

JITKA HAVLOVÁ

„ROZDROBENÁ PRÁCE“ STÁLE AKTUÁLNÍ

Když se Georges Friedmann zabýval problémy práce, převládala ve výrobním procesu práce mechanizovaná, charakteristická použitím jednotlivých strojů. Její variantou je práce na pásu, kterou nazval „rozdobenou“ proto, že je rozdělena na jednotlivé, jednoduché a dílčí operace. To se psala padesátá léta a tehdy asi nepředpokládal, že přes dynamický vývoj vědy a techniky budou jeho poznatky nejen zajímavé jako určitá historická etapa, ale stále inspirující i na konci století. A přece se sociologická teorie i praxe řízení pracovních procesů s problémem, který Friedmann popsal jako jeden z prvních, potýká i dnes. V následující úvaze si chci všimnout především jeho praktické roviny.

1. ZPĚT K FRIEDMANNOVI

Pro G. Friedmanna, francouzského sociologa s výrazným humanistickým a emotivním přístupem k problémům, byla práce a její sociologické souvislosti jedním z ústředních témat odborného zájmu jak ho k tomu inspirovala společenská potřeba i osobní zkušenost.

Kam směřuje lidská práce? ptá se Friedmann už v roce 1950 a s poznatky z amerického i francouzského průmyslu konstatuje podstatné změny, které jsou pro výrobní činnost 20. století charakteristické a znamenají totální odklon od klasické řemeslné práce, jejíž jednotlivé rysy mohly ještě přežívat v kusové, byť mechanizované výrobě. Místo přirozeného prostředí, jednoduchých výrobních nástrojů a přímo zpracovávaných materiálů nastoupily stroje čím dál víc oddělující pracovníka od výrobků – a ty už také nejsou svým způsobem originální, ale standardizované, hromadné zboží. Individuální rytmus pohybů a pracovních režimů určených přímo pracovníkem byl nahrazen rytmem vnuceným frekvencí stroje a pracovní organizací, samořízení a řízení přímým příkazem se sociální vazbou mezi řídícím a řízeným vystřídal vzdálený, neosobní management. Mechanická práce znamená potlačení samostatnosti a iniciativy

pracovníka, je mu „odcizena“, ztrácí v jeho životě globální smysl. Dochází k disproporcii mezi původním zápalem řemeslníka a lhostejností dělníka. Na toto nebezpečí poukazoval K. Marx už o století dřív.

Přímo koncentrací negativních důsledků mechanizace v průmyslu je jedna z jejích nejrozšířenějších forem, tj. práce na pásu, Francouzi emotivně nazývaná „à la chaine“ tedy „na řetězu“. Jde o charakteristickou fázi rozvinuté dělby práce, která maximálně dělí výrobu a pohybuje pracovním předmětem mezi pracovními místy. Technické a ekonomické výhody a produktivita takového typu jsou pozoruhodné a umožňují sériovou hromadnou výrobu levných produktů. Dílčí úkony jsou svěřovány strojům a operátor se v jistém smyslu stává pomocnou silou běžícího pásu, zaváděného v USA od 30. let nejdříve H. Fordem v automobilovém průmyslu a postupně pronikajícího i do Evropy, kde k jeho propagátorům patřil T. Baťa. Pracovní úkoly jsou jednoduché a stereotypní, pracovník se s výrobkem setkává jen v krátkém časovém úseku a jeho postupná tvorba mu uniká, podřizuje se kolektivnímu pracovnímu tempu, určenému rychlostí pásu.

Důsledkem je v individuální rovině disatisfakce, ve společenské degradace profesionální kvalifikace. Opravdu kvalifikovaní pracovníci se u pásu uplatní jen málo, většinou jako tzv. „utility man“, zaskakující v případě potřeby na jednotlivých pracovních místech nebo diagnostikující případné závady. Jinak využijí jen málo ze svého potenciálu, na požadované pracovní operace stačí několikahodinové zaučení a schopnost vyrovnat se se stereotypem a rychle vykonávat rutinní pohyby. Univerzální vzdělání je u 60 % pracovníků na pásu nahrazeno úzkou specializací. Mechanizovaná práce, „rozdrobená“ na dílčí operace, omezuje z pracovní činnosti vyplývající sociální kontakty, „drobí“ i pracovní skupinu. Shodně na to poukazují sociologické a sociálněpsychologické výzkumy různé provenience: z použité technologie neplyne přímá povinnost a nezbytnost kooperace a hlučnost pásů často vylučuje i tu dobrovolnou a neformální v podobě verbálních kontaktů.

