

se stala pravdou soukromou. Jako báseň myšlená a nenapsaná není básní, tak pravda soukromá není pravdou. Stává se pravdou reálnou teprve v okamžiku, kdy se zapojuje do kulturního provozu. A tam byly a částečně jsou pro včerejšího diváka všechny vstupy uzavřeny. V této chvíli je obchází, okukuje a odhaduje. V mnohém se změnila a mnohé se zřejmě změnilo i uvnitř. Tu a tam je proto dokonce i vybidnut, aby vstoupil. Ovšem změnil se bez jeho účasti. Kromě toho je vlastně vybízen ke spolupráci, nikoli k akci — natolik se systém zase neotevřel.

A tak poslouchá ty, kteří razili pojem „dváctví“, jak teď pronášejí pravdy, které on zastává deset nebo dvacet let. A zmaten zjišťuje, jak těm pravdám propůjčují výraznost a realitu, kterou jim on propůjčit nemůže. A zůstává divákem.

A tak zbývá jenom poznamenat — ale bez ironie! — že ta nejpřetomější zaklínadla ze samého začátku padesátých let, ta nejperverznější anatemata sovětské publicistiky nad těmi, kdož nešli v jednom říku se svými lidem, se dočkala groteskního potvrzení. Právě u nás a dnes. V důsledku skryté logiky naší situace.

Ale kdo tu logiku odkryje?

LL č. 25, 15. srpna 1968

Vladislav Chlumský

Kdo může být podnikatelem?

Základní příčinou hledání nové tváře našich podniků je nutnost dynamizovat podnikání. Demokracie, jakožto politický systém uvolňující iniciativu lidí, je pro to — jak se ukázalo — nezbytnou celospolečenskou podmínkou. To však neznamená, že demokracie a podnikání, či jejich mechanismy jedno jsou. Je tedy sporné, zda volání po tzv. výrobní demokracii je opravdu i voláním po účinném podnikání. První je totiž politikum, kdežto druhé je záležitost ekonomická, a i když se jejich funkce vzájemně podmínují, jsou různé.

Avšak i tvrzení, že socialistické podnikání je funkcí společenského vlastnictví (materiály pracovní skupiny Státní komise pro řízení a organizaci v Hospodářských novinách č. 16 a 17/68), je sporné. Vyjadřuje spíše teoreticko-právní, než ekonomicko-sociologické pojetí, což by se nám mohlo v praxi vymstit, neboť to má svoje důsledky v tvorbě a odpovědnosti podnikatelských orgánů: mají v nich být eventuálně reprezentanti státu, který především vložil do národních podniků prostředky, ale i zástupci pracujících jako spolumajitelé a jako reprezentanti vložené práce.

Požadavek na zastoupení reprezentantů vložené práce (a to ať už ve formě rad dělníků či pracujících vůbec, anebo jen v jejich určitém zastoupení v podnikatelských orgánech) předpokládá, že je možné slou-

žit dvojaké postavení pracujících, tj. jako zaměstnanců i jako podnikatelů. Snaha vsunout do podnikatelských orgánů zástupce státu vyplývá z teoreticko-právních úvah o vlastnictví a je výrazem ambicí státu na přímou ekonomickou moc v podnikání. Konfrontace s požadavkem podnikat nám však obojí zproblematicuje.

Dnes už socialistické podnikání správně chápeme jako řídicí činnost směřující k realizaci zboží na trhu, s cílem dosáhnout zisku. V návrzích pracovní skupiny Státní komise pro řízení se však předpokládá, že takto chápaná podnikatelská činnost bude výsledkem iniciativní aktivity *podniku*, tato aktivita vznikne jako *funkce vlastnictví, tedy z vnitřních pohnutek a zájmů* lidí v podnicích. Podnikání jako funkce vlastnictví je však co do vnitřních pohnutek a zájmů (tj. motivace) jednoznačnou záležitostí pouze v podmínkách soukromého vlastnictví výrobních prostředků nebo participace na něm ve formě akcií či družstevních podílů. Tam, kde vlastnictví není soukromé, ale socialistické, a kde samo *pojetí* (ne mocenskopolitický fakt) socialistického vlastnictví je problematické a obsahově různorodé, nelze předpokládat, že může být zdrojem *jednoznačné* podnikatelské iniciativy! Uvědomíme-li si k tomu, že je *rozdíl mezi podnikem a podnikáním*, neboť život podniku je daleko více než jenom dosahování zisku na trhu (žijí a pracují v něm lidé především proto, aby si vydělali a mají tedy svoje vyhrané zaměstnanecké zájmy), vidíme, že hledisko *motivace k podnikání* (ve smyslu dosahování zisku na trhu) musí být při tvorbě podnikatelských orgánů a při stanovení jejich odpovědnosti stěžejní.

