vzťahov.

V nasledujúcich riadkoch sa dotkneme len niektorých momentov týchto vzťahov, pri čom ostaneme len pri naznačení principiálnych vzájomných závislostí medzi rolou podnikateľa a výkonného pracovníka v oblasti riadenia, prípadne vedenia ľudí alebo pôsobenia na ich konanie.

SOCIOLOGICKÝ ASPEKT RIADENIA

Riadenie v naznačenom chápaní možno zo sociologického hľadiska charakterizovať ako sústavnú interakčnú a informačnú výmenu v poznávacích a rozhodovacích procesoch, ktorá sa odohráva medzi sociálnymi pozíciami a rolami vedúcich a vedených ako vo vertikálnom, tak v horizontálnom smere. Len za predpokladu aktívnej spätnej väzby možno očakávať zamýšľaný efekt rozhodnutia, a preto je dôležitá reakcia riadených na určitý zámer riadiacich. Zmyslom riadenia je stanovovanie a dosahovanie optimálnych spoločenských cieľov, voľba najvhodnejších technických, ekonomických, organizačných, ale z hľadiska ľudského činiteľa aj sociálnych prostriedkov k ich zabezpečeniu. Vcelku je to konanie ľudí v kolektíve a vo vlastnom záujme. V takto pochopenom riadení ako spoločenskom procese nemôže byť na jednej strane len informácie vysielajúci alebo prikazujúci subjekt a na druhej strane len pasívne prijímajúci a vykonávajúci objekt. Nejde tu ani o jednorázový akt, pretože poznávanie a rozhodovanie prebieha sústavne, od stanovenia až po dosiahnutie cieľov reprodukčného kolobehu, aby sa mohol ten istý proces opakovať znova, na vyššej úrovni.

Riadenie má však svoje rôzne stupne, úrovne a tým aj zámyery, resp. charakter (Horáková 1967). V danom prípade nám nejde o riadenie vôbec. Preto nemôžeme uvažovať ani o akejkolvek zaangažovanosti či participácii na riadiacich procesoch. Ide nám o naznačenie niektorých sociálnych aspektov podnikateľskej a výkonnej roly družstevníkov a zdôvodnenie rešpektovania, príp. rozvíjania tohto faktu v socializovaní výrobných procesov poľnohospodárskych podnikov, predovšetkým družstiev.

S podnikateľskou rolou korešponduje predovšetkým pospolitostný aspekt riadenia, ktorý charakterizujú v podstate jeho sociálne ciele. V ich konečných dôsledkoch ide o základné podmienky sebarealizácie jednotlivca, skupiny i celopodni-

kového subjektu, o uspokojovanie bezprostredných záujmov i dlhodobých potrieb, v mene ktorých bude celý kolektív vynakladať pracovné úsilie.

S výkonnou rolou súvisí najmä technická stránka riadenia (Slejšk a 1965, S a g a r a 1967), ktorá predstavuje konkrétnu organizáciu pracovných a technologických postupov na základe liniek, noriem a iných technických parametrov.

V riadiacich interakčných procesoch strieda pozíciu a rolu spolupodnikateľa v koncepcnej a celkovej programovej sfére rozhodovania pozícia a rola výkonného pracovníka konkrétnej výrobnjej skupiny. Tu niekde sa stretáva určitý stupeň družstevnej samosprávy s nevyhnutnosťou disciplinovanej podriadenosti, laický postoj so zdôvodneným odborným pohľadom. V konkrétnych prípadoch pracovného a technologického postupu niet zrejme iného východiska, ako v záujme naplnenia oboch uvedených rol konať v súlade s pokynmi predstaveného, ale zároveň v zmysle realizácie vlastného predchádzajúceho spolupodnikateľského rozhodovania. Ide tu o zložitú rolovú situáciu podnikateľského subjektu a súčasne výkonného objektu, v ktorej sa spája humanistický demokratizačný prvok s nevyhnutnosťou disciplinovanej podriadenosti (Foltín, S a g a r a 1967).

