

PhDr. Jiří L o š ť á k, VÚHU

Sociologické aspekty pracovních kolektivů na technologických
celcích ve vztahu k dosahovaným výkonům

I. Úvod

Aplikovaný společenskovední výzkum byl do plánu výzkumné činnosti VÚHU v Mostě zařazen na počátku 6. pětiletky. Jeho hlavním posláním je výzkum sociálních souvislostí rostoucí technické vybavenosti v povrchovém dobývání uhlí. Zařazení úkolů, zkoumajících tuto problematiku, do řady úkolů, řešících technické, technologické a ekonomické problémy, je nezbytnou součástí komplexně pojatého přístupu k řešení úloh, spojených se zajišťováním těžby hnědého uhlí. Vychází ze skutečnosti, že řízení výroby, uplatňování techniky a technologie a jejich zavádění do praxe je především doménou lidí, že vytváření a rozvoj efektivně pracujících pracovních skupin a kolektivů nemůže být živelné. Je také doceněním skutečnosti, že významnou úlohu při řízení vzestupné linie vývoje pracovních kolektivů na stále vyšší vývojové stupně může sehrát aplikace poznatků společenských věd, zejména sociologie, pedagogiky dospělých a psychologie. Hlavním posláním řešitelů v této oblasti je vytvářet předpoklady pro řízení sociálních procesů v primárních pracovních kolektivech. Jde zde nejen o procesy kádrové a personální povahy, jakými jsou např. přijímání a propouštění pracovníků, jejich vzdělávání, motivování a hodnocení, ale i o sociální procesy, směřující k vytváření a formování sociálních vztahů v pracovních kolektivech, které se týkají zejména procesů pracovní a sociální adaptace, sociálních konfliktů, sociální mobility a procesů rozvíjení pracovní aktivity a iniciativy. Jedním z předpokladů pro řízení těchto sociálních procesů je vytvoření potřebné poznatkové základny u řídících pracovníků i pracovníků v kádrové a personální oblasti, obsahující výcho-

zí teoretické poznatky o podstatě, významu, průběhu a důsledcích sociálních procesů tak, jak jsou formulovány marxistickou sociologií i dalšími marxistickými společenskými vědami. K vytváření a doplňování takovéto poznatkové základny slouží i výsledky výzkumu, o nichž stručně informujeme v další části tohoto článku.

Cílem článku je podat stručnou informaci o zaměření a výsledcích výzkumu z období 7. pětiletky a nastítnit problematiku, která je řešena v 8. pětiletce. Pro představu o přístupu k řešení uvedených úkolů uvádíme i stručný výčet použitých metod a technik výzkumu.

II. Používané metody a techniky výzkumu

Postup prací na řešení úkolů 7. pětiletky navazoval na koncepci a dosažené výsledky z resortního dílčího úkolu, řešeného v 6. pětiletce, "Výzkum vlivů vysoké koncentrace výkonů, rostoucí mechanizace a automatizace na pracovníka, pracovní skupinu, pracovní pohodu". Předmětem výzkumné pozornosti byli pracovníci a pracovní skupiny skrývkových technologických celků TC 2 a TC 3.

Tvorba základní koncepce společenskovedního výzkumu vycházela

- z vlivu technicko-ekonomického rozvoje na rozvoj kádrový, personální a sociální v podmínkách SHR, zejména pak u nejprogresivnějšího typu technického zařízení, kterým jsou technologické celky,
- z hlavních problémů technicko-ekonomického rozvoje skrývkových TC a jejich řešitelnosti s využitím společenských věd, zejména sociologie a pedagogiky dospělých,
- z potřebnosti přispět ke komplexnějšímu řešení problematiky, vyplývající z rostoucí technické vybavenosti, a eliminovat tak dosud existující jednostranný technický přístup.

Koncepce společenskovoědního výzkumu se stala základem pro aplikaci odpovídajícího metodologického přístupu, zahrnujícího měření, sběr informací, analýzu a zobecňování sociální informace, v němž nezastupitelnou roli sehrávají metody a techniky sociologického výzkumu. Při řešení úkolu byly používány jednak standardní sociologické metody a techniky, jednak řešitelé úkolu vypracované metodické postupy.

Z metod byly nejčastěji využívány:

Statistická metoda, která přispívá ke zvyšování vysvětlující a předvídající funkce sociologického poznání. Nahrazuje subjektivní hodnocení objektivním usuzováním pomocí matematického aparátu. Statistické metody bylo využíváno k matematickému hodnocení sociálních ukazatelů o pracovnících TC. Pro výpočty bylo použito výpočetní techniky dle programů, které byly zpracovány řešiteli ve spolupráci s k.ú.o. VTM. Programy mají souborný název VŮHU a umožňují rozsáhlé statistické výpočty sociálních ukazatelů pro třídění prvního až čtvrtého stupně. Dokumentace programů, které jsou využitelné pro počítače typu ICL a ODRA, je uložena u řešitelů úkolu. Zpracování je prováděno výpočetní technikou k.ú.o. VTM.