Reflexivně vykonávané, po celou pracovní dobu neměnné pracovní úkony svou monotónností zbavují pracovníky povinnosti přemýšlet o práci, a tak roste jejich mentální statičnost a přesun jejich duševní aktivity do soukromé oblasti. Celé hodiny mohou, jak to charakterizuje Friedmann, „přežvykovat“ myšlenky nesouvisející s pracovní činností, jsou zajatci svého imaginárního světa. I němečtí, angličtí a američtí psychologové upozorňují na „daydreaming“, při kterém se pracovníci na pásu znovu a znovu zabývají banálními příhodami ze života, prožívají životní krize nebo v praxi nerealizovatelné sny. Pochybují o své užitečnosti a významnosti, a tak ztrácejí životní „esprit“, zaujmají postoje plné lhostejnosti, deziluze a „fatálního smutku“ z velkého průmyslu (Friedmann 1953). Což ostatně nepostihuje pouze manuální pracovníky na pásu, ale i řadu vykonavatelů administrativních prací, řazených tradičně k „bílým límečkům“.

Monotónní prací, kterou i sám Ford považoval za „pro některou mysl zcela nepřijatelnou“ (Ford a my 1928), se ovšem vyrábí množství výrobků, a tím jsou dány předpoklady pro jejich snadnou dosažitelnost. Nespokojenost výrobce je kompenzována

spokojeností spotřebitele – konzumní kolotoč se roztáčí. A protože práce v průmyslu nevyčerpává potenciál těchto pracovníků, hledají odpovídající aktivitu a vědomí užitečnosti a seberealizace mimo svá zaměstnání. Roste hodnota volného času, který otevírá prostor pro satisfakci. Už anketa z roku 1947 potvrdila, že mezi anglickými dělníky jsou rozšířena „hobbies“, tedy orientace na činnosti revokující řemeslné dovednosti rukodělné práce a přinášející uspokojení konkrétním výsledkem.

Užívají života i jinak a k jeho absurditám patří, že mechanickou činnost v zaměstnání nahrazují ve volném čase jinou mechanickou činností: sledováním nekonečných „soap opera“ televizních seriálů typu „Dynastie“ nebo „Manuela“, opakovanými hovory u piva nebo v hernách, kde jsou znovu vydáváni na pospas automatům, tentokrát hracím, aniž by je mohli svým zásahem výrazně ovlivnit. I po více než čtyřiceti letech od prvních výzkumů se ve snaze zbavit se své bezvýznamnosti uchylují k alkoholu. Někteří, ovládaní po celou pracovní dobu tempem strojů, se snaží dokázat si svou moc nad rychlým strojem, autem nebo motorkou. Frustrované osobnosti hledají východiska často v bludném kruhu.

G. Friedmann vidí cestu jinde a ve dvou časových rovinách. Tou bližší je humanizace práce na pracovních místech, zavádění tzv. „sociálních“ pásů, kde se dílčími opatřeními v organizaci práce, výběru a přípravě pracovníků snižují negativní důsledky mechanizované hromadné výroby. Respektují se nároky operátorů na pohodlí, záměrně se rozvíjí jejich sociabilita, kontakty mezi členy skupiny. Taková úprava pásové práce, dočasného mezistupně technologického řešení velkosériové výroby, zvyšuje spokojenost aktérů, je subjektivně méně nepříjemná a objektivně méně škodlivá pro jejich psychiku a integritu jejich osobnosti.

Lepší předpoklady k takovému typu humanizace práce a důslednému zavádění „sociálních“ pásů přisuzoval Friedmann politickým systémům, které charakterizuje jako sociální nebo socialistické, s významným podílem státního vlastnictví a možností centrálně řídit. Ty totiž mohou podle jeho názoru lépe využívat svého vlivu, bez ohledu na krátkodobou ekonomickou kalkulaci, typickou pro kapitalistické tržní hospodářství. Společenské vlastnictví vytváří podmínky pro reálnou účast pracovníků na řízení a ruší pocit vykořisťování, usnadňuje valorizaci pracovních činností pomocí organizačních změn a umožňuje celkové prohloubení technických znalostí, a tím i lepší porozumění výrobnímu procesu. Socialistický stát může svým vlivem působit celoplošně, zasáhnout podstatnou část národního hospodářství a má prostředky k donucení jednotlivých výrobců k respektování potřeb pracovníků nejen v legislativě, ale i ve vládnoucí ideologii.

Skutečné a zásadní řešení však vidí Friedmann spíše v dlouhodobé časové rovině, v aplikaci takových technologií, které při respektování nutné rentability převezmou za člověka všechny monotónní pracovní úkoly – tedy v automatizaci a robotizaci. Nejlepším lékem na nepříjemnosti, spojené s mechanizovanými linkami, je vyřadit je, zbavit se činností, při kterých si lidé u strojů sami připadají jako opakující se stroje.

2. NOVÉ TECHNOLOGIE – NOVÉ MOŽNOSTI

Alespoň částečné omezení monotónní práce u pásu slibovalo ve výrobě zavádění automatizace, pokud by dosáhla úrovně, jakou uvažoval Hegel už v minulém století: přemýšlel o takových formách abstrakce výroby, že člověk z ní bude nakonec vytlačen a nahradí ho stroj. V první fázi však automatizace nahrazuje dílčí a především fyzicky velmi náročné a v nepříznivém pracovním prostředí probíhající práce. Osvobozuje tak člověka od pracovních úkolů, které jsou nebezpečné pro jeho zdraví fyzické.