V súlade s naznačenou organizačnou štruktúrou a sociálnym systémom možno v riadení JRD odlišiť jeho dve protirečovo jednotné podsústavy: podnikateľsko-samosprávnú a operatívno-výkonnú. Prvej zodpovedá v princípe pospolitostná, druhej technická stránka riadiacich procesov. Pravda, fungovať môžu len vo vzájomných väzbách a vzťahoch sociálneho systému družstevného podniku. Z hľadiska funkčnosti a dynamického pohybu celej sociálnej sústavy sú podsústavy neoddeliteľné, vzájomne sa prekrývajú a doplňujú.

ŠTRUKTÚRA POZÍCIÍ A ROLOVÝCH VZŤAHOV V JRD

Družstevné a vnútrodružstevné vzťahy sú záležitosťou celého podnikateľského či výkonného kolektívu, ktorý sa funkčne člení. Celý subjekt podniku nie je schopný akejkolvek iniciatívy a aktivity, a preto si musí vo svojej sociálnej sústave vytvoriť účelovú diferencovanú štruktúru.

Vrcholným samosprávnym orgánom družstva je valné zhromaždenie jeho členov. Funkciu tohoto orgánu vymedzuje začiatok a koniec rokovania. Do kompetencie mu patria zásadné koncepcné problémy vývoja družstva, realizácia perspektívy hlavnými technickými, ekonomickými a organizačnými opatreniami, vrátane riešenia sociálnych potrieb a záujmov jednotlivcov, skupín i celodružstevného kolektívu. Účelnosť valného zhromaždenia možno hľadať predovšetkým vo vyššie naznačenej pospolitostnej stránke riadenia, ktorá znamená umožnenie výkonu roly členom podnikateľského kolektívu predovšetkým v oblasti sociálneho projektu, v očakávaných výsledkoch ich nasledujúcej práce a v predpokladoch ich života, ako aj v kontrole plnenia predsavzatí.

Jedným z prvých aktov vnútorného štrukturovania celodružstevného kolektívu je voľba podnikateľského samosprávneho orgánu riadenia, predstavenstva, ktorého valné zhromaždenie poveruje určitými aktivitami. Týmto krokom vzniká v družstve vnútorne konštituovaná mocenská skupina, ktorá má právo i povinnosť riešiť všetky zásadné otázky existencie a vývoja podniku v delegovanom rozsahu právomoci.

V podstate ide zo sociálneho hľadiska opäť o problematiku, ktorá je v náplni valného zhromaždenia. Je však podnikateľsky konkrétnejšia, vecná v príprave cieľového programu, zladovaní vnútropodnikových protichodných záujmov, zostavovaní, výbere, rozpracúvaní a v kontrole plnenia plánov. Pozícia predstavenstva družstva súvisí s jeho podriadenosťou valnému zhromaždeniu a nadriadenosťou voči výkonnému aparátu odborníkov v konkrétnych určených sférach a vzťahoch.

Je to vlastne pozícia a rola, ktorá vykonáva vôľu valného zhromaždenia, pričom tento orgán spätne a aktívne ovplyvňuje. Na druhej strane je to však aj pozícia a rola hierarchicky stojaca nad štábom odborných pracovníkov, ale nie bez ich pôsobenia na tento samosprávny orgán.

Pre kolektívne riešenie rôznych špeciálnych problémov a v záujme kontroly vytvára valné zhromaždenie aj ďalšie pomocné volené orgány, resp. komisie.

Charakter poľnohospodárskej veľkovýroby, jej kolektívna forma, využívanie vedeckotechnického pokroku a z týchto momentov nevyhnutne vyplývajúca deľba práce, to všetko si vyžaduje taktiež ustavenie riadiacej operatívno-výkonnej sústavy (štáb socialistických manažérov) družstva. Jej alebo jeho úlohou je organizovať reprodukčný proces v zmysle kolektívne stanovených sociálnych cieľov a podmienok práce družstevníkov na úrovni špecialistov, s čo najväčšou efektívnosťou.

