

formy jako sociální podniky sledují nejen ekonomické, ale i sociální a environmentální cíle, jejich styl řízení je více formální a manažerský (Legnerová, Dohnalová, 2018).

V neziskovém soukromém sektoru vznikají organizace pro plnění svého sociálního poslání.

Ty, které jsou sociálními podniky, často čelí výzvě při získávání zaměstnanců a již od počátku nastavují pružně procesy spojené s jejich pracovním výkonem (Sang-Youn Lee, 2022). Pracovní podmínky v neziskových organizacích, plnění poslání, hledání zdrojů financování a další interní i externí faktory ovlivňují, jak a co sociální podniky, které mají právní formu neziskové organizace, dělají pro získání, motivaci a udržení zaměstnanců a dobrovolníků (Lakehead, Brunt). Změny zavedené v době koronavirové pandemie směrem k zaměstnancům nebyly v neziskových organizacích vnímány jako inovace, protože tam již takto nastavené procesy často jsou. Pracovní podmínky mají vliv na schopnost sociálního podniku reagovat na potřeby lidí, plnění poslání a řešení hrozeb ohrožujících přežití neziskové organizace.

1 Projekt Specifického vysokoškolského výzkumu „Sociální inovace, sociální práce a marginalizované skupiny“, VS 260 606, řešení 2020-2022, Praha: Fakulta humanitních studií, Univerzita Karlova.

Literatura a použité zdroje

- České sociální podnikání. Dostupné na: www.české-sociální-podnikání.cz
- Defourny, J., Nyssens, M. (2017). *Fundamentals for an International Typology of Social Enterprise Models*. VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations. DOI:10.1007/S11266-017-9884-7.
- Defourny, J., Nyssens, M. (2022). Social Enterprises. The draft of the entry for *Encyclopedia of the Social and Solidarity Economy* (forthcoming 2023) published by Edward Elgar Publishing Limited in partnership with United Nations Inter Agency Task Force on Social and Solidarity Economy (UNTFSSSE).
- Dohnalova, M., Legnerova, K. (2018). *Corporate social responsibility as a new approach to the employees' satisfaction*. International Days of Statistics and Economics 2018, 373–382.
- Du, S., Bhattacharya, C., Sen, S. (2010). *Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication*. International Journal of Management Reviews, 12(1), 8–19.
- Lee S.-Y. (2022). Management of Social and Solidarity Economy Organizations and Enterprises. The draft of *Encyclopedia of the Social and Solidarity Economy* (forthcoming 2023) published by Edward Elgar Publishing Limited in partnership with United Nations Inter Agency Task Force on Social and Solidarity Economy (UNTFSSSE).
- Legnerová K., Dohnalová M., (2018). *Společensky odpovědné podnikání*. Praha: Wolters Kluwer.
- Lakehead K. A., Brunt, K. (2022). Working Conditions and Wages in the Social and Solidarity Economy. The draft of *Encyclopedia of the Social and Solidarity Economy* (forthcoming 2023) published by Edward Elgar Publishing Limited in

partnership with United Nations Inter Agency Task Force on Social and Solidarity Economy (UNTFSSSE).

Nicholls, A. (2010). *Social Enterprise and Social Entrepreneurs*. In Edwards, M. (ed.). *The Oxford Handbook of Civil Society*. Oxford: Oxford University Press.

Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of Innovations*. 4th edition. The Free Press, New York.

Doc. Ing. Marie Dohnalová, CSc. (marie.dohnalova@fhs.cuni.cz) je docentkou na Katedře aplikovaných sociálních věd, Fakulty humanitních studií Univerzity Karlovy (Department of Applied Social Sciences, Faculty of Humanities, Charles University), Pátkova 2137/5, 182 00 Praha 8, Česká republika. Zaměřuje se na sociální ekonomiku, sociální podnikání a na společenskou odpovědnost organizací.

Ing. Kateřina Legnerová, M.Sc., MBA, Ph.D. (katerina.legnerova@vse.cz) je odbornou asistentkou na Katedře personalistiky Fakulty podnikohospodářské Vysoké školy ekonomické v Praze (Department of Human Resource Management, Faculty of Business Administration The Prague University of Economics and Business), nám. Winstona Churchilla 4, 130 67 Praha 3, Česká republika. Zabývá se řízením lidských zdrojů, společenskou odpovědností firem a tématem sociálního podnikání.

Knihy, které nezestárly

Nový duch kapitalismu

Jan Keller

Boltanski, Luc – Chiapello, Eve: *Le Nouvel Esprit du Capitalisme*. Paris: Gallimard 1999, ISBN 2-07-074995-9.