Automatizace se rozšířila do všech odvětví, ale její aplikace má v současné podobě kromě důsledků pozitivních také důsledky nežádoucí a neočekávané. Neodstraňuje pásovou práci, ale kupř. ve strojírenství mnohde také kusovou výrobu, spojenou s individuální aktivitou pracovníka, takže možnost jeho vlivu na pracovní činnost spíše snižuje; konečný výsledek není přímo úměrný množství a kvalitě jeho zásahů.

Pozitivními důsledky moderních technologií jsou v oblasti výroby obecně doložené tendence ke snižování podílu fyzicky namáhavé práce a mírnému nárůstu práce tvořivé; v souvislosti s přenášením jednoduchých rutinních operací na automatizovanou výrobu přesouvají účast člověka ve výrobním procesu do částí přípravné a kontrolní, zlepšují pracovní prostředí. Postupné zavádění automatizace vnáší do obsahu práce kvalitativní změny, předpoklady ke skutečnému osvobození pracovní síly z vazeb na práci nekvalifikovanou a v nepříznivých podmínkách, k zásadním posunům v tradiční dělbě práce.

Problém je v tom, že uvedené tendence se týkají procesu, který technologicky znamená různé fáze, a ty se výrazně liší svým dopadem. Automatizace velkosériové výroby probíhá ve strojírenství poměrně rychlým tempem, zatímco malosériová a kusová výroba je odkázána spíše na mechanizaci. Teprve aplikace počítačů umožnila zavádět nový princip řízení technologických zařízení a umožnila, aby stroj pracoval nezávisle na obsluze stroje, a to i při měnícím se sortimentu výrobků. Vyšší formy automatizace začínají nahrazovat i výrobu v malých sériích. Jenomže pro pracovníka to znamená, že i tento typ výroby se obejde při běžném provozu bez jeho vyšší kvalifikace.

Prokazatelné změny přinesla výpočetní technika do monotónních duševních prací a zásadním způsobem ovlivnila evidenční, komunikační, informační a další pracovní úkoly, jimi se Friedmann, soustředěný na výrobní činnosti, nezabýval, jistě i proto, že v Evropě to v 60. letech ještě nebyl problém aktuální. Svým způsobem mají ale pracovní místa administrativního typu s pásovou prací společně některé konkrétní rysy: i ona mohou být spojena s činnostmi monotónními, neumožňujícími uplatnit pracovní potenciál v plném rozsahu.

Na otázku co bude dál je možné s naprostou jistotou odpovědět jedině: vývoj se nezastaví a progresivní technika a technologie se dál budou prosazovat do praxe. Jakým směrem a jaké budou jejich důsledky v sociální rovině, to je už podstatně složitější. Podle dosavadních technologických trendů lze předpokládat rozšiřování automatizace v jejích vyšších a integrovanějších formách, přechod k bezobslužným

pracovištím a pak zavádění robotů, počítačem řízených automatických systémů, schopných nahradit činnost lidských rukou ve výrobním procesu. Některé americké prognózy z 80. let předpokládaly, že se během jedné generace zrobotizuje v USA asi 80 % manuální práce, a postupně se tak dosáhne vybavení celých výrobních celků roboty tak, že v těchto „továrnách budoucnosti“ bude pracovat jenom několik pracovníků při kontrole a obsluze centrálního počítače. Skutečnost let devadesátých takové prognózy nepotvrdila a automatizované továrny kromě několika ukázkových v Japonsku a USA zůstaly spíše vizí pro příští století.

Ostatně ani tehdejší československé prognózy nebyly reálné: podle federálních expertů mělo uplatnění mikroelektroniky a robotů ve strojírenství v 90. letech zajistit úsporu asi 30 % výrobních dělníků, 70 % nástrojařů, 40 % seřizovačů a mechaniků při současném nárůstu programátorů a diagnostiků. Že k tomu nedošlo, má několik příčin: předpoklady byly zveličené, počítající s lineárním vzestupem investic a odbytem výrobků v rámci socialistického plánování. Navíc ne všechny výrobní procesy jsou pro robotizaci vhodné, o efektivitě ani nemluvě. V podmínkách naší, byť tehdy ještě federální ekonomiky totiž i vysoká produktivita dílčích, komplexně automatizovaných úseků působila návazné problémy; vyrobené součásti nemohly být zpracovány na místě, musely se převážet do vzdálených provozů, hromadily se nevyužité zásoby apod.