Sociálna skupina družstevných manažérov sa podstatne líši od ostatných pracovníkov, pretože sa spravidla nezúčastňuje výrobného procesu priamo, fyzicky nepracuje. Prevádzkové riadenie podniku a vedenie ľudí je jej odbornou profesiou, povoláním. Jej hlavná funkcia spočíva v príprave variánt dlhodobého vývoja, konkrétnych plánov, napr. ročných reprodukčných procesov a po ich schválení vlastné komplexné prevádzkové zabezpečenie týchto programov vrátane realizácie vyrobenej produkcie, aby sa racionálnymi cestami vo výrobe a včasnou ponukou na trhu vytvoril maximálny dôchodok pre kolektív i jednotlivca, aby sa družstvo stalo všestranne prítiažlivou sociálnou skupinou pre ľudí, ktorí v ňom hľadajú svoje životné uplatnenie.

K tomu všetkému treba koordinovať cieľavedomú činnosť výkonných rol všetkých kooperujúcich i nekooperujúcich útvarov a pracovníkov; ich správnym vedením docieľovať u nich vysoký stupeň aktivity, prácu nielen prideľovať, ale aj kontrolovať, spravodlivo evidovať a hodnotiť; starať sa o materiálne, technické, organizačné a finančné zdroje reprodukčného procesu, každý počin hodnotiť ekonomicky a podobne.

Štábny útvar nie je subjektom podnikania, ale nástrojom podnikateľského kolektívu, predovšetkým jeho podnikateľsko-samosprávneho orgánu či predstavenstva; možno ho pochopiť ako určitú službu voči podnikateľskému subjektu. Zveňuje sa mu určitá moc a autorita pre výkon jeho role, pre vedenie konkrétnych organizačných útvarov a pracovníkov.

Uvedená organizačná sústava do určitej miery diferencuje mocenskú štruktúru od výkonnej riadiacej skupiny podniku, hoci ich z hľadiska fungovania sociálneho systému družstva možno chápať len vo vzájomnej funkčnej súvislosti. Je veľmi ťažké stanoviť presnú deliacu čiaru medzi podnikateľskou a výkonnou riadiacou funkčnosťou tohoto systému, ktorý funguje len vo vzájomnom ovplyvňovaní a spätosti, pričom nastáva aj mnohosmerné prekrývanie. Principiálne rozdelenie pôsobenia uvedených sústav, o ktoré sme sa pokúsili, však v podstate ich role vymedzuje, aj keď sú prakticky jedna od druhej sotva oddeliteľné.

Naznačenie medziľudských vzťahov v rozhodovacej mocenskej a výkonnej riadiacej sfére sa dotýka podniku ako celku. Deľba práce a špecializácia pracovnej činnosti, ktoré sú základom rôznych vnútropodnikových útvarov, vytvárajú ďalšiu, horizontálnu a v nej opäť vertikálnu sociálnu štruktúru a tým aj sústavu vzťahov v družstve. Prevádzkové jednotky realizujú svoje sociálne roly obyčajne podľa projektu a pod vedením svojho profesionálneho vedúceho. Ostáva vážnym problémom, ako riešiť mechanizmus sociálnych vzťahov vo vnútropodnikovom útware, najmä v podmienkach jeho nepriameho riadenia, pri uplatňovaní princípu hodnotových vzťahov.

Bez náležitého preskúmania sociálnych väzieb a vzťahov v takýchto podnikových subsústavách nie je možné na tieto otázky odpovedať. Nejde tu už len o vedenie ľudí ich bezprostredným predstaveným, ako špecialistom. V hospodársky relatívne samostatnom vnútropodnikovom útvare vzniká aj určitý typ alebo rozsah vlastnej podnikateľskej činnosti, ktorá si vyžaduje aj modifikované uplatnenie vzťahov, ako sme na ne poukázali v súvislostiach fungovania sociálneho systému celého podniku. Predbežne môžeme hypoteticky uvažovať o sociálnych dôsledkoch aplikácie novej sústavy riadenia na vnútropodnikové vzťahy vo sfére riadenia a poukázať tak na ďalšie skúmanie a teoretické i praktické prepracovávanie týchto problémov.

