

Všechna tato činnost se zahrnuje pod pojem — *starostenské činnosti družstevní* — a musí býti všemi svazy vykonávána, mají-li svazy zájmy družstev skutečně řádně chrániti.

Tuto činnost musí samozřejmě nový zákon revisní svazům revisním také plně umožniti a to i po stránce styků s nečleny bez ztráty daňových výhod.

Z činnosti této nemají totiž většinou svazy žádného příjmu, naopak, jest to činnost většinou ztrátová, po případě prováděná pouze za náhradu hotových výloh a nelze tudíž v ní ani podle dosavadního zákona spatřovati činnost výdělečnou.

V novém zákoně bude však nutno jasněji stanoviti, než to učinil zákon dosavadní, oprávnění revisních svazů též ku působení jakožto peněžní ústředí, což se děje ve skutečnosti tím, že svazy fungují jako *ústřední záložny* a pokladny pro přičleněná družstva.

Aniž bych chtěl zdůrazňovati výhody i nevýhody obou typů revisních svazů, myslím, že dlouholetá činnost obou těchto typů u nás opravňuje oba tyto typy ku další činnosti, ovšem za bližších kontrolních kautel, jichž dodržování jmenovitě mohlo by býti uloženo nadřazeným organisacím revisním, po případě revisnímu ústředí celostátnímu samému.

12. Aby práce spojené s přípravou zákona revisního řádně pokračovaly, učinil jsem společně s p. Drem Felixem Illnerem návrh finančnímu výboru Poradního sboru pro otázky hospodářské, aby dosazen byl podvýbor pro přípravu tohoto zákona.

Tento podvýbor zřízen byl 8. listopadu 1929 s tím, že bude požádána Národní banka i ministerstva: financí, spravedlnosti, vnitra, zemědělství, obchodu a sociální péče, aby do tohoto podvýboru své referenty vysílala. Podvýbor má právo jmenovati experty.

Tento podvýbor na základě příslušných referátů, které chceme s p. Drem Illnerem připravit, bude nejvhodnějším místem ku věcnému, odbornému a včasnému projednání této věci.

Jest samozřejmě, že družstevní organisace všechny i všeobecné korporace zájmové budou vyzvány ku spoluúčasti.

Sluší doufati, že parlamentu se tím práce značně usnadní, bude-li míti zastupitelstvo parlamentní jistotu, že na tomto zákoně pracovaly všechny příslušné kruhy i úřady.

13. Ve spojení se zájmy družstevními jest také důležitý návrh nového zákona o bankéřských obchodech, který ministerstvem financí jest vypracován a bude předložen k projednání novému parlamentu.

Kruhy družstevní interesovány jsou na tomto zákoně proto, poněvadž upravuje veškerou činnost úvěrních družstev, vyjma přijímání vkladů na vkladní knížky.

Jedná se zde jmenovitě o podmínky, za kterých mohou družstva úvěrní obstarávati nákup a prodej cenných papírů (jmenovitě ukládacích), přijímati deposita, kupovati valuty a pod.

Zákon tento současně činí opatření o zamezení přílišného a nerozvážného zakládání úvěrních družstev, což bude jistě prvním krokem k tomu, aby zakládání nejen družstev úvěrních a jejich filiálek, nýbrž také i *jiných ústavů peněžních* bylo příště rozumně s příslušným zřetelem na veřejný zájem upravováno a povolováno.

14. Po projednání těchto *akutních záležitostí* budou to jistě kruhy družstevní, které učiní všechny přípravy ku budoucí celkové úpravě hlavních zákonů družstevních.

FRANT. MODRÁČEK:

PSYCHOLOGICKÝ ČINITEL V DRUŽSTEVNÍM Hnutí.