Monografická metoda je vhodná pro tvorbu popisných studií, podávajících informace o zkoumaných sociálních procesech. Pomocí této metody lze analyzovat a popsat sociální proces v jeho přirozených podmínkách a v podstatných souvislostech. Metody bylo využíváno při zkoumání vlivu technického rozvoje na vývoj sociálních struktur pracovních kolektivů a dopadů technického rozvoje na změny v profesních a kvalifikačních strukturách.

Srovnávací (typologická) metoda umožňuje stanovení základních charakteristik (parametrů) sociálního procesu. Své závěry staví na základě výsledků jiných metod (např. monografické, statistické apod.) a technik sociologického výzkumu. Smyslem vytváření typů je nalézt určitou pravidelnost, řád, který umož-

ňuje klasifikaci faktografického materiálu. Metoda byla v úkole využívána jako vyústění předcházejících metodických postupů - monografické a statistické metody, kdy po nalezení optimálních charakteristik bylo přistoupeno ke stanovení optimálních podmínek.

Praktická aplikace se týkala zejména:

- řízeného vytváření pracovních kolektivů TC a přípravy pracovníků pro práci na této technologii,
- strukturálního uspořádání pracovních kolektivů.

Z technik sociologického výzkumu byly nejčastěji využívány:

Dotazník, který patří mezi nejpoužívanější a nejproduktivnější techniky sociologického výzkumu, neboť za relativně krátkou dobu umožňuje získat údaje od velkého počtu respondentů. Dotazníku bylo při řešení úkolu využíváno jak v anonymních, tak i v neanonymních šetřeních k zjištění postojů a reflexů lidí k vybraným dílčím problémům pracovních kolektivů TC (např. k pracovnímu prostředí, k organizaci práce, k odměňování apod.).

Anketa se zaměřením a charakterem podobá dotazníku. Při řešení úkolu bylo využíváno zejména kombinované formy dotazníku, a rozhovoru, spočívající v polostandardizovaném rozhovoru s písemným záznamem odpovědí do předem připraveného krátkého dotazníku.

Ankety bylo používáno zejména pro zjištění a ověření názorů vybraných skupin odborníků z různých organizačních stupňů řízení a směrů odbornosti na vybrané okruhy problémů. V řešených úkolech byly takto zjišťovány názory, týkající se hlavních technických a sociálních charakteristik technologických celků, organizačních struktur řízení TC, některých aspektů problematiky řízení a organizace práce.

Sociometrie umožňuje měřit a vyjadřovat kvalitu a kvantitu vztahů mezi lidmi v malých sociálních skupinách. Její použití vede k bližšímu poznání skupinové struktury, kterým získáme obraz o postavení jednotlivce ve skupině z hlediska jeho autority

a oblíbenosti. Všeobecné uplatnění sociometrie v oblasti sociologie práce vychází z předpokladu, že vztahy mezi lidmi jsou jedním z faktorů, ovlivňujících efektivnost činnosti sociální skupiny. Výsledkem sociometrie je poznání struktury vztahů mezi lidmi ve skupině, jejímž znázorněním bývá sociogram (formalizované grafické znázornění skupinových vztahů) a sociometrické indexy, vyjadřující vztahy mezi členy skupiny pomocí algebraických a statistických ukazatelů. Prostřednictvím sociometrie byla zkoumána mikrostruktura jednotlivých kolektivů směn, vybraných nosných profesí a řídicích pracovníků směn a úseku na třech skrývkových technologických celcích. U pracovních kolektivů grafových směn byla zjištěná mikrostruktura vztahů dávána do souvislosti s jejich pracovní výkonností, což umožnilo zjišťování korelací mezi výrobní efektivitou a úrovní mikrostruktury pracovních skupin.

Na základě získaných poznatků byla řešiteli zpracována metodika sociometrického šetření, kterou lze používat s určitou modifikací u všech pracovních kolektivů skrývkových technologických celků. Je součástí dále popsaného metodického postupu.

Metodika pro analýzy socioekonomické efektivnosti pracovních kolektivů směn TC

Shrnutím dosavadních poznatků metodického přístupu při zkoumání vlivu lidského činitele na dosahování výkonnostních optim ve využívání techniky a technologie TC byla vypracována metodika pro analýzu socioekonomické efektivnosti směnových kolektivů TC. Její koncepce vychází z předpokladu, že vlivy a faktory, působící v průběhu provozu TC na jeho výkonnost, je třeba hledat nikoliv jen v technické či sociální sféře, ale ve vzájemných vztazích techniky a lidského faktoru. Byly proto zkoumány souvislosti mezi analýzou zjištěných sociálních faktorů a dosahovanými výrobními výsledky pracovních kolektivů grafových směn jednotlivých technologických celků. K zaměření pozornosti na směnové kolektivy technologického celku vedla skutečnost, že v jejich výkonnosti jsou značné rezervy.