SOCIÁLNA POZÍCIA VNÚTROPODNIKOVÝCH ÚTVAROV A RIADIACE VZŤAHY

Naznačili sme, že cieľ, delba a špecializácia pracovnej činnosti určujú vytváranie rôznych organizačných útvarov a tým aj sociálnych skupín v podniku. Medzi odvetviami, strediskami a prevádzkami sú organicky pevné, voľnejšie alebo vzájomne sa nepodmieňujúce organizačné, ekonomické a sociálne väzby, ktoré vyplývajú z vlastnej kooperácie a z celkového charakteru fungovania družstva či podniku. Celú podnikovú sústavu v jej pohybe viaže hierarchizovaná štruktúra a systém jej vzájomných pozícií a rolových vzťahov. S určitými sociálnymi pozíciami jednotlivých útvarov súvisia aj ich roly, a to vrátane riadiacich vzťahov medzi vedením podniku a nimi. Tieto momenty majú svoj vplyv na aplikáciu novej sústavy vo vnútropodnikovom riadení aj z hľadiska spoločenských vzťahov.

Predbežne možno usúdiť, že vo vnútropodnikovej organizačnej a sociálnej sústave ide v podstate aspoň o dva druhy kolektívov, resp. subsubjektov: jedny sú schopné fungovať relatívne samostatne, na princípe hodnotových vzťahov, druhé, tvoriace len časť uzavretého výrobného cyklu, nemôžu existovať ekonomicky samy osebe, ale len v prirodzených hospodárskych a sociálnych celkoch. Ak prenáša vedenie podniku podnikateľské riziko na niektoré odvetvie alebo prevádzkový útvar, malo by mu nutne delegovať aj určitú podnikateľskú právomoc. Relatívne samostatný kolektív musí mať určitý priestor pri realizácii svojho cieľového zámeru, pretože sa stáva určitým subsubjektom (podsubjektom) podnikania. Miesto direktívneho riadenia by tu mali nastúpiť zmluvné vzťahy medzi vedením podniku a hospodárskym či nákladovým strediskom.

Naznačené vzťahy možno prehľadne demonštrovať na takej pracovnej a súčasne aj sociálnej skupine, ktorá má malé vecné väzby s celým podnikom. Je to napr. zeleninársky kolektív, chov hydiny, pridružená výroba apod. Môže to však byť aj komplexnejší útvar, akým je hospodárske stredisko, ktoré reprezentuje jedno hospodárstvo zlúčeného družstva. Podnik odovzdá takémuto autonómnemu útvaru výrobné prostriedky, zálohuje ho finančne. Stredisko si v súlade s celopodnikovým záujmom organizuje svoj program relatívne samostatne, podľa dohodnutej zmluvy medzi ním a vedením podniku.

Zložité sú však vzťahy v kolektívoch, ktoré neprodukujú finálne, trhové výrobky, ale medziprodukt, alebo ktoré síce vyrábajú finálny produkt, ale len na základe medziproduktu. Z organizačného a technického hľadiska môže byť taká výroba rozdelená medzi dve skupiny, z hľadiska ekonomického však tvorí v podstate jeden celok. Racionálna výroba mlieka napr. predpokladá dostatok vlastných a lacných objemových krmív. Jej efektívnosť treba hľadať predovšetkým na poli, ak sa dosiahol biologicky a technicky podmienený rast produktivity práce v maštali. Je otázne, či má v takomto prípade zmysel formálne, fiktívnym vnútropodnikovým predajom, oddelovať to, čo ekonomicky úplne súvisí. Z hľadiska využívania eko-

nomických vzťahov by azda bolo účelnejšie pochopiť a hodnotiť výrobu mlieka komplexne, teda aj vrátane produkcie objemových krmív. Aj tento pohľad nasvedčuje, že prirodzene fungujúce subsústavy v podniku, v ktorých možno hľadať predpoklady pre reálne využívanie chozrasčotných vzťahov, utvárajú vlastne výrobné cykly. Zdá sa, že takéto celky sa stávajú nielen technicky a organizačne, ale aj ekonomicky zdôvodnenými chozrasčotnými jednotkami a tým aj relatívne autonómnymi sociálnymi subsubjektmi.