Vlivem psychologického objektivismu, který v posledních desetiletích ovládl společenské vědy, vešlo ve zvyk, nazíratí na politické a hospodářské formy ne jako na díla lidská, nýbrž jako na výtvary poměrů v nichž lidé žijí. Nejinak hledí se na družstevnictví. Vidí se v něm výrostek jistých sociálních důsledků moderního industrialismu a peněžního hospodaření a různý úspěch jednotlivých forem druž-

stevních svádí se výhradně na fyzické okolnosti: na kapitálovou potenci, provozní způsob, konkurenční poměry a p. Člověk, který je vlastním faktorem hospodářského a politického života, se přehlíží, jakoby nepadal na váhu; je pokládán za pasivní sílu, která podléhá úplně fyzickým a společenským podmínkám svého díla.

Praktické zkušenosti z družstevního hnutí poučují nás však o jiném než tato šedá akademická teorie. Každý, kdo má co dělat buď jako funkcionář, revisor nebo řídící s praktickým družstevnictvím, přichází skoro denně do styku se situacemi, způsobenými lidskými povahami, mravními nebo jinými osobními motivy, jež nemají buď vůbec nebo jen zevní vztah s vlastními hospodářskými poměry družstva, ačkoli jsou mnohdy dalekosáhlého významu v jeho existenci. Pro toho je samozřejmostí, že v družstevním hnutí hospodářské poměry, kapitál, výroba, trh a p. nejsou všechno, že nerozhodují jen ony samy v životě družstev, o jejich úspěchu nebo neúspěchu, nýbrž že připadá tu důležitá úloha i lidem jako takovým — jinými slovy, že družstevní hnutí nemá co dělat jen s problémy rázu materiálního, nýbrž i psychického.

Je věru na podiv, že tyto praktické poznatky našly doposud tak malého povšimnutí a pochopení v družstevní teorii. I ve vynikajících spisech o družstevnictví najdeme zřídka jejich zhodnocení nebo aspoň nevěnuje se jim pozornost náležitá. První zabývala se obsáhleji psychologickým činitelem v družstevnictví, ale jen u jednoho družstevního typu, Mrs. Sidney Webb (Beatrice Potterová) ve svých dějinách britského hnutí družstevního. Manželé Webbovi věnují mu jistou pozornost ve všech svých spisech o družstevnictví. Méně všímá si psychologického momentu Ch. Gide a němečtí teoretikové družstevnictví namnoze vůbec jej přezírají. A přece vybízí nepřímou k studiu »družstevní psychologie« nově směr praktické vědy, jež vznikl v Americe a odtud se přenesl do Anglie a Německa, t. zv. *psychologie podniková* (Psychology of Management, Psychologie des Betriebes), nasvědčující tomu, že počíná se chápati důležitost psychologického činitele v hospodářském životě. Nová tato věda zabývá se ovšem psychologickým činitelem jen v určitém okruhu, jen pokud se týče vztahu různých pracovních metod k duševním stavům a inteligenci pracovníka nebo jeho významem v obchodních praktikách; nevěšmá si skoro vůbec *všeobecných* psychologických problémů hospodářského podniku, jež právě v družstevním hnutí, na poli hospodářské demokracie, jsou prvotřídní důležitosti.

Psychologickými problémy v družstevním hnutí, zvláště těmi, jež vyplývají z družstevního soužití a vrhají svůj reflex v organizaci a správu družstev, zabýval jsem se podrobněji již ve své »Samosprávě práce«, vydané koncem roku 1918.

Upozornil jsem tu především na složitější i obtížnější správní úkoly družstev s trvalým stykem se členy, kde vedle správy hospodářských statků dlužno ještě spravovati lidi, nežli jsou správní úkoly družstev s chvilkovým stykem se členy, u nichž běží skoro jen o správu věcnou. Pohlédme na př. na konsumní spolek! Člen přichází tu do kontaktu s družstvem skoro jen při nákupu v prodejně a jednou do roka ve valné hromadě nebo členské schůzi, která volí delegáty na valnou hromadu, a často nevidí odpovídné funkcionáře nebo říditele družstva po celou dobu svého členství. Nelíbí-li se nákup nebo něco jiného, může každou chvíli svůj poměr k družstvu rozvázati bez jakýchkoli vážnějších následků pro něho a jeho rodinu. Obstarávání zboží a jeho odbyt je takřka jedinou starostí orgánů konsumního spolku.