Nic nás dále neopravňuje předpokládat, že eventuelní představitelé státu v podnikatelských orgánech budou chtít sledovat především podnikatelské cíle a ne cíle státní ekonomické politiky. Zájmy státní podniky i celospolečenské zájmy státu nejsou totožné s jednotlivým podnikáním. Stát však nemá svých cílů dosahovat pomocí „komisařů“ vyslaných do podniků, ale svou celkovou ekonomickou politikou. Stejně tak nás nic neopravňuje věřit příliš tomu, že lze organicky sloučit v jedněch lidech motivaci zaměstnaneckou a podnikatelskou. Je přece pochopitelné, že reprezentant zaměstnanců se nemůže zcela ztotožnit s podnikatelským snažením o zisk (které se dost často může dostat do rozporu s aktuálními mzdovými požadavky), když ví, že za pět let o něm budou zaměstnanci volbou znovu rozhodovat. Zde nepomůže ustanovení, že není ve svém rozhodování vázán usneseními odborů. Víme přece, že koho chleba jíme, toho píseň zpíváme. Je zde tedy motivační čistota stejně ohrožena, jako je tomu u reprezentantů státu.

Zvlášť sporná je z tohoto hlediska koncepce Fondu národního jmění, jakožto vrcholného představitele společenského vlastnictví, kterému by měly být orgány podniků odpovědné za svou činnost a který by

v centru završoval podnikatelskou činnost. Některými svými navrhovanými funkcemi je přímo klasickou ukázkou toho, jak může oknem vlézt zpět, co bylo dveřmi vykázano: má *požadovat* (!?) od podniků, aby dosahovaly zisku, a v tomto smyslu má *dohlížet* (?) na jejich činnost — tedy se zjevně vnitřním pohnutkám podnikatelských orgánů nevěří —, dále má potvrzovat členy podnikatelských orgánů a v některých případech je i odvolávat. Tyto funkce implikují předpoklad, že centrum ví v každém konkrétním podnikovém případě nejenom, že mají podniky podnikat, ale i *jak* mají podnikat.

Složení podnikatelských orgánů nemůže tedy odpovídat zájmovým skupinám spjatým s *podnikem* (společnost — zaměstnanci — vedení podniku), ale pouze zájmovým skupinám spojeným s *podnikáním*, což je něco zcela jiného. Je zapotřebí zcela jasně si uvědomit, co se v socialistickém podnikání stýká a podporuje a co se popírá. Podnik (ne podnikání) má v socialismu dvě funkce: vnější (dosahování zisku) a vnitřní (spokojenost a zdravý život zaměstnanců). Podnikání (ne podnik) se však uplatňuje na trhu, jehož mechanismus vytváří sice nejlepší hodnotová kritéria, avšak sám o sobě není schopen vyřešit celospolečensky pozitivní ekonomickou dynamiku. Státní ekonomická politika je tedy nezbytná. Trojice ekonomických subjektů: zaměstnanec, podnikatel, stát se tedy vždy objevuje, nikoli však jako konstituující podnikatelský soulad, ale jakožto zájmově rozporná. Je něco zcela jiného, že z hlediska maximálního společenského blaha se musí tyto tři složky nějak sladit. V problematice podnikání — jakožto jednoho z ekonomických činitelů — o toto sladění dílčího s obecným nejde. O to se na jedné straně musí starat stát vytvářením celospolečensky vhodného ekonomického klimatu a podmínek, na druhé straně pak odbory jako nositelé zájmů zaměstnaneckých. Podnikání zde musí být rovnocenné, na obou předchozích činitelích relativně nezávislé, a totéž platí tedy i o jeho nositelích, tj. o podnikatelských orgánech. Po mém soudu se však návrhům nepodařilo toho dosáhnout.

Jaká je tedy pozitivní varianta tvorby podnikatelských orgánů (a jejich odpovědnosti) z hlediska tohoto modelu tří subjektů ekonomiky? Nemůže-li být — jak jsem se pokusil doložit — podnikání v socialismu funkcí vlastnictví (vyjma družstevního a držení akcií socialistickými organizacemi), pak zbývá jediný prostředek, aby bylo funkcí specifického *hmotného zájmu*, výrazně odlišného od zájmu zaměstnaneckého. Je nezbytné jasně rozlišit pracovníky podniku na zaměstnance a podnikatele. Ti, kdož chtějí mít svou mzduovou jistotu základních platů a pohyblivých odměn, byli by zaměstnanci. Jejich zájmy by hájily před zaměstnavateli nezávislé odbory. Ti, kteří by chtěli nést riziko i šanci podnikání, měli by být — jako podnikatelé — kolektivními „*národními správci*“ soci-