V danom prípade nejde len o problém vecných väzieb a ich vplyvu na výrobné výsledky v jednotlivých skupinách; nie je to ani záležitosť len evidenčná, ba ani len jednostranne ekonomická. Vážnym spolufaktorom hodnotových vzťahov sú práve ľudia, ktorí sú vo svojom vzájomnom pôsobení ich nositeľmi. Dôležité a podľa nášho názoru podstatné je preto vymedzenie, resp. definovanie, kto vlastne je nositeľom hodnotových vzťahov v sústave vnútropodnikového ekonomického riadania z hľadiska podnikateľských funkcií. Pojem *hospodárskeho alebo nákladového strediska* hovorí v doterajšom chápaní novej sústavy len toľko, že náklady sa vedú podľa určitých technicko-organizačných jednotiek, na ktoré sa podnik člení. To je nepochopenie vplyvu sociálnej skutočnosti v riadiacich procesoch, pretože nositeľom ekonomických vzťahov môžu byť len ľudia aj vo vnútropodnikovej sfére. Hospodárske stredisko, alebo menší autonómny útvar s uzavretým výrobným cyklom, riadený pomocou ekonomických nástrojov, vytvára objektívne v podniku určitú podnikateľskú subsústavu, ktorá má znaky relatívneho subjektu. Z takejto skutočnosti vzniká ďalšia teoretická i praktická otázka, na ktorú treba hľadať odpoveď. Ide o to, kto sa má stať v hospodárskom stredisku nositeľom podnikateľských funkcií. Má to byť jeho odborný vedúci, orgán, ktorý by predstavoval záujmy podniku i strediska, alebo sú to všetci príslušníci relatívne samostatného útvaru. Pred hľadaním odpovede na túto otázku je dobré si opäť uvedomiť, že riadenie prostredníctvom ekonomických nástrojov nie je len jednostranným vzťahom z centra na skupinu a že sa nemôže vyhnúť spätnej väzbe. Je to proces dvojstranný, hierarchicky a funkčne síce rozdielne postavených záujmových skupín, ale natoľko autonómnych, že môžu medzi sebou, a to v záujme súladu individuálnych, skupinových a podnikových cieľov, vytvárať vzťahy nielen na základe príkazu, ale aj dohody.

Ak by bol nositeľom ekonomického vzťahu medzi vedením podniku a chozrasčotnou jednotkou len jej formálny vedúci, ktorého vedenie dosadilo a môže ho kedykoľvek odvolať, potom tu sotva môže ísť o dohodnuté zmluvné vzťahy. Funkčný vedúci hospodárskeho strediska môže ťažko odmietnuť návrh svojho vyššieho vedenia, na ktorom je existenčne závislý. Skôr bude plán „zhora“ chápať ako generálny, cieľový príkaz pre vedenie jemu podriadeného útvaru, hoci môže ísť aj o poškodenie sociálnych záujmov príslušníkov jeho skupiny. Taký vedúci potom využíva jemu zverenú výrobnú prostriedky len podľa voľnej úvahy a členovia pracovnej skupiny sú mu podriadení nielen v technických otázkach, ale aj v sociálnych cieľoch a nemôže od nich očakávať aktívnu spätnú väzbu v zmysle vyššie naznačených medziľudských vzťahov. Môže sa síce snažiť získať pre spoluprácu svojich podriadených, ale potom väzba nenastáva medzi podnikom a skupinou, ale medzi vedúcim a jeho podriadenými ako individuami, a to len tým, že im sľubí určitú odmenu, ak sa dosiahne predpokladaná efektívnosť. To však nie sú spoločenské vzťahy, zodpovedajúce prevzatému relatívnemu riziku, ale jednostranná hierarchická funkčnosť.

V prípade, že subjektom ekonomických a tým aj širších sociálnych vzťahov s vedením podniku sa stane hospodárske stredisko alebo iný relatívne autonómny útvar, nemôže ho v plnej miere reprezentovať jedine formálny vedúci. Z prak-

tického hľadiska je však taktiež sotva možné, aby tento útvar nedelegoval svoje podnikateľské funkcie a aktivity na užší okruh svojich predstaviteľov. Mali by tu byť teda ako zástupcovia vedenia podniku, tak reprezentanti všetkých organizačných útvarov alebo pracovných činností strediska či skupiny. Ponechajme predbežne bokom názov takéhoto orgánu alebo jeho početné zastúpenie. Tento podnikateľský suborgán by však mal byť výrazom záujmov a vôle nielen podniku, ale aj jeho vnútornej podnikateľskej subsústavy.