Pokud jde o vliv robotizace na obsah pracovních činností, je podobný jako u automatizace. Přináší pokles pracovních míst s nejnižší kvalifikací (což ovšem platí hlavně pro období jejich zavádění, méně už při rutinním provozu), práce se stává méně namáhavou a bezpečnější, pracovní podmínky příjemnější. Změny se očekávají v oblasti řízení, zejména u forem a kvality technické přípravy výroby, což zvýší nároky na kvalifikaci techniků. Současně se snižují nároky na přímý dohled nad výrobou, který zajistí autodiagnostika, zatímco význam pomocných, obslužných a přípravných procesů i v robotizované výrobě podstatně stoupne, pokud má být zajištěno jejich bezporuchové fungování.

Nejvýznamnější otázkou komplexní automatizace a robotizace zůstává v sociální oblasti – co s člověkem, na jehož místo nastoupil robot a připravil ho o pracovní zařazení. Řešení, při kterém zůstává živý pracovník přísluhovačem robota, není řešením ekonomickým ani sociálním a lidským.

Na milánské polytechnice byl už v roce 1980 proveden výzkum výrobců i uživatelů s cílem zjistit, jakou roli budou hrát různé ekonomické, technické a sociální faktory při zavádění průmyslových robotů. Výsledky se shodují na velké budoucnosti robotů, uživatelé zdůrazňují jejich flexibilitu, pozitivní vliv na pracovní podmínky, kvalifikaci, produktivitu a mzdy. Zároveň se nejen italské, ale i kupř. německé experti právem domnívají, že uplatnění robotů v průmyslu stále více určují sociální faktory, a proto je nutné zajímat se o sociální souvislosti jejich zavádění.

3. ZKLAMANÉ NADĚJE

Zatímco robotizace a informatizace se v českých podmínkách teprve uplatňovat začíná, s automatizací, a to i v jejích vyšších formách, už máme určité zkušenosti, které je možné s představami konfrontovat.

Sociologický výzkum ve strojírenských podnicích prokázal, že od manuálních zručností se nároky posunuly ke schopnostem včas a správným způsobem reagovat na impulsy daný strojem, udržovat po celou dobu pracovní činnosti potřebnou soustředěnost a psychickou pohotovost. V kvalifikaci tak došlo k dílčímu nárůstu, který platí zejména pro seřizovače a diagnostiky, u běžných pracovníků obsluhy je totiž vyvážen souběžnou nevyužitostí jiných znalostí a dovedností. O ambivalentním dopadu vyšších forem automatizace vypovídá vedoucí automatizovaného střediska ve strojírenském podniku: jeho pracovníci cítí jistou stereotypnost, která vede k poklesu zájmu o podstatu pracovní činnosti. Cílem je, aby linka „jela“ a pak se mohou věnovat činnostem, které s ní nesouvisí – čtou noviny, baví se. Opakování pracovních úkonů vede časem u kvalifikovaných ke ztrátě univerzálních dovedností, a to vadí zejména starším, mladým je to lhostejné. Tvůrčí přístup a zájem o obsah pracovní činnosti není u dělníků vynucen jejím charakterem a objevuje se, jen pokud k tomu mají vnitřní motivaci, sami se zajímají o technické novinky. Zájem o hlubší porozumění pracovnímu procesu se paradoxně zvyšuje tehdy, když dochází na lince k poruchám. Jejich rychlé odstranění je v zájmu každého pracovníka, protože je odměňován za celkový výkon pracovní skupiny; snaží se tedy zvýšit znalosti, aby chyby dokázal diagnostikovat, případně i opravit. U mistrů a techniků nároky na odbornost v automatizaci rostou (Portová 1990).

Zahraniční výzkumy a studie hodnotí automatizaci celkově jako pozitivní trend přínášející progresivní změny v životní úrovni a kultuře práce. Zároveň však upozorňují na skutečnost, že se zejména v první fázi automatizace zvyšuje nebezpečí monotonie. Někteří autoři to hodnotí jako dequalifikaci práce, oddělení technické elity a „mačkačů knoflíků“, kteří žádnou kvalifikaci nepotřebují. Jiné studie dokazují příznivý vliv automatizace na kvalifikaci operátorů. Zdánlivý protimluv vyplývá ze skutečnosti, že aplikace automatizačních procesů má v konkrétních fázích a modifikacích poněkud odlišné dopady a liší se nejen svou technologickou úrovní, ale také mírou, s jakou management řeší paralelně i sociální dopady.

Ani předpoklad, že centrální řízení usnadní humanizační procesy, se nesplnil. Sociální souvislosti, formálně vyhlášené jako rozhodující při všech zásadích centra, zůstávaly reálně ve stínu technokratických řešení. Plánování předurčovalo činnost ekonomických subjektů a jejich individuální prostor vymezovalo velmi úzce – což na jedné straně paralyzovalo tvůrčí přístup při řešení problémů, ale zároveň na straně druhé poskytovalo určitou jistotu: pokud se instituce chovaly podle očekávání, mohly se spolehnout, že stát bude krýt jejich případné ekonomické neúspěchy. Omezená samostatnost je do jisté míry pohodlná, riziko za rozhodnutí přejímá nadřazená složka. Tím ovšem není vyloučena subjektivita řízení nižších úrovní a rozpačité uplatňování pokynů z centra – i těch správných – v organizacích.