Článek se zabývá dnes již klasickým rozbořem toho, co Luc Boltanski a Eve Chiapello nazvali třetí duch kapitalismu. Jde o studii, která analyzuje, nakolik se v důsledku financionalizace ekonomiky proměňuje struktura firem, jaké dopady má tato proměna na teorie řízení a jak se projevuje v praktickém postavení zaměstnanců. Zároveň autoři dokládají, v jakém smyslu se fungování firem inspirovalo idejemi konce 60. let a do jaké míry byla tehdejší kritika kapitalismu využita pro zvyšování profitu majitelů a akcionářů. V závěru se zamýšlejí nad tím, čím nahradit koncept vykořisťování, aby byl použitelný jak z hlediska síťového uspořádání produkce, tak z hlediska zaměstnanců čelících tlakům globalizované ekonomiky.

Francouzský sociolog Luc Boltanski se svou kolegyní Eve Chiapello jsou autory téměř osmisetstránkové práce, která rozebírá proměny kapitalismu na konci 20. století. To, co nazývají „novým duchem kapitalismu“, vymezují autoři ve vztahu ke klasickému kapitalismu 19. století popisovanému Maxem Weberem. Už dávno neplatí, že práce je považována za jakési vyšší poslání, mezi nejvyšší hodnoty již nepatří šetrnost, úspornost a spřívnost. Nový duch kapitalismu se liší také od organizovaného kapitalismu, jenž převládal po velkou část 20. století a vyznačoval se hierarchickou strukturou firem, snahou o zavádění vědeckého řízení, zaměstnan-

cům nabízel možnost celoživotní kariéry v jediné firmě a snažil se vyvažovat jejich podřízené postavení sociálními jistotami.

V pořadí již třetí duch kapitalismu vzniká pod tlakem financionalizace a globalizace ekonomiky. Dokořán otevírá prostor pro finanční spekulace, díky kterým má kapitál růst, aniž by procházel investováním v produktivní oblasti. Ideálem manažerské literatury se v poslední dekádě 20. století stává štíhlá firma, flexibilní útvar, který dokáže surfovat v prostředí globální konkurence. Firmy se zbavují celých svých pater, zůstává jádro obklopené rozsáhlou sítí dodavatelů a subdodavatelů připojených formou do-

časných smluv obchodního charakteru. Autoři konstatují, že i když jsou firmy štíhlejší, rozhodně nejsou méně mocné. Nerozpustily se v přechodných kontraktech. Moc jádra firmy naopak ještě vzrostla a odpor proti ní je ještě méně snadný než dříve. Zeštíhlování firem má dopady na všechny zaměstnance. Manažeři se už nemohou odvolávat na své postavení v hierarchii ani motivovat podřízené možnosti celoživotní kariéry. Pracovníci už nedělají kariéru, přecházejí od jednoho projektu ke druhému. Klíčovým slovem se stává zaměstnatelnost, tedy schopnost, pro kterou se vyplatí člověka k projektu povolát.

Nejužívanějším výrazem manažerského slovníku se stává „flexibilita“. Umožňuje přenášet a námezdní pracovníky, na subdodavatele a na další poskytovatele služeb stále větší váhu tržní nejistoty. Nahrazení pracovní smlouvy obchodním kontraktem s poskytovatelem služeb umožňuje vyhnout se mnoha omezením pracovního práva. Rozvoj subdodavatelství činí možným platit pouze čas odpracovaný a ponechat stranou čas věnovaný sebevzdělávání, odpočinku aj. Náklady na údržbu a reprodukci pracovní síly jsou tak přenášeny na pracovníky a na sociální stát. Požadavky a příkazy adresované subdodavatelům jsou vždy tvrdší než to, co mohli dříve nadřazení vyžadovat od svých vlastních zaměstnanců. Výsledkem takové restrukturalizace je, že firmy nevytvářejí více bohatství, méně se však o ně dělí se zaměstnanci a se sociálním státem.