Odôvodnenosť úvahy o teamovej skladbe vnútropodnikového podnikateľského suborgánu si ukážeme na nasledujúcom praktickom príklade, ktorý zohľadňuje výrobu obilia. Volíme úmyselne jeden z najzložitejších prípadov, pretože v relatívne samostatných útvaroch, ktoré fungovali na princípoch určitej samoregulácie, sme zistili kladné výsledky takto pochopených organizačných, ekonomických a sociálnych vzťahov vnútri podnikov družstevného typu (Foltín, Sagara 1967, 1969).

V praxi je bežné, že skupina traktoristov, ktorá sa pri vysokom stupni mechanizácie zúčastňuje v rozhodujúcej miere na pestovaní základných plodín, neručí v prevažnej väčšine podnikov za úrody, ale len za kvalitu mechanizačných prác v dohodnutých agrotechnických termínoch. Okrem orby, sejby a zberu vykonáva služby za ceny podľa platného katalógu, napr. pre niektoré oddelenia podniku, ktoré sú nákladovými strediskami. Predmetom podnikania tejto skupiny je služba, výkon práce a nie ručenie za finálny výrobok alebo medziprodukt. Zdôvodnenie tejto pozície traktoristov spočíva najmä v tom, že úrody závisia v značnej miere od poveternostných podmienok, osiva, hnojenia a iných faktorov, ktoré sú mimo ich dosahu.

V priebehu rokov úrody značne kolíšu, i keď je stála tendencia ich zvyšovania. To znamená, že záruku za ich rast možno prevziať len komplexne, teda aj s inými zložkami, ktoré sa na výrobe obilnín podieľajú. Avšak aj v takomto prípade sa zdá preberanie rizika správne len pre dlhoročné obdobie, čím sa faktor náhodnosti môže vzájomne vyrovnávať. Celá skupina vyrábajúca obilniny by mala byť po toto obdobie stála: vieme, že ju netvorí len traktoristi, ale aj pešiáci a technici. Za takýchto okolností sa zdá uplatňovanie chozračotných vzťahov v samotnej vnútornej organizácii štruktúry výroby obilnín priamo nereálne. Účast na výrobe a vplyv na výšku úrod majú prinajmenej tri skupiny pozíčne rozdielnych pracovníkov:

1. skupina technikov, ktorá určuje oševné postupy, systém agrotechniky vrátane osiva, resp. technológiu;

2. traktoristi, ktorí vykonávajú mechanizované práce;

3. sezónni ruční pracovníci.

V danom prípade nie je možné určiť podiel vplyvu jednotlivých skupín na úrody, na racionalizačné opatrenia a tým aj stanoviť mieru podnikateľského rizika. Tu nie je úplne jasný delegovaný podnikateľský subsubjekt. Zdá sa, že ním môže zostať len komplexne zložený podnikateľský suborgán, ktorý predstavuje záujmy všetkých zložiek aktívne sa podieľajúcich na výrobe obilnín, resp. orgán hospodárskeho strediska, do ktorého produkcia obilnín patrí.

Ak nie je presne určený a vymedzený subjekt, na ktorý sa prenáša riziko podnikania a tým aj úmerná časť zisku, stáva sa sústava vnútropodnikového ekonomického riadenia fikciou. Nikoho nemobilizuje a neaktivizuje, môže sa stať len administratívnym, účtovníckym a veľkou formálnym manipulovaním a napomáhať takto k narastaniu počtu i moci neproduktívnej byrokracie.