Státní a družstevní vlastnictví, prezentované jako společenské, se nestalo základem pro identifikaci s pracovním úkolem a nezvýšilo satisfakci pracovníků. Pocity dělníků na pásech státní automobilky Škoda se po první poválečné a porevoluční euforii velmi přiblížily těm, které zažíval dělník General Motors v Detroitu. Jejich občanské postoje je možné charakterizovat jako spokojenou nespokojenost – spokojenost zaměstnance, od kterého se často nevyžadovalo opravdové pracovní vypětí (vzpomeňme na dodržování pracovní doby a kontrolu kvality pracovních výsledků) a nespokojenost spotřebitele a občana, který postrádal některé svobody a nemohl si volně koupit takové zboží, jaké bylo běžné na západ od českých hranic. Značná část populace přes řadu výhrad – většinou ovšem ventilovaných velmi opatrně – přijímala tedy daný stav jako určitou jistotu, vyhovující neochotě ke změnám a podstoupení rizika.

Přerozdělování národního důchodu bez přímé vazby na podíl jednotlivců a organizací na jeho tvorbě přineslo sice možnost dotovat sociální opatření, ale na druhé straně také:

- ztrátu aktivity, tvořivosti, podnikavosti, protože takové činnosti byly v zaměstnaneckém prostředí hodnoceny spíše negativně a víc než s uznáním byly spojeny s nepochopením nebo s ukládáním dalších pracovních úkolů, takže se vyplatilo orientovat aktivitu do soukromého života;
- pokles významu kvalitního pracovního výkonu, který byl oceněn často stejně nebo i méně než nekvalitní a snížení práce i jako hodnoty (slogan „nejhorší způsob jak se uživit“), takže se stalo téměř sociální normou v poměrně rozsáhlém vzorku populace zaujímat vůči činností v zaměstnání zdrženlivý odstup a nepřiznávat, že nás práce baví, i když tomu tak bylo;
- diskreditaci ideálu sociální rovnosti, protože byl v praxi nahrazován rovnostářstvím, bez rozlišení kvantity a kvality výkonu a už vůbec nereflektujícím funkcí pracovních výsledků, což ve svých důsledcích působilo demotivačně;
- nepodloženou sociální jistotu práva na práci, kryjící faktickou přezaměstnanost a koncem 80. let i nezaměstnanost v některých profesích a regionech;
- ztrátu vnitřního vědomí vlastních pracovních kvalit, sebevědomí člověka, který ví, že něco umí a užívá se tím, protože to společnost dostatečně neoceníla.

Ani technologické inovace, ani socialistický systém nesplnily očekávání možná proto, že očekávání byla nereálná. Z rozkouskované práce se nestala práce zajímavá, tvořivá, která by se stala pro podstatnou část pracovníků „životní potřebou“, radostí a satisfakcí. Iluze o znovunalezení aktivity a tvořivosti v pracovních činnostech v důsledku technologických a sociálněpolitických změn vzaly zaslavě a v koncepcích postindustriální společnosti se znova konstatuje krize práce a opakuje otázka, kterou si kladli jejich předchůdci před třiceti léty – totiž jak zabránit tomu, aby s rostoucím podílem tzv. High Technology nenarůstal i počet lidí, kteří jsou pro ni jenom přívěskem.

4. NÁVRAT K PRACOVNÍMU MÍSTU

Historičtí optimisté mohou být zklamáni. G. Friedmann a jeho spolupracovníci nepatřili k optimistům naivním a jednostranným a paralelně s obecnými problémy práce jako takové se opakovaně obracejí k pracovnímu místu jako k základní jednotce, utvářející konkrétní pracovní podmínky.

Myšlenka humanizovat práci není nová a nevěšla ani jen z kruhu sociologů a sociálních psychologů. Už v roce 1956 se v Londýně sešli experti různých oborů (kromě sociologů a psychologů také fyziologové, hygienici, organizátoři výroby, ergonomové), aby společně hledali způsoby, jak přiblížit pracovní činnosti individuálním potřebám pracovníků, nebo alespoň zabránit jejich nejhorším důsledkům ve fyzické i psychické oblasti. Londýnský kongres byl předzvěstí pozdějšího systematického úsilí o zvyšování kultury práce, souhrnu charakteristik pracovní činnosti, jejího obsahu i podmínek. Pozornost je v této souvislosti upřena na charakter pracovních úkolů, jejich fyzických a psychických nároků, na možnost využít znalosti, schopnosti a dovednosti a dosáhnout pocitu satisfakce, organizaci práce a způsob řízení, tj. funkčnost, racionálnost, možnost participovat na rozhodování, uplatnit aktivitu a individualitu vůbec, dále na pracovní prostředí, zejména jeho fyzikální a estetické parametry, a také na mezilidské vztahy s pracovní činnostmi související, ať už jsou formálního, nebo neformálního charakteru.