U jednotlivých TC se rozdíly ve výkonnosti mezi nejlepší a nejhorší směnou pohybují v rozmezí od 5 % do 25 %. Protože rozdílná výkonnost se projevuje v rámci technologického celku při relativně stejných technicko-báňských podmínkách, lze předpokládat, že příčiny je třeba hledat v podílu lidského činitele, tzn. v uspořádání (struktuře) grafových směn, v mezilidských vztazích, v celkovém sociálním klimatu na pracovištích. Metodika umožňuje poznání sociálních faktorů, ovlivňujících socioekonomickou efektivnost pracovních kolektivů a stanovuje pracovní postup pro analýzu jejich kvality, velikosti, síly a směru působení. Konkrétně je zjišťováno, zda struktura pracovního kolektivu směny, sociální vztahy a úroveň spolupráce jeho členů a pracovních skupin odpovídají požadavkům a předpokladům pro dosahování dobrých výrobních výsledků a zda napomáhají ke zvyšování pracovního uspokojení pracovníků. Kritéria pro měření socioekonomické úspěšnosti pracovního kolektivu jsou:

1. Výrobní úspěšnost - stanovuje se podle pořadí umístění grafových směn v hodnocení, prováděném pomocí koeficientu, který vyjadřuje průměrný podíl jednotlivých směn na celkovém průměrném výkonu celého technologického celku za určité časové období.
2. Sociální úspěšnost - stanovuje se podle pořadí směn, sestaveném na základě výsledků hodnocení
 - kvalitativní úrovně socioprofesionální struktury, tj. vybraných ukazatelů profesní, kvalifikační a demografické struktury. Porovnává se a hodnotí skutečná struktura pracovního kolektivu s modelovými parametry;
 - stavu a úrovně sociální soudržnosti a spolupráce členů kolektivu, vnitropodnikové (směnové) preference a integrace. Výsledky jsou zjišťovány výpočtem sociometrických indexů. Podkladem je sociometrické šetření;
 - úrovně pracovní prestiže a autority řídících pracovníků grafových směn. Podkladem pro stanovení úrovně jsou výsledky preferenčních výběrů pracovníků úseku TC, zjištěné sociometrickým šetřením.

Metodika má stavebnicové uspořádání, ověřování a prohlubování stávajících kritérií pokračuje.

Studium a analýza dokumentů představuje techniku, která je součástí každé výzkumné práce. Technika studia dokumentů představuje soubor myšlenkových a logických konstrukcí, které směřují k odhalení podstaty analyzovaného materiálu. K dokumentům, které byly využívány při řešení úkolu, patřily zejména soubory organizačních norem, statistické přehledy, ročenky, rozborů a tabulky, obsahující základní ukazatele sociálního, ekonomického a technického charakteru, vybrané výzkumné zprávy, studie apod.

Metody a techniky využívající výpočetní techniku

Sociální analýzy si vyžádaly vytvoření informačního podsystemu sociálních ukazatelů a jeho automatizované zpracování na počítači. Informační podsystém obsahuje jednak sociální ukazatele o pracovnících TC, jednak údaje, získané ze sociologických výzkumů a šetření. Přehled sledovaných ukazatelů a číselníků o pracovnících TC včetně organizace sběru dat a jejich automatizovaného vyhodnocování je obsažen ve výzkumných zprávách, které byly vydány v průběhu řešení úkolu. Zpracování výpočetní technikou v k.ú.o. VTM je prováděno za použití programů nazvaných # ADAM a # BETA, které jsou obhospodařovány pracovníky řešitelského týmu.

III. Výsledky výzkumu řízení adaptability pracovníků pro práci na technologických celcích jako důležitého předpokladu optimálního využívání techniky a zvyšování její výkonnosti

V návaznosti na výsledky řešení z období 6. pětiletky byl v 7. pětiletce řešen dílčí resortní úkol RVT R-10-125-301-12, nazvaný "Výzkum řízení adaptability pracovníků v návaznosti na rostoucí technickou vybavenost". Úkol byl členěn do tří tematických okruhů:

- tvorba, uspořádání a rozvoj pracovního kolektivu TC,

- řízení a vedení lidí, organizace práce,
- pracovní stimulace a motivace.

Členění má orientační charakter, neboť řešené problémy i následně získané poznatky z výzkumu se navzájem prolínají. Výsledky řešení jsou uvedeny v pěti výzkumných zprávách a v jedné studii. V průběhu řešení úkolu byly vybrány významnější poznatky publikovány ve sbornících ze seminářů a v odborných časopisech. Seznam publikovaných článků je uveden v závěru tohoto článku. Pro bližší a komplexnější informaci o výsledcích realizovaného výzkumu uvádíme jejich stručnou charakteristiku v členění dle dílčích problémů, které byly v rámci uvedených tématických okruhů řešeny.

1) Práce s lidmi při zakládání nového TC

Výzkumnou pozornost řešení této problematiky si vyžádal stupňující se trend v počtu zakládaných skrývkových TC na lokalitách koncernových podniků SHR:

- v období let 1964 - 75 bylo založeno celkem 6 TC,
- v období 6. pětiletky bylo založeno celkem 5 TC,
- v období 7. pětiletky bylo založeno celkem 7 TC.