Jinak mají se věci u družstev výrobních nebo u družstev nájemníků. Tu jest člen zaměstnán nebo bydlí se ženou a dětmi. Po celý čas je svou existencí nebo svým obydlím připoután k družstvu, stále je v okruhu jeho řádů, ve styku s jeho dozorcími a správními orgány a se spolučleny. Odloučení není vždy snadné. Dělník přichází o zaměstnání a chleba, nájemník musí se stěhovati z levného bytu. Co tu různých příležitostí k neshodám mezi členy a správou, k osobním antipatiím a sporům mezi členy resp. jejich rodinami! Výše mzdy, špatná kvalita práce, přeložení do jiného oddělení, spory mezi spoludělníky, propuštění z práce v družstevní dílně; členům nemilá nařízení správy, nesnášlivost nájemníků, konflikty pro děti v družstevním domě — a podobné nepříjemnosti jsou stále na denním pořádku vedoucích orgánů, jsouce komplikovány tím, že musí býti vyřizovány členy proti členům.

I jest možno, že zmíněné disharmonie a jejich ohlas ve správní radě nebo ve valné hromadě zasáhnu rušivě též do provozu družstevního podniku a budou mít neblahý vliv na jeho hospodářský úspěch. Mohou učinit život v družstvu nesnesitelný, rozvrátit správu nebo ochromit její činnost, což zvláště u výrobních družstev nejednou mělo následky smrtelné. Nebo zaměstnaní členové, využívše svých členských práv, vymohou si tak vysoké mzdy a nájemníci tak nízké činže, že družstva neuhradí svou režii. Paní Webbová prohlásila z té příčiny výrobní družstva, založená na t. zv. samosprávné dílně, přímo za družstevní zřůdnost a označila jejich systém, jenž zaměstnancům dává právo hlasovací a spolurozhodující hlas ve správě, přímo za hlavní příčinu jejich častých nezdarů a nepatrného jejich rozvoje u srovnání s konsumním družstevnictvím.

Byly to úsudky poněkud upřílišené, jak jsem již ve své »Samosprávě práce« dovedl. Nicméně je jisto, že vedle příčin ryze ekonomických (nedostatku kapitálu a obtíží odbytových) i psychologické nesnáze, plynoucí z jejich organizace, mají podíl na tom, že ve všech zemích zůstávají výrobní družstva dělnická daleko zpět za jinými typy družstevními. V nesnázích těch dlužno též hledati jednu z příčin toho, že tak snadno zpronevěřují se tato družstva svému demokratickému charakteru, přetvořující se v družstva zaměstnavatelská.

Podtrhuji-li zvláště psychologické problémy výrobních a bytových družstev, nepravím tím, že by psychologický činitel nehrál důležité úlohy též v konsumních spolcích a v jiných družstvech. Majít všechny formy družstevního hnutí co dělat s lidmi, s jejich povahami, sklony, zálibami, sympatiemi a antipatiemi i když jejich organizace neposkytuje jim tolik příležitostí k zasahování do života družstva.

Víme, co znamenají u konsumních spolků zvyky kupujících členů, jejich společenské postavení, blízkost nebo vzdálenost prodejny, její vzhled, chování skladníka a prodavačů, u peněžních družstev důvěra vkladatelů, morálka dlužníků, u mlékáren, obilních skladů atd. sobecké zájmy členů dodavatelů, u živnostenských družstev konkurenční revnivost mezi místními řemeslníky a obchodníky, kterážto je, jak známo největší překážkou jejich družstevního sjednocení a nezřídka příčinou rozkladu, jejich družstev. Stanovy každého družstva a každého spolku musí počítati s lidskou povahou a regulovati její pudy přesným vyznačením práv a povinností členských, vytčením odpovědnosti a hranic pravomoci správních orgánů.