Zo všetkého, čo sme uviedli, sa zdá, že v poľnohospodárskom podniku možno len v niektorých prípadoch, predovšetkým tam, kde ide o finálnu výrobu s malými väzbami na vnútropodnikovú kooperáciu, aspoň približne vyjasniť subjekt, na ktorý je prenesená podnikateľská zodpovednosť a jej dôsledky. Preto v podmienkach, aké sme rozviedli a podľa týchto úvah možno zavádzať systém vnútropodnikového nepriameho riadenia v poľnohospodárskych podnikoch skôr len čiastočne ako paušálne. Avšak nemožnosťou úplného zavedenia chozračotných vzťahov vznikajú v podniku aspoň dva typy riadiacej sústavy, sociálnych väzieb a najmä citlivo pôsobiaceho systému odmeňovania: jeden typ na základe množstva a kvalifikovanosti práce, druhý na základe dielčieho podnikateľského efektu práce niektorých kolektívov. Vzniká takto nebezpečenstvo vytvárania privilegovaných skupín a sociálnych rozporov, ktoré môžu negatívne ovplyvňovať pracovnú morálku, ochotu ku kooperácii a z hľadiska sociálnych vzťahov dezintegrovat celopodnikový kolektív.

Naša úvaha je pochopiteľne viac teoretická, dostatočne nepodložená empiriou, pretože nová sústava sa ešte len nesmelo zavádza. Uspokojivú odpoveď na problémy nepriameho vnútropodnikového riadenia môže dať len široko založený experiment a kritická analýza empirických poznatkov. Preto by mohla naša teoretická i praktická verejnosť privítať štúdie a diskusie o týchto zložitých a aktuálnych otázkach.

SÚHRN

Nová sústava riadenia dosiaľ nepochopila poľnohospodársky podnik aj ako sociálnu organizáciu, charakterizovanú určitým systémom spoločenských vzťahov. Tento moment komplikuje aplikáciu nepriameho ekonomického riadenia najmä na vnútrodružstevné vzťahy.

Družstevník je cieľom, ale súčasne i prostriedkom podnikového snaženia, je riadiacim subjektom, ale i riadeným objektom. Tejto protirečivo jednotnej dvojakej sociálnej pozícii zodpovedajú aj príslušné roly. Na jednej strane je to sociálna rola spolupodnikateľa a na strane druhej rola výkonného pracovníka podniku. S podnikateľskou rolou korešponduje pospolitostný aspekt riadenia, ktorý charakterizujú v podstate jeho sociálne ciele. S výkonnou rolou súvisí najmä technická stránka riadenia, ktorá predstavuje konkrétnu organizáciu pracovných a technologických postupov.

Na úrovni podniku možno rozlíšiť a uplatniť pozíciu a rolu podnikateľskosamosprávneho orgánu družstevníkov a pozíciu a rolu riadiacej operatívno-výkonnej sústavy (štábu socialistických manažérov). Vo vnútri podniku možno aplikovať v modifikovanej forme obdobné sústavy a sociálne vzťahy na relatívne samostatne fungujúce hospodárske strediská v rozdielnom rozsahu. Viac na tie, ktoré vyrábajú finálne produkty bez zložitých kooperačných väzieb, menej na tie, ktoré vytvárajú medziprodukt. Z hľadiska sociologického je však nevyhnutné skúmať a objasňovať funkciu spoločenských vzťahov medzi podnikovým subjektom a vnútropodnikovým subsubjektom, ako aj operatívno-výkonnými riadiacimi sústavami a podsústavami. Príspevok je podnetom do diskusie o týchto zložitých problémoch.

Literatúra

- FOLTÍN B., 1968, Objektívne podmienky výrobnjej aktivity pracovných skupín v JRD. Sb. ÚVTI-Sociol. a hist. zem. 4, 1 : 23–30.
- , 1969, Sústava inštitucionalizovaných noriem, komunikácií a integračné postoje pracovných skupín v JRD. Sb. ÚVTI-Sociol. a hist. zem. 5, 1 : 53–60.
- HORÁKOVÁ E., 1967, K sociologické analýze zemédělského podniku: vedoucí pracovníci - sociální role - formální struktura. Sb. ÚVTI-Sociol. a hist. zem. 3, 1 : 45–56.
- , 1968, Rozbor formálních struktur v sociologii zemědělského podniku. Sb. ÚVTI-Sociol. a hist. zem. 4, 1 : 11–22.
- KŘENEK F., 1966, JZD jako společenská skupina. Sb. ÚVTI-Sociol. a hist. zem. 2, 1 : 53–62.
- , 1967, Sociální systém zemědělského podniku JZD. Sb. ÚVTI-Sociol. a hist. zem. 3, 2 : 137–150.
- SAGARA D., 1967, Teoretické předpoklady iniciativy družstevných rolníků. Sb. ÚVTI-Sociol. a hist. zem. 3, 2 : 93–104.
- , 1969, Vplyv niektorých štrukturotvorných prvkov na akceptáciu role vedúceho pracovnej skupiny. Sb. ÚVTI-Sociol. a hist. zem. 5, 1 : 33–42.
- , 1969, Prejavy a podmienky spoločensko-ekonomickej iniciatívy sociálnych skupín JRD. Sociológia, 1 : 18–30.
- SLEJŠKA D., 1965, Pospolitostní struktura v modelu socialistického podniku. Sociologický časopis 1 : 4.