Za posledních 10 let byl uváděn do provozu průměrně jeden technologický celek ročně. Podle plánovaného výhledu bude v období 1986 až 1992 tento trend v počtu zakládaných technologických celků obdobný.

Při zakládání nových technologických celků je stěžejním problémem vytvoření, příprava a adaptace pracovního kolektivu pro práci s novou technikou. Výsledky řešení tohoto úkolu byly shrnuty v metodické pokyny a zásady, které byly vydány jako Opatření ředitele pro kádrovou a personální práci GŘ koncernu SHD č. 63/81. Hlavní úkoly, které je nutno zajistit v oblasti práce s lidmi při vytváření nového technologického celku, byly uspořádány do harmonogramu, členěného na etapy - úvodní, přípravnou, zkušební. U většiny úkolů jsou uvedena doporučení či návody pro jejich zajišťování. Týká se to pokynů pro řízení

procesu výběru a rozmisťování pracovníků do směnového pracovního režimu, vytváření optimální socioprofesionální struktury pracovních skupin a směn, řízení doplňkového vzdělávání pracovníků. Harmonogram vychází a navazuje na odborem vývoje k.p. vypracovaný a schválený rámcový plán, obsahující technické, ekonomické, kádrové i organizační předpoklady a podmínky uvedení TC do provozu.

2) Řízené utváření optimální socioprofesionální struktury pracovních kolektivů

Uvedené problematice byla věnována mimořádná pozornost. Vycházela z poznání, že efektivnost činnosti pracovního kolektivu při realizaci jeho ekonomických a sociálních funkcí závisí zejména na jeho struktuře a organizaci. Jako předpoklad k řízenému utváření struktur pracovního kolektivu TC byla vytvořena modelová struktura základních socioprofesionálních znaků pro dělnické profese. Týká se doby odborné praxe, odborného vzdělání, absolvování doplňkového vzdělávání (odborných kursů, účelového školení), doby pracovní stabilizace a úrovně politicko-sociálně-angažovanosti. Pro vyhodnocování skutečných struktur pracovních kolektivů TC byla vypracována metodika pro analyzování:

- funkční (profesní) struktury, která vyjadřuje dělbu práce a kooperaci,
- kvalifikační struktury, odvozené z profesní struktury,
- sociálně-demografické struktury, charakterizující pohlaví, věk, rodinný stav,
- společensko-politické struktury, vyjadřující příslušnost pracovníků k politicko-sociálním organizacím, účast na řízení apod.,
- sociálně-psychologické struktury, charakterizující meziosobní vztahy, postoje a motivy pracovní činnosti apod.

Podkladem k provádění analýzy struktur pracovních kolektivů je vytvořená datová základna ukazatelů o všech pracovnících

výzkumem sledovaných TC v SHR, uložená ve vnější paměti (na magnetických páskách) počítače v k.ú.o. VTM. Stav a vývoj struktury pracovních kolektivů TC je sledován dlouhodobě. Z výsledků analýz byla formulována řada doporučení, zaměřených na zkvalitnění a optimální rozvoj struktury pracovního kolektivu.

3) Řízení doplňkové přípravy pracovníků pro práci na TC

Zaměření výzkumu v této oblasti vycházelo z poznání, že stanovené odborné kursy a školení, uvedené pro dělnické profese v tarifním katalogu (TKK), neodpovídají požadavkům praxe. Výsledek konfrontace mezi normativně stanoveným a praxí požadovaným doplňkovým vzděláním byl předán GŘ koncernu SHD a je uveden v Opatření č. 63 ředitele pro kádrovou a personální práci GŘ koncernu SHD. Obsahuje výčet nutných a vhodných odborných kursů pro každou dělnickou profesi na TC. V současné době je uplatňováno promítnutí uvedených požadavků na absolvování odborných kursů do normativních kvalifikačních požadavků v TKK.

Vzhledem k tomu, že většině pracovníků, kteří mají pracovat na nově vytvářených technologických celcích, chybí praktické zkušenosti z jejich provozu, byla vypracována forma a organizace absolvování odborných stáží na již zavedených TC. Stáže se týkají provozních techniků a pracovníků tzv. nosných profesí. Pro účastníky stáží byl vypracován záznamový arch o průběhu stáže a byly vytypovány hlavní problémové okruhy, na které má být stáž zaměřena.

V návaznosti na poznatky získané výzkumem v 6. pětiletce bylo navrženo účelové školení pro vybraný okruh pracovníků TC. Jeho organizace, časové uspořádání a obsah vychází ze zjištěných požadavků a potřeb pracovního kolektivu. Školení je navrženo k realizaci ve dvou časových etapách:

1. - před zahájením zkušebního provozu v období rozmisťování pracovníků do směn,
2. - v době rutinního provozu, cca 1. - 2. rok po skončení zkušebního provozu.