Družstevní hnutí všech zemí poskytuje nám zajímavý příklad, kterak se nejen stanovy, ale i jeho formy samodělek přizpůsobují lidské povaze. Všude vyhýbá se úzkostlivě formám, jež představují přílišnou vázanost individuí a jež blíží se zásadám komunistickým. Pokusy učiněné s družstvy komunistickými, ať v Evropě nebo na panenské půdě jiných dílů zeměkoule, bez výjimky ztroskotaly. Družstva taková buď se rozpadla nebo se přetvořila v obvyklou formu družstevní nebo akciovou. Lidská povaha nesnese na dlouho způsob života, v němž individuum nemá dosti vlastní autonomie, v němž schopnosti a práce všech jsou stejně hodnoceny, kde nečiní se rozdílů mezi pílí a nedbalostí, kde rodina nemá nic vlastního a ve všem je závislá na společnících. Ukázalo se, že ve sdruženích, u nichž zavedeno bylo společné užívání hospodářských statků, jednotlivci příliš hřešili na úkor ostatních spoludruhů.

Ze své družstevní praxe zapamatoval jsem si tento charakteristický případ: V družstevních domech, jež jsem spravoval, zavedli jsme osvětlování bytů na společný elektroměr. Po jistou dobu se zařízení to osvědčovalo k úplné spokojenosti družstva i nájemníků, neboť ušetřilo se nájemné z elektroměrů, jež v bytech odpadly. Za čas však bylo pozorovati zvýšenou potřebu elektrické energie, která stoupala nepřetržitě. Jednotliví nájemníci opatřili si totiž silnější žárovky a jeden z nájemníků používal docela proudu jako pohonu při jisté domácí výrobě. Bylo třeba častých bytových revisí, nočních kontrol, přísného zákazu používati jiných žárovek než dodaných družstvem, aniž bylo to co platno. Konečně to omrzelo družstvo i nájemníky a osvětlování na společný účet bylo zrušeno.

Případ ten ukazuje sice jen v nepatrném měřítku, ale dosti názorně, jak by takový systém vypadal ve větším měřítku nebo jak vypadal, kde byl ve větším rozsahu zaveden. Zkušenosti toho druhu byly právě příčinou, že všude se družstevní hnutí ustálilo na útvarcích, založených na principu soukrom-

majetkovém: každému členu se pokud možno přesně odměruje podíl na službách a výhodách družstva podle ekvivalentu, jež družstvu dává v penězích, práci a dodávkách; společné užívání věcí obmezuje se jen na to, co jen v malé a nepozorovatelné míře může býti jednotlivci zneužito; podíl, jímž člen přispěl ke kapitálu družstva, zůstává jeho majetkem. Takto — přesným rozlišením »mého a tvého« — nejlépe se zabezpečuje klid a pořádek v družstvech. Dedukce z toho poznatku mohli bychom rozvésti daleko za pole družstevní, neboť otvírají nám perspektivy do psychologie celého našeho řádu hospodářského — ale to vymyká se již z rámce našeho článku.

Jako má každá forma družstevní kooperace své zvláštní psychologické problémy, tak mají je i různá stadia vývoje jednotlivých družstev, jejich úspěch nebo neúspěch i lokality, v nichž družstva svou činnost rozvíjejí. V počátcích svých prožije zpravidla každé družstvo ve svém vedení i v členstvu osobní krize nežli se shledají lidé k sobě se hodící a nežli se podaří z družstva odstraniti individua, jež se zajmům družstva nechtějí přizpůsobiti. Družstvo postižené neúspěchem nevyhne se těžkým vnitřním bojům a převratům, jež někdy vedou k nápravě, jindy jsou jeho zkázou. V malých družstvech uplatňují se osobní momenty mnohem pronikavěji nežli v družstvech velikých, kde neinteresovaná massa je utlumuje svým bezohledným hlasováním a kde je též větší výběr schopných osob, takže družstvo nezávisí v té míře na jednotlivci jako družstvo malé. Ve venkovských místech vnikají do družstev lokální a sousedské spory a působí jim obtíže, kdežto ve velkých městech jsou jich družstva ušetřena, pakli politické stranictví nevstoupí na jejich místo. U mohutných konsumních spolků s četnými prodejny nehrají osobní a lokální momenty téměř žádné role, za to vyniká u nich jiný psychologický fakt: rozlohou podniků oslabuje se zájem členů na vnitřním životě družstva, většina členů nepoužívá svých družstevních práv na kontrole a volbách, odcizuje se družstvu citově a družstvo ocitá se v nebezpečí zbyrokratisování, což zejména britským družstevníkům působí nemalé starosti.