Kultura práce je pracovníky hodnocena především jako úroveň vlastního pracoviště a při rozdílné úrovni jednotlivých složek stačí jeden z faktorů, aby vyjadřovali silnou nespokojenost. Ve výzkumech sociálního klimatu se ukazuje silná závislost kupř. pracovního prostředí a spokojenosti s prací i zaměstnávající organizací.

Humanizace monotónní práce typické pro činnosti na pásu zahrnuje opatření v kvalifikační přípravě (hlubší znalosti umožňují lepší pochopení pracovních procesů), v sociální sféře (rozšíření participace na řízení, sociální politika), v organizaci práce a pracovních podmínkách. Posledně jmenované oblasti obsahují doporučení, jejichž realizace poměrně rychle, viditelně a s přijatelnými finančními nároky dokáže situaci pracovníka zlepšit.

Od konce šedesátých let jsou postupně zaváděny tzv. nové formy organizace práce, které se snaží o respektování přirozených, fyziologických i sociálních potřeb člověka v jeho pracovní i mimopracovní sféře. Mezi nimi se výrazněji prosadilo rozšiřování a obohacování obsahu pracovní činnosti pomocí kombinace pracovních operací jednoduchých se složitějšími nebo výměny pracovních míst. Skupinová práce, při které je operativní řízení komplexního pracovního úkolu (kupř. montáž převodovek v autě) vlastní záležitostí týmu podle zkušeností (VOLVO má podobný systém zaveden už od r. 1974) znamená větší samostatnost vyšší stabilitu a spokojenost pracovníků, a v ekonomické rovině pak snížení nákladů při vyšší kvalitě a stejné kvantitě výrobků. Obecně se osvědčily, a to nejen ve výrobních organizacích, pracovní režimy, které umožňují individuální volbu pracovní doby (klouzavá, pružná), a tím její přizpůsobení osobním potřebám. To přináší větší pocit nezávislosti a samostatnosti a posiluje iden-

tifikaci se zaměstnávající organizací. Ostatně při výzkumu motivace podnikatelů se zjistilo, že právě nezávislost a volnost v rozvržení pracovního času je pro ně velmi významná.

Značný vliv, postížený výzkumy pracovní spokojenosti v různých zemích a rozdílných časových obdobích, má shodně pracovní prostředí. Ze tří složek pracovního procesu (člověk x stroj, přístroj x pracovní prostředí) je nejzranitelnějším článkem člověk, protože je fyzicky, psychicky i sociálně limitován a ostatní je třeba přizpůsobit jeho potřebám a možnostem. Přitom je prvním krokem vyloučit, nebo podstatně omezit prvky, které znesnadňují pracovní výkon, narušují jeho spolehlivost a pracovník je pociťuje jako omezující. K takovým patří podle názoru odborníků také monotónní práce u pásu.

Vytvářet vysokou kulturu práce patří k politice Human Resources, orientované na využití pracovního potenciálu zaměstnanců, aniž by to vedlo k jejich neúměrnému fyzickému a psychickému vyčerpání. Nový prostor pro přizpůsobení pracovních podmínek potřebám pracovníků otevírá využití výpočetní techniky, a to nejen pokud jde o fyzikální faktory pracovního prostředí – počítače první generace vyžadovaly kupř. bezprašnost -, ale především pokud jde o odstranění některých stereotypních duševních prací. Zavedení osobních počítačů pak dokonce vrací svým způsobem práci k tradicím původních řemeslnických dílen v podobě zaměstnání, která se dají vykonávat doma. Nejde už o jednoduché, mechanické činnosti, jakými je kupř. na Jablonceku rozšířené navlékání korálů, ale o kvalifikovaná povolání. Pro tzv. „telework“ stačí kromě znalostí počítače a telefonu a více než desetileté zkušenosti dokazují, že se úspěšně uplatní u advokátů, projektantů, inženýrů, řídicích vybrané části organizace, účetních, agentů cestovních kancelářů a řady dalších.

Takový typ pracovní činnosti ruší do určité míry umělé oddělení pracoviště a bydliště a také pracovního a volného času. To podle údajů Mezinárodního úřadu práce přináší až o 60 % zvýšenou produktivitu, protože 25 hodin nerušené, soustředěné pracovní činnosti doma se výsledkem rovná 40 hodinám na pracovištích. Navíc je pro pracovníky zdrojem vyšší motivace, samostatnosti, spokojenosti a v některých oblastech (horské části Švýcarska nebo v severním Švédsku) a pro některé sociální skupiny (matky s malými dětmi, zdravotně postižení) i jedinou možností zaměstnání. I když přitom někdy trpí sociální izolací a nedostatkem kontroly, možným srovnáním s výkonností ostatních.