Obsahová náplň 1. etapy vychází z potřeb mladého, nově vznikajícího kolektivu a je zaměřena na otázky týkající se řízení lidí, pracovního práva a hmotné zainteresovanosti pracovníků TC. Ve 2. etapě je pokračováno se školením v oblasti řízení a vedení lidí, hlavním tématem však jsou otázky organizace práce, využívání techniky a technologie ke zvyšování výkonnosti. Zajišťováním realizace školení je pověřen útvar výchovy kádrů k.p. v úzké spolupráci s vedením úseku TC.

4) Sociální aspekty průběhu ověřovacího provozu

Pro poznání a analýzu faktorů a vlivů, které v průběhu ověřovacího provozu působí v sociální sféře, tj. v cca 200 členném kolektivu resp. v jeho vztahu k práci, byla vypracována metodika. Využívá několika vzájemně se doplňujících metod a technik. Je to studium dokumentů a jejich analýza, přímé pozorování, statistická analýza objektivních dat socioprofesionální struktury pracovníků, dotazníkové šetření a anketa odborníků pro zjištění postojů a názorů na zkoumanou problematiku. Pro komplexnější pohled na pracovní kolektiv byl k metodice přiřazen i sociometrický test, zaměřený na zjištění struktury sociopreferenčních vztahů. Výzkumné šetření je zaměřeno do oblastí: struktura pracovního kolektivu, pracovní podmínky, organizace práce a řízení lidí, formy hmotné zainteresovanosti, interpersonální vztahy, komplexní péče o pracující, pracovní prestiž a autorita. Navržená metodika byla ověřena sociologickým šetřením v pracovním kolektivu TC 3 - K 10000, VMG 1 k.p. DJF. Výsledky umožňují konkretizovat vlivy, působící v ověřovacím provozu, hodnotit úroveň stabilizace a adaptace pracovníků, posoudit pracovní kolektiv z hlediska jeho předpokladů pro dosahování optimální výkonnosti.

5) Fluktuace a mobilita pracovníků TC ve vztahu k adaptaci

V souvislosti s výzkumem faktorů, působících a ovlivňujících adaptabilitu pracovního kolektivu, byla provedena sondáž vlivu fluktuace pracovníků na úroveň pracovní adaptability.

Výsledky byly zpracovány ve formě studie. Zjištěné poznatky posloužily zejména pro směřování dalšího výzkumného postupu. Po zjištění, že dosahovaná míra fluktuace pracovníků TC je pod průměrem podílu fluktuace ostatních pracovišť v důlním provozu a že fluktuace na TC nepatří mezi stěžejní faktory, které negativně ovlivňují průběh adaptačního procesu, byl výzkum zaměřen jiným směrem.

6) Mikrostruktura profesních skupin a pracovních kolektivů grafových směn

Sociometrií byla zjišťována sociální soudržnost nosných profesních skupin TC: zámečníků, elektrikářů, hydraulikářů, přestavbářů. Na základě výsledků šetření, provedeného ve třech pracovních kolektivech TC, lze konstatovat, že sociální soudržnost profesních skupin je nižší, nežli sociální soudržnost pracovníků směn. Byl potvrzen již dříve zjištěný poznatek, že pracovní kolektiv v rámci TC netvoří profesní skupiny nebo pracovníci jednotlivých částí TC (pracovníci na rypadle, v pásové dopravě, na zakladači), ale pracovníci grafových směn. Proto byla zaměřena pozornost na jejich mikrostrukturu. Směny byly vzájemně porovnány na základě zjištěné sociální soudržnosti a skupinové integrace. Bylo zjišťováno a hodnoceno jádro pracovního kolektivu směny tvořené pracovníky s vysokou prestiží a autoritou, výskyt dominantních osobností s vlivem na ostatní spolupracovníky a výskyt pracovníků, kteří do pracovního kolektivu "nezapadli". Doporučení z těchto šetření se týkalo zejména změn v uspořádání pracovních kolektivů směn.

7) Stav, úroveň a rozvoj funkční a pracovní prestiže a autority řídicích pracovníků

Součástí sociometrického šetření, prováděného v profesních skupinách a směnových pracovních kolektivech, bylo zjišťování pracovní prestiže a autority řídicích pracovníků směn a úseku. Za řídicí pracovníky byli považováni technici s celouškovou působností a směnovou působností, z dělnických profesí řidiči

velkostrojů, předáci profesních skupin a manipulanti (operátoři). Měření pracovní a mimopracovní prestiže a autority bylo prováděno dle čtyř vzájemně se doplňujících výběrových kritérií. Umožnilo zjistit dominantní osobnosti i pracovníky s nízkou, či žádnou autoritou. Výsledky sociometrických šetření byly základnou pro formulaci doporučení k posílení pracovní prestiže a autority řídicích pracovníků, k využití dominantních osobností, k modifikaci řídicí struktury. Sekundární analýzou bylo zjištěno, že nejslabším článkem řízení na TC jsou předáci profesních skupin a manipulanti (operátoři). Relativně nejvyšší pracovní prestiž a autoritu mají řidiči velkostrojů. Ke zvýšení pracovní prestiže by mělo dojít u revírníků a techniků s celouškovou působností. Použitý metodický postup sociometrického šetření byl zahrnut do metodiky, analyzující socio-ekonomickou úspěšnost pracovních kolektivů.