Neméně zajímavým poznatkem družstevní praxe jest různá způsobilost mužů a žen k družstevní spolupráci. Nesčetnými zkušenostmi bylo prokázáno, že ženy se všeobecně méně hodí k družstevnictví než muži. Jsou příliš citové a impulsivní, jsou též sobečtější než muži a schází jim zpravidla i rozhled a smysl pro širší a vyšší zájmy. Nejlépe se to pozoruje u družstev s blízkým stykem rodin, jako u družstev hospodářských, kde rodiny členů bydlí ve dvorech a pracují pospolu na poli a ve stodole, a v družstvech bytových. Soulad v těchto družstvech obyčejně nejdříve poruší ženy a jakmile vzniknou mezi nimi animosity, je nejjvyš obtížno je porovnatí a obnoviti v družstvu žádoucí harmonii. Nej-přirozenějším družstevním polem pro ženy je konsumní spolek, jenž uspokojuje je v nákupu a nenutí je k těsnějšímu družstevnímu soužití, ani nepožaduje po nich zvláštních družstevních povinností.

Uvádím jen těchto několik zajímavějších podrobností z psychologických problémů družstevního hnutí, jak mně přišly do pera. Rozumí se samo sebou, že nelze v této stručné črtě tak obsáhlý a složitý předmět ani zhruba vyčerpati. Nemohu se tu též zabývatí praktickými návrhy, jak daly by se nejlépe lidské povahy vhodnými stanovami a organisací uzpůsobiti k úkolům družstevního hnutí. Některé náměty v tom směru podal jsem ve své již citované knize »Samospráva práce«. Je zřejmo, že studium lidské psychy v družstevním hnutí má nemalý význam netoliko pro teorii, ale i pro praxi družstevní, pro výchovu družstevníků atd.

Poznat lidi, jejich dobré i špatné stránky, jejich psychologické sklony, jimiž reagují na různé podmínky a zařízení, je důležité ve všem hospodářském podnikání, tím více však v družstevním hnutí, jež buduje své podniky více na lidech než na majetku.

NEJVÝHODNĚJI POJISTÍ VÁS „LEGIE“

AKCIOVÁ POJIŠŤOVNA, PRAHA II., POŘÍČ 22

Provozovací kapitál přes Kč 21,000.000.—.

Adresa telegr.: LEGIE-PRAHA. Čís. telef.: 29901, 29902.

Zástupci se přijímají!

Zástupci se přijímají!

ÚSTŘEDNÍ ZÁLOŽNA ČESKOSLOV. LEGIONÁŘŮ V PRAZE
CENTRÁLA ve vlastním paláci V PRAZE II., Myslíkova 6-8. Telefon
č. 430-5-1, 430-5-2. Odbočky ve vlast. budovách: V BRATISLAVĚ:
Štefánikova tř. č. 17, telefon č. 503. V ROUDNICI n./L.: Jung-
mannova třída, telefon č. 158. Na SMÍCHOVĚ: Nádražní tř. č. 3
telefon č. 402-3-9. Vklady na vkladní knížky a běžné účty se záročí co nej-
výhodněji a vůči úřadům se o nich zachovává přísné obchodní tajemství.
Poskytuje úvěry všeho druhu za mírných podmínek. — Úbrady na cizinu.
Prodejna čl. třídní loterie. Zákonný dozor koná Jednota založen v Praze.