Moderní technologie tak přináší zlepšení pracovních podmínek na pracovních místech i valorizaci obsahu některých pracovních činností. Zejména počítačová pracoviště vyžadují zároveň důsledná ergonomická řešení a také opatření sociální, protože svou izolovaností se mohou stát světem pro sebe s komunikací orientovanou na vztah člověk x přístroj a omezenými dalšími sociálními vztahy.

5. EXISTUJE KONEČNÉ ŘEŠENÍ?

Konečné řešení problémů kolem humanizace práce není a ani nemůže existovat už proto, že dynamika techniky a technologií je nekonečná a při aplikaci v praxi vyvolává vždycky i sociální procesy.

Nadějně předpoklady odborníků na technologie a řízení se nesplnily, sociologové se o možnostech úplného osvobození lidské práce od mechanických úkonů vyjadřovali vždycky s potřebnou dávkou skepse. To platí i o Friedmannovi a francouzské škole sociologie práce, která nikdy neformulovala své naděje v technologický vývoj a socialistický systém řízení kategoricky a bez výhrad, jen jako předpoklad pro rychlejší a důslednější odstranění „nelidských“ forem lidské pracovní činnosti. Zároveň už v 60. letech upozorňuje na ambivalentní dopady nižších forem automatizace, která má mnoho rysů společných s prací mechanizovanou a pásovou, kterou ostatně přijímá jako realitu dneška i zítřka (Friedmann 1963).

Prognózy jsou v tom směru vždycky obtížné. Ne nadarmo píše D. Bell (Bell 1988), že úsilí o rozeznání strukturálních změn „tváří v tvář“ ohromnému množství nevyzpytatelných okolností vede k pocitu marnosti; jako bychom šli se svíčkou v ruce uprostřed vichřice a snažili se osvětlit alespoň kousek cesty před sebou.

Technologové si sociální složitosti začínají uvědomovat také. Prokazují vyšší úroveň sociologické kultivace, srovnáme-li je s jejich kolegy z šedesátých let. Vycházejí z hypotéz, že hlavní směry technického pokroku, které budou dominovat na začátku 21. století, budou vyvinuty z těch, které už jsou známy, a budou se postupně zdokonalovat a uplatňovat v praxi. Zároveň si ale uvědomují neudržitelnost a jednostrannost technokratického přístupu. Zatímco minulé trendy preferovaly racionalizaci, pracovní produktivitu, hierarchické systémy řízení, bezprostřední zájmy a cíle a využití lidských a materiálních zdrojů při hromadné výrobě, technologie poslední čtvrtiny našeho století jsou poněkud jiné. Orientují se na zvýšení efektivity, celkovou produktivitu, řízení s využitím poradních a konzultačních skupin, dlouhodobá hlediska a zlepšení motivace a odborné vzdělanosti pracovníků, uplatňujících se především v menších a pružných výrobních systémech, schopných rychle reagovat na požadavky trhu.

Zvýšený důraz na člověka jako součást hospodářského života se projevuje ve snaze o globální přístup. Novým zaklínadlem pro obsah pracovní činnosti se stává tvořivost jako zatím nevyužívaný zdroj aktivity, bez které se perspektivní výrobní technologie, tzv. CIM (Computer integrated Manufacturing), integrující výrobní a informační systém do jednoho celku, nemůže obejít. Ve vyspělých průmyslových státech se začíná prosazovat tendence CIM s HIM (tj. s Human integrated manufacturing).

Sociologům a sociálně vnímajícím odborníkům na řízení je takový přístup známý a doporučovaný přinejmenším od Mayových Hawthornských pokusů. Technokraticky orientovaní specialisté ho jakoby znovu objevují a kupř. konference o nových technologiích v Mnichově 1988 od nich důrazně požadovala zvýšení pozornosti ke změnám pracovní filozofie, chápané jako etika a motivace pracovníků. Snažila se je

přesvědčit na zkušenostech z aplikace progresivních technologií, že změny v sociálněpsychologické oblasti jsou stejně závažné jako vlastní změny techniky, ne-li, jak to prezentují kupř. japonští odborníci na „podnik budoucnosti“, ještě závažnější. Skutečná efektivita technologických opatření totiž vyjde najevo teprve tehdy, když se na ně adaptuje člověk, který s nimi pracuje.