8) Organizační struktura řízení skrývkových technologických celků v SHR

Specifický vliv na efektivnost činnosti pracovního kolektivu při realizaci jeho ekonomických a sociálních funkcí má organizační struktura řízení. Poznání struktury systému řízení technologických celků, zejména dvou jejích klíčových aspektů, jimiž jsou organizační struktura řízení TC a způsob rozdělení činností, byla věnována další část výzkumné kapacity. Byla zmapována a vymezena organizační struktura, v jejímž rámci jsou vytvářeny pracovní kolektivy a kde se odehrává chování sociálního systému. Z analýzy vyplynula skladba faktorů, ovlivňujících strukturu pracovního kolektivu. Jsou to: báňské podmínky → technologie → uspořádání (struktura) techniky → organizační struktura TC → uspořádání (struktura) pracovního kolektivu. Technologické celky jsou organizačně zařazeny v organizačním stupni hospodářské středisko (HS), které má dvojí podobu. Převažuje typ organizace, kde TC v uspořádání rypadlo, dálková pásová doprava, zakladač, tvoří samostatné HS. Pracovní kolektiv tvoří v těchto HS-TC

pracovníci jednotlivých směn. Hospodářské středisko TC představuje v tomto případě integrovanou, relativně autonomní jednotku, kterou lze pokládat za technicko-sociální objekt s dynamickým a cílově zaměřeným chováním. Druhý typ organizační struktury představují technologické celky, pracující na závodě Šmeral, k.p. DLM, kde rypadla s částí DPD tvoří HS dobývání a zakladače s částí DPD jsou seskupeny v HS zakládání.

Rovněž v organizační struktuře závodů jsou v SHR realizovány dva druhy (typy):

1. ZÁVOD, organizačně uspořádaný k zajišťování obou základních činností povrchového dobývání, tj. k dobývání zeminy i uhlí. Tato struktura v SHR zatím převažuje. Je realizována na k.p. DVIL, DLM, PKAZ.
2. ZÁVOD, organizačně uspořádaný k dobývání zeminy; dobývání uhlí je zajišťováno na dalším závodě koncernového podniku. V SHR je tato struktura realizována na k.p. DNT, DJF.

Současný stav v organizační struktuře ZÁVOD i HS v jednotlivých OJK pokládají odborníci za konsolidovaný a vyhovující. Požadavky na změny mohou být v budoucnu vyvolány změnou báňských podmínek, rozlehlosti (velikosti) lokalit, používané technologie, narůstajícím počtem technologických celků na jednotlivých lokalitách (VČSA, VMG 1).

9) Organizační struktura řízení návazných činností pro skrývkové technologické celky

V rámci analýzy organizační struktury řízení TC byla zjišťována i struktura a formy zajišťování tzv. návazných (obsluhovaných) činností, z nichž byly vybrány: údržba, autodoprava, pomocná mechanizace, vrtné a trhací práce, vulkanizace. Provedená analýza prokázala, že i když uplatněné způsoby organizačního zajišťování a uspořádání těchto činností jsou na jednotli-

vých koncernových podniků odlišné, je jejich společným znakem určitý stupeň centralizace. Každá z těchto činností je zajišťována centralizovaně na různých stupních řízení a v různých organizačních útvarech. Z povrchových k.p. SHR má největší centralizaci u obslužných činností k.p. DNT, následují k.p. DJF, DVIL, DLM, PKAZ. Na všech koncernových podnicích dosáhla nejvyššího stupně centralizace autodoprava. Z vyjádření odborníků k této problematice vyplývá, že dosavadní vývoj, směřující k soustřeďování mechanismů, vozidel, speciálních strojů a nářadí do jednoho centra, poskytujícího služby základním výrobním procesům, se v praxi důlních podniků plně osvědčuje. Přiznávají nesporný přínos centralizovaného způsobu v zajišťování obslužných činností. Lze předpokládat, že vývoj bude v dalším pokračování procesu centralizace a v prohlubování stávajících forem.

10) Pracovní stimulace a motivace

Zpracovanou koncepci v této oblasti bylo nutno v průběhu řešení úkolu z objektivních důvodů novelizovat. Týkalo se to zejména úkolů, zaměřených na hodnocení účinků a zjišťování dopadů použitých forem a způsobů hmotné i jiné zainteresovanosti pracovníků. Uvedené záměry v této oblasti byly z hlediska postupu prací a výsledků řešení ovlivněny přípravami koncernových podniků SHR na realizaci "Zvýšené ekonomické účinnosti mzdových soustav" (ZEÚMS). Po konzultacích celé problematiky s vedoucím odboru ekonomiky práce (OEP) GŘ koncernu SHD bylo rozhodnuto zaměřit pozornost v této oblasti na nové brigádní formy organizace práce a odměňování (BFOP) a na řešení problematiky, související s jejím zaváděním a rozvojem v k.p. SHR.