- SCHIMMERLING H., 1968, Člověk v procesu společenského řízení. Zem. ekonomika, příloha
Základy vědeckého řízení v zemědělství, 14, 1.
—, 1969, Sociologické aspekty obsahu činnosti vedoucích pracovníků JZD. Sb. ÚVTI-Sociol.
a hist. zem. 5, 1 : 3—12.

Došlo dňa 14. 4. 1969

Социологические аспекты экономической системы в сфере внутрихозяйственного управления

Новая система управления до сих пор не рассматривает с/х предприятие также как социальную организацию, характеризующуюся данной системой общественных отношений. Этот момент осложняет применение косвенного экономического руководства, особенно с учетом внутрикооперативных отношений.

Член кооператива — цель, но одновременно и средство работы кооператива, руководящий субъект, но и руководимый объект. Этой противоречивой, двойственной социальной позиции отвечают и определенные роли. С одной стороны, роль предпринимателя, а с другой — исполнительного работника. С первой ролью связан и совместный аспект управления, данный по существу социальными целями. Со второй ролью связаны техническая сторона управления, представляющая конкретную организацию рабочих и технологических процессов.

В рамках предприятия можно различить и применить позицию и роль предпринимательно-самоуправленческого органа у членов кооператива и позицию и роль руководящей оперативноисполнительной системы (штаба социалистических менеджеров). Внутри предприятия аналогичные системы и социальные отношения можно в модифицированной форме применить в сравнительно самостоятельных экономических организациях в разном масштабе. В большей мере там, где производят финальную продукцию без сложных кооперативных отношений, в меньшей мере там, где производится промежуточный продукт. Однако с социологической точки зрения необходимо изучать и разъяснять функцию общественных отношений между кооперативным субъектом и внутрикооперативным субъектом и между оперативно-исполнительными системами руководства и подсистемами. Статья дает тему для обсуждения этих сложных проблем.

The Sociological Aspects of the Economic System in the Sphere of the Management of the Enterprises

The new system of management has not yet conceived the agricultural enterprise also as a social organization characterized by a certain system of social relations. This complicates the application of the indirect economic management particularly with regard to the internal relations in co-operatives.

The co-operative farmer is the object and simultaneously also the means of the endeavours of the enterprise; he is a managing subject and, at the same time, also a managed object. To this double social position conform the corresponding rôles. On the one hand it is the social rôle of a co-entrepreneur, on the other hand it is the rôle of an executive worker of the enterprise. To the rôle of entrepreneur corresponds the social aspect of management, characterized substantially by its social aims. Connected with the executive rôle is especially the technical side of management, which represents a concrete organization of working and technological procedures.

At the level of the enterprise it is possible to differentiate and apply the position and the rôle of the enterprenential and of the autonomous body of co-operative members and the position and the rôle of the managing operative-executive system (the staff of socialist managers). Inside the enterprise it is possible, in a modified form, to apply to a different extent similar systems and social relations on the relatively autonomously functioning farming centres. This applies more to those who produce final products without any complicated co-operation linkages, and less to those who produce intermediate products. However, from the sociological point of view it is necessary to examine and clarify the function of the social relations between the subject of the enterprise and the intra-enterprise sub-subject as well as between the operative-executive managing systems and subsystems. This paper is a contribution to the discussion on these complex problems.

Adresa autorov:

JUDr. Bartolomej Foltín, CSc., ing. Dušan S a g a r a, CSc., Inštitút sociológie VÚEPVŽ, Bratislava, Vajanského nábr. 13