alistického podniku. Měl by tomu odpovídat jejich zcela jiný systém pohyblivých (nikoli základních) odměn. Tuto alternativu by mohl zvolit kdokoli z *pracovníků podniku*, bylo by však nezbytné, aby šance vysokých a progresivních podílů na zisku (podstatně vyšších než u zaměstnanců) byla vyvážena odpočívajícím, tj. poměrným hmotným rizikem, garantovaným osobním *finančním vkladem do podnikání*, o který by v případě podnikatelského neúspěchu přišli. Pracovník by nesměl mít současně status zaměstnance i podnikatele. Měl by ovšem mít možnost svoje postavení změnit, vždy však podle předem stanovených pravidel odpodstatněných ekonomicky a motivačně.

Národní správci — podnikatelé by se mohli sdružovat do zájmových organizací. Jedině oni by měli *právo volit podnikatelský orgán a právo být do něho voleni!* Funkce podnikatelského orgánu by byly opravdu podnikatelské: spravoval by majetek podniku s cílem realizovat co největší zisk. Za tím účelem by vytvářel cíle podnikání a určoval základní hospodářské prostředky, jak jich dosáhnout, vybíral by, jmenoval a odvolával ředitele (který by byl se svými náměsty jeho členem) a kontroloval by výsledky práce vedení. Podnikatelský orgán by také mohl do svého středu angažovat odborníky z jiných organizací, zástupce banky apod. Jeho právní postavení by ovšem muselo být zvlášť vymezeno. Byl by totiž zaměstnavatelem. Instituce *valného shromáždění* národních správců, které by volilo členy podnikatelského orgánu a hodnotilo výsledky jeho práce, by byla nezbytná.

Ani stát, ani strana by nesměly do procesu jmenování a odvolávání ředitelů, do voleb členů podnikatelských orgánů, do jejich činnosti direktivně nebo personálně zasahovat, aby nedošlo ke znečištění podnikatelské motivace. Nezávislé postavení podnikatelů a jejich zájmových organizací, zaměstnanců a jejich odborů, jakož i práva státu v obou těchto oblastech by musela být vymezena zákonem.

Je známo, že ve vyspělých státech tlak odborů výrazně nutí zaměstnavatele k novátorskému využívání vědy a techniky. Obdobnou situaci, ale socialisticky fundovanou, bychom vytvořili u nás. Aniž by u nás muselo dojít k anachronismu 20. století, jímž je vlastně velkých přírodních zdrojů a výrobních prostředků jednotlivci, přece jen bychom byli schopni rozvíjet neméně intenzivní podnikatelskou činnost jako tam, kde podnikání je funkcí soukromého vlastnictví výrobních prostředků. Tento model nikterak nevylučuje možnost účasti zaměstnanců na řízení v širším slova smyslu. Neslučuje se však s úvahami o *podnikatelských* funkcích masopráv pracujících prostě proto, že se vyhybá institucionálnímu znečišťování a míšení motivační zaměstnaneckých a podnikatelských. Jsem toho názoru, že rozdělení funkcí zaměstnaneckých, podnikatelských a státně ekonomických je

v hospodářském životě stejně důležité, jako je v politice nezbytné rozdělení moci státních. V obou případech jde o adekvátní vyhranění rolí sociálních subjektů, které je pro zdárnou funkci sociálního makrosystému nezbytné. Neměli bychom proto aprioristickému požadavku na specifčnost socialistické demokracie obětovat efektivnost socialistického podnikání. Dostatečným socialistickým specifkem by bylo podnikání v podmínkách zespoledených výrobních prostředků, *otevřené každému pracujícím*.

Mýšlenka kolektivní národní správy socialistických podnikatelů nad socialistickými podniky je zde vyslovena jen rámcově. Řady problémů se vůbec nedotykám, neboť jsem chtěl jen v hlavních rysech nastínit motivačně čistě pojetí podnikání. Je jím podnikání realizované v modelu tří subjektů ekonomiky, který odstraňuje řadu teoreticko-právních a motivačních dilemat:

- odstraňuje mylnou konstrukci, podle které podnikání je v socialismu funkcí vlastnictví výrobních prostředků; tím zbavuje stát, či jiný celospolečenský orgán povinnosti zajistit podnikání svými reprezentanty;
- zachovává socialistický charakter podnikání při maximální osobní zainteresovanosti podnikatelů;
- vyhovuje zákonitosti dvojí, zcela různé motivace: zaměstnanecké a podnikatelské;
- odstraňuje vadnou sociální orientaci ředitelů a tak očisťuje jejich podnikatelskou motivaci;
- zaměstnanec činí v jejich odborové organizaci rovnocennými partnery podnikatelů v podnikovém (ne podnikatelském) životě, což umožňuje vyvinout zdravý tlak na podnikatele; teprve zde, při jasném rozdělení zaměstnanců a zaměstnavatelů-podnikatelů mají odbory svůj smysl;
- nutí stát, aby usiloval o řízení ekonomiky opravdu ekonomickými prostředky — stát prakticky nemůže sklouznout do direktivy.