K realizaci uvedených záměrů byla vydána studie "Stimulace a motivace pracovních kolektivů, uplatňujících brigádní formy organizace práce a odměňování". Obsahuje výchozí hlediska, koncepci zaměření a postupu výzkumné práce při řešení této problematiky. Úkol je řešen v 8. pětiletce.

IV. Úkoly společenskovedního výzkumu řešené v 8. pětiletce
a jejich návaznost na dosažené výsledky

V 8. pětiletce je řešen hospodářský úkol RVT č. H 50 125 002 03 "Výzkum sociálních aspektů řízení pracovních kolektivů povrchového dobývání uhlí v návaznosti na technické inovace". V rámci úkolu je zvláštní pozornost věnována výzkumu sociálních aspektů zvyšování výkonnosti a snižování prostojovosti technologických zařízení. Řešení je členěno do tří relativně samostatných oblastí:

1. Výzkum možností a metod řízení struktury, tvorby, rozvoje, faktorů adaptability pracovních kolektivů.
2. Výzkum efektivity používaných stimulů pracovní výkonnosti.
3. Výzkum vlivů negativních účinků prostředí na zdravotní stav pracovníků, na snižování pracovní výkonnosti, na rostoucí absenci a fluktuaci ze zdravotních důvodů.

Předmětem výzkumu jsou pracovníci a pracovní kolektivy skrývkových technologických celků TC 2 a TC 3. Ve 2. a 3. oblasti je výzkum rozšířen na další vybraná pracoviště a pracovní kolektivy koncernových podniků SHR. Řešení úkolu navazuje na výsledky a poznatky získané sociologickým výzkumem pracovních kolektivů skrývkových TC z předchozích let.

Návaznost a prohloubení je předpokládáno zejména v oblasti uspořádání a struktury pracovních kolektivů a při řešení problematiky adaptace na práci a pracovní kolektiv, kde jde především o problematiku řízení a vedení lidí, pracovní stimulaci a motivaci pracovníků a pracovních kolektivů.

Cílem řešení úkolu je navrhnout a ověřit účinná doporučení a zásady pro řízení rozvoje pracovních kolektivů, která pozitivně ovlivní efektivitu jejich práce i pracovní spokojenost pracovníků.

ad 1. Výzkum možností a metod řízení struktury, tvorby, rozvoje, faktorů adaptability pracovního kolektivu

V této části je navázáno na vybudovaný informační systém o pracovnících sledovaných technologických celků, na programy počítačového zpracování datové základny, na výsledky a poznatky získané předchozím výzkumem. Bude prováděna syntéza poznatků, týkající se faktorů působících na adaptabilitu, budou stanovovány možnosti a zásady řízení utváření optimální struktury pracovních kolektivů a řízení profesní přípravy pracovníků. Rozšíření, prohloubení a ověření kritérií a poznatků je předpokládáno zejména ve vypracované metodice, analyzující socioekonomickou efektivnost směnových kolektivů TC. Výzkum uvedené problematiky bude probíhat na vybraných TC VČSA, na VMG, na Skrývkovém závodě Merkur-Březno. Po ověření výsledného efektu v praxi budou získané poznatky zobecněny a vydány v organizačních normách GŘ koncernu SHD jako metodická doporučení pro práci s lidmi při tvorbě a rozvoji pracovních kolektivů skrývkových technologických celků.

ad 2. Výzkum efektivit používaných stimulů pracovní výkonnosti

Výzkum v této oblasti je zaměřen zejména na zavádění a rozvoj "Brigádní formy organizace práce a odměňování" (BFOP) u pracovních kolektivů koncernových podniků. V tomto rámci bude prostřednictvím sociologických šetření a sociálně-psychologických analýz

- zjišťován odraz BFOP ve vědomí pracovníků,
- zjišťovány faktory ovlivňující zavádění a úspěšný rozvoj BFOP v pracovních kolektivech k.p.

Na základě těchto poznatků budou navrhovány a ověřovány zásady a doporučení pro řízení a práci pracovních kolektivů, uplatňujících tuto progresivní formu. Koncepce a zvolený pracovní postup v této oblasti jsou uvedeny

ve studii, nazvané "Stimulace a motivace pracovních kolektivů, uplatňujících brigádní formu organizace práce a odměňování", vypracované řešiteli úkolu v závěru 7. pětiletky. Cílem výzkumu v této oblasti je účinně přispět k rychlejšímu rozšíření a úspěšnému rozvoji BFOPD v koncernu SHR.

ad 3. Výzkum vlivů negativních účinků prostředí na zdravotní stav pracovníků, na snižování pracovní výkonnosti, na rostoucí absenci a fluktuaci ze zdravotních důvodů

Při výzkumu této oblasti bude spolupracováno s Ústavem sociálního lékařství a organizace zdravotnictví (ÚSLOZ) v Praze, s krajským a okresními hygieniky severočeské hnědouhelné pánve, s GŘ koncernu SHD a k.ú.o. VTM. Výzkum bude vycházet z obsahu projektu informačního pod-systému "Zdravotní péče pracovníků SHR". Je členěn na projekt "Zdravotní evidence", v celém SHR již realizovaný a obsahující údaje o četnosti a délce nemoci pracovníků dle diagnóz, a dále na připravovaný projekt "Zdravotní prevence", jehož realizace se předpokládá v letech 1987-88. Výzkumný úkol bude zaměřen na zjišťování a zkoumání souvislostí mezi faktory pracovního prostředí na rizikových pracovištích (z hlediska nemocí z povolání, ztížených pracovních podmínek a úrazovosti) a zdravím pracovníků vybraných skupin a profesí. Koncepte a časový průběh řešení této oblasti bude uveden ve studii, jejíž dokončení je plánováno v závěru roku 1986.