V současných globálních ekonomických a sociálních problémech jsou však bohužel technologie takového typu, které by měly naději odstranit nepříjemné pracovní operace, sice špičkové a perspektivní, zatím však okrajové a obtížně ve větším měřítku realizovatelné – a to nejen pro ekonomickou nákladnost při jejich zavádění. Předpovědi o nárůstu komplexní automatizace a robotizace se sice nemýlily, ale jejich rozsah zůstává ve srovnání s výrobou mechanizovanou a částečně automatizovanou (včetně pásové práce) bez výrazného a zásadního nárůstu. Tzv. High Technology monotónní pracovní úkoly omezily v manuální i duševní oblasti, ale neodstranily je a někdy je jen nahradily jiným stereotypem. Ani zespolečnění vlastnictví ve státech reálného socialismu nezaručilo vyšší identifikaci s prací a satisfakci ve většině zaměstnání. Odmyslíme-li si teoretickou stránku problému práce na konci století, ostatně hojně a s velkým zaujetím sociology i filozofy zkoumanou, co zbývá? Zeptat se, jaká část populace v ekonomicky aktivním věku spojuje v současných podmínkách svou potřebu satisfakce a seberealizace právě především s obsahem, tj. zajímavostí a náročností pracovních činností, vykonávaných v zaměstnání? Nejsou pro většinu v pracovní aktivitě důležitější jiné faktory – jako je pocit jistoty, užitečnosti, možnosti získat uznání a společenské kontakty a samozřejmě i výše finanční odměny?

Sociologické výzkumy z různých zemí a různých časových období takovou hypotézu potvrzují a naznačují tendence preferovat stabilitu práce před její zajímavostí. Obdobné jsou i závěry českých výzkumů (Machonin 1992, Kuchař 1993), které odrážejí současnou „rozhybanou“ společnost a tvořící se trh práce. Ostatně kupř. belgičtí psychologové už před třiceti lety upozorňovali na skupiny pracovníků, kterým monotónní práce vyhovuje: dokáží zautomatizovat své fyzické pohyby a vítají volnost psychiky, která – nezatížena povinnostmi sledovat intenzivně pracovní proces – může plánovat soukromé aktivity, snít, přemýšlet o zcela odtažitých problémech.

Friedmannovská „rozdobená práce“ v mechanizované výrobě je realitou, bez které se zatím neobejde ani ta nejvyspělejší ekonomika a ani o tom reálně neuvažuje. G. Friedmann se mohl mýlit v odhadech vlivu, který na ni bude mít automatizace a sociální systémy socialistického typu. Nemýlil se však ve vážnosti a zaujetí, s kterým varoval před technokratickým podceňováním sociálních souvislostí monotónních pracovních činností. Ty se budou řešit nekonečně a francouzský sociolog svými myšlenkami o humanizaci práce inspiruje způsoby, kterými se to může stát.

Literatura

- Analyse des formations aux nouvelles technologies de l'information. (1985). Luxembourg: Commission des communautés Européennes.
- Bell, D. (1988): „Svět v roce 2013.“ Spektrum č. 63.
- Ciborra, C. (1980): „Industrial robots in Europe.“ The Industrial Robot. č. 3.
- Condition of Work and Quality of Working Life (1981). Ženeva: International Labour Office.
- Ford a my Praha (1930): Spolek přátel Masarykovy akademie práce.
- Friedmann, G. (1950): Ou va le travail humain? Paříž: Gallimard.
- Friedmann, G. (1950): Humanisme du travail et humanités. Paříž: Colin.
- Friedmann, G. (1956): Le travail en miettes. Spécialisation et Loisirs. Paříž: Gallimard.
- Friedmann, G. a kol. (1967): Sociológia práce. Bratislava: Práca
- du Roy, O. (1979): „L'ingénierie et les conditions du travail.“ La Revue de l'entreprise č. 29.
- Havlová, J. (1984): Sociální souvislosti přechodu od mechanizované k automatizované výrobě. Praha: Knihovna VUSTE.
- Havlová, J. (1989): Sociální aspekty inovací automatizovaných systémů řízení. Praha: Výzkumná zpráva VUSTE.
- Human Factors in Manufacturing (1985): Stuttgart: 2nd International Conference.
- Komplexní automatizace (1987) Pardubice: DT ČSVTS.
- Making Work more Human. Working Conditions and Environment. (1975). Ženeva: International Labour Office.
- Portová, J. a kol. (1990): Sociální rozvoj pracovních kolektivů v automatizované výrobě. Praha: Výzkumná zpráva VUSTE.
- Suša, O. (1994): „Meze lidského potenciálu.“ Sociologické texty II. FF UK. Praha.
- Urbánek, E. (1994): „Sociologie moderní korporace.“ Sociologické texty II. FF UK. Praha.

Fragmented Work still Up-to-date

Summary

Analyzing working activities. G. Friedmann's concentrates his interest on such forms which lead to undesirable social results and dehumanization of work. Such is "smattered work" which forms the enlarged component of mechanization of production and which divides the process of production into simple operations. Its negative consequences, such as monotonous work are not limited by the modern technology. Automation brings up some improvement, especially in the section of production but it doesn't at the same time avoid existence of routine tasks. Satisfaction and creativity has not been increased even by the state ownership practised in former socialist system. On the contrary, their experience is the evidence of the increasing crisis of work and postponing of selfrealization of subjects from the sphere of work to that of free time. A way to partial humanization of the criticized working activities is the actual possibility to improve the work culture improvement. It cannot be considered as a final solution though.