Vstup do podnikání by bylo nutno usadnit *půjkami* těm pracovníkům, kteří by se národními správci chtěli stát, a to zejména při přechodu z dosavadního stavu do nových podmínek. Při rozhodování o tomto modelu by bylo možné předem se informovat v podnikcích, kolik pracovníků by bylo ochotno do podnikání vstoupit za předem pevně stanovených podmínek. Bylo by možné zkusit to někde jako dlouhodobý experiment. Konečně jakýkoli jiný model bude také jenom experimentem, jehož budoucí úspěch se může pouze odhadovat. Je ovšem nutné si uvědomit, že by bylo iluzí domnívat se, že úspěch či neúspěch jakéhokoli experimentování v této oblasti se může projevit za několik měsíců. Přidávám se proto k těm hlasům, které doporučují kodifikovat pluralitu forem a typů podnikání.

LL. č. 25, 15. srpna 1968

Josef Válka

Od Varšavy k Bratislavě

Od konce třicátých let jsme nezažili tak napjatou situaci, jako ve dnech mezi Varšavou a Bratislavou. Roku 1938 si čtenář německých novin a posluchač říšského rozhlasu musel představovat Československo jako zemi, kde jsou jeho soukromovci pronásledováni pro svůj jazyk a pro svou rasu terorem policejních dragonád krvavého psa Beneše. Naši Němci tehdy, pokud netrávili čas na Henleinových srazech, pili pivo ve svých hospodách, vyráběli bižuterii i kanóny, navštěvovali školy a pěstovali své koníčky, zatímco jejich říšští soukromovci, pokud si uchovali komunistické, socialistické a demokratické přesvědčení, zaplňovali prostory za ostatními dráty koncentračních táborů. Goebbelsově propagandistické genialitě se tehdy podařilo přesvědčit nejen vlastní národ, ale i značnou část Evropy.

Ve dnech mezi Varšavou a Čiernou nad Tisou se rozjela v některých spřátelených státech propagandistická mašinerie, jež měla přesvědčit obyvatele doma i v zahraničí, že jejich ideoví soudruzi, Českoslovenští komunisté a celá jejich země je smrtelně ohrožována kontrarevolučním terorem, řízeným imperialistickými centrály, které se zmocnily státních informačních prostředků a nalezly podporu nebo aspoň toleranci u některých revisionismem prolezlých představitelů současného politického vedení. Zatím českoslovenští komunisté i jiní občané trávili svůj čas u piva v hospodách, zabývali se svými koníčky a pokud špatně odhadli vývoj počasí, odešli od ponků a kancelářské kávy na břehy zmoklých řek a rybníků. Značná část jich ovšem trávila čas čtením novin a posloucháním rozhlasu a čekáním ve frontách na podpis rezoluce, manifestující podporu jejich komunistické vláde, rezoluce, kterou opět jako oněch famózních 2000 slov inscenovali „kontrarevolucionáři“ typu Kohouta, Vaculíka, Wericha, Wichterleho a Přenosilových. Kanonáda propagandistické mašinerie spřátelených států nebyla jen slovní: v jakési technicky zcela nevysvětlitelné loudavosti opouštěly již několik týdnů Československo kolony spřátelených vojsk, výbrojených podle očitých svědků pro štábní cvičení tanky a kanóny největších kalibrů. V přílehlých oblastech spřátelených zemí se konaly největší poválečné manévry. Byl to děšivý pocit, který prožívali všichni, kdo si uvědomovali „váznost situace“, nebo ti, kteří v zahraničí četli titulky světového tisku. Otázka, zda „obsadí nebo neobsadí“, se řešila ve světě s logickou samozřejmostí, doma s nejvyšším nervovým vypětím. Podle albánského rozhlasu „už obsadili“. Své pocity by měli zaznamenat jednou ti, kteří byli v těchto dnech nejzasvěcenější: oněch několik mužů, kteří měli „všechny informace“. Pokud budou tyto paměti napsány, bude