V. Závěr

Společenskovední výzkum, zaměřený na vybrané sociální aspekty povrchového dobývání uhlí, vstoupil ve VÚHU do druhého desetiletí své existence. Přesto, že nejde o stěžejní problematiku, na níž je ústav zaměřen, lze na základě dosažených

výsledků konstatovat, že zařazení výzkumných úkolů, týkajících se sociální problematiky, bylo potřebné a přínosné. Výsledky výzkumu přispívají k objektivnějšímu a komplexnějšímu pohledu na danou realitu, navržená doporučení a zásady se stávají významným pomocníkem vedoucích pracovníků při řízení pracovních kolektivů a vedení lidí. Pokud jde o výsledky z období 7. pětiletky, byl u některých realizovaných výstupů výsledný efekt v praxi ověřen, u ostatních bude nezbytné jej v příštím období zhodnotit, zobecnit získané poznatky, promítnout a vydat je v řadě organizačních norem GŘ koncernu SHD jako zásady a metodická doporučení pro práci s lidmi. Z dosažených výsledků řešení pokládáme ze přínosné zejména:

1. Vypracování a vydání metodických doporučení a zásad pro řízené vytváření pracovních kolektivů skrývkových TC a přípravy pracovníků pro práci na této technologii. Zásady se staly nezbytnou a účinnou metodickou pomůckou pro pracovníky koncernových podniků v oblasti práce s lidmi. Jejich přínos se projevuje zejména v kvalitnější a rychlejší adaptaci pracovníků TC v průběhu zkušebního provozu, což vytváří podmínky pro úspěšné uvedení technologického celku do běžného provozu. Metodická doporučení byla v rámci mezinárodní spolupráce předána hnedouhelnému kombinátu VE BKK Senftenberg v NDR.
2. Vypracování metodiky pro hodnocení socioekonomické efektivity pracovních kolektivů, která je úspěšně ověřována v praxi důlních podniků. V metodice byly shrnuty dosavadní poznatky metodického přístupu při zkoumání vlivu lidského činitele na dosahování výkonnostních optim ve využívání progresivní techniky a technologie TC, při zkoumání faktorů, ovlivňujících efektivní průběh adaptace pracovníků na novou techniku a pracovní kolektiv technologického celku. Využití bude zejména v období 8. pětiletky.
3. Výsledky sociálních analýz, zaměřených na socioekonomickou efektivnost pracovních kolektivů TC na k.p. DVIL, DJF a DNT.

Realizací doporučených opatření jsou vytvářeny předpoklady pro zkvalitňování struktury pracovního kolektivu, pro zlepšení sociálního klima, mezilidských vztahů, pracovní spokojenosti a tím i pro zvýšení výkonnosti směnových pracovních kolektivů TC při plnění výrobních úkolů. Vybrané poznatky a výsledky byly rovněž předány v rámci mezinárodní spolupráce hnedouhelnému kombinátu VE BKK Senftenberg v NDR.

Realizační fázi uplatnění výzkumných doporučení v praxi považujeme za jednu z nejtěžších a nejzodpovědnějších etap výzkumné práce. Hledáme účinné, efektivní formy sdílení a rozšiřování získaných poznatků. Kromě vydávání výzkumných zpráv a informačních listů jsou výsledky výzkumu prezentovány na seminářích, publikovány v resortních a koncernových časopisech. Úzká spolupráce byla navázána s provozními pracovníky na TC, s útvary kádrové a personální práce, ekonomiky práce, technického a organizačního rozvoje, rozvoje systému řízení na GŘ koncernu SHD a koncernových podnicích. V dalším období bude přínosné rozšířit spolupráci i na Klub předních pracovníků a prohloubit formy mezinárodní vědecko-technické spolupráce s německými odborníky.

Dosažené výsledky v 7. pětiletce při řešení úkolu řízení adaptability pracovníků vytváří dobrý výchozí předpoklad pro plnění úkolů plánovaných v 8. pětiletce ve výzkumu sociálních aspektů řízení pracovních kolektivů povrchového dobývání uhlí.

L i t e r a t u r a

Lošťák, J.:

Sociální aspekty rostoucí technické vybavenosti povrchového dobývání uhlí (poznatky z výzkumu pracovních kolektivů technologických celků)
Sborník, Hornická Příbram ve vědě a technice, 1981