Boltanski a Chiapello ukazují, jak se manažerská filozofie, která nové poměry zdůvodňuje, nechala inspirovat požadavky roku 1968. Tehdejší protikapitalistická rétorika byla zapracována do principů, jež formují nového ducha triumfujícího kapitalismu. Demonstranti koncem 60. let vyjadřovali odpor k autoritě a požadovali více autonomie. Manažeři zapracovali tyto požadavky do svých příruček. Vyzdvihli autonomii, spontaneitu, autenticitu mezilidských vztahů, mobilitu, odmítnutí úzké specializace, otevřenost vůči druhým a vůči inovacím. Ke kreativitě přidali vizionářství, zdůraznili roli intuice a zálibu v neformálnosti. Vyšli vstřícně kritice masové produkce. Výrobky mají být zhotovovány a služby poskytovány přímo na míru, podle osobních preferencí spotřebitelů. Využili prostě k posílení kapitalismu vše, co bylo míněno jako jeho kritika.

Kritici kapitalismu z konce 60. let požadovali zároveň autonomii i zabezpečení. Podnikatelé ustoupili v otázce autonomie, ovšem na úkor zabezpečení. Hodnota jistoty a bezpečí byla v 90. letech nahrazena oslavou změny, risku a mobility. Zároveň byla kontrola zaměstnanců skrze firemní hierarchii nahrazena zvnitřněním kontroly, sebekontrolou. Umožnilo to odstranit střední články dohledu.

Logiku tohoto krajně selektivního a vysoce účelového přístupu k dědictví konce 60. let odhalují autoři pomocí rozlišení dvou proudů kritiky systému, které se zformovaly už v 19. století.

Zatímco umělecká kritika pracuje s požadavky svobody a autenticity, kritika sociální vystupuje proti bídě a vykořisťování. Manažeři firem třetí generace vytvořili nového ducha kapitalismu tím, že přejali požadavky uměleckého proudu kritiky. Jeho hlavní motivy přitom využili pro potřeby zvyšování profitu majitelů a akcionářů. Vyzvednutí „autonomie“ umožnilo snížit náklady na kontrolu tím, že byla přeměna v odpovědnost sama za sebe. Důraz na „kreativitu“ umožnil vykořisťovat sílu imaginace. „Autenticita“ byla pojata v podobě diverzifikace zboží a jeho výroby v malých sériích. Pod

heslem „osvobození“ padla řada tabu a zábran ohledně toho, co všechno může být nabízeno ke koupi. To, že bylo vyhověno uměleckému proudu kritiky (méně oprese, více autonomie), umožnilo opět vzít zpět sociální ústupky, které byly učiněny pod tlakem sociálního proudu kritiky.



Boltanski a Chiapello uvažují o tom, jak by bylo možno sociální kritiku inovovat, aby držela krok s dobou. Klasický pojem vykořisťování byl svázán s průmyslovým kapitalismem 19. století.

Téma vykořisťování je od poslední čtvrtiny 20. století zastíněno problémem sociální exkluze. Zatímco vykořisťování se děje skrze práci, exkluze znamená vyloučení z práce. Podle autorů je zapotřebí propojit boj proti exkluzi s koncepcí vykořisťování, aby bylo zřejmé, že exkludování nejsou vyloučení náhodou a že privilegovaní nejsou bez viny.

Podstatou organizačních změn, jimiž firmy procházejí, je přechod na síťové uspořádání. Reformulace teorie vykořisťování musí vycházet z toho, že profit je realizován v rámci síťové struktury. O vykořisťování lze mluvit tehdy, když profit jedněch je alespoň zčásti dán tím, že aktivita některých jiných zůstává nedocenená. Co si tedy ve světě sítí přivlastňují silní na úkor slabých? Čím jsou slabí užiteční při fungování sítí, ze kterých profitují silní? Pokud by sítím nic nepřidávali, pak by byla chudoba skutečně jen jejich starost. Tak tomu však není. Nejvíce oceňovanou vlastností světa sítí je mobilita, schopnost rychle se přesunovat, a to nejen v geografickém prostoru, ale také mezi projekty, nabídkami, kontakty, příležitostmi. Úspěšní se přesunují, méně úspěšní zůstávají na místě. Pokud by to bylo jen výsledkem osobnostních dispozic, nebylo by možno proti tomu nic namítat. Problém je v tom, že relativní nehybnost jedněch je nezbytná k mobilitě druhých. Pokud by se přemísťoval každý, nikdo by neudržel

a neobsluhoval místa, mezi nimiž se ti ostatní přemísťují. Ten, kdo může odejít, přitom diktuje těm, kdo musejí zůstat. Finanční trhy diktují státům, investoři diktují firmám, firmy diktují zaměstnancům. Na všech úrovních sítě získávají ti mobilnější nadhodnotu na úkor méně mobilních. A získávají ji za to, že se uvolí trochu zpomalit. Investor vyžaduje vyšší odměnu za to, že se zdrží déle, protože nemoci odejít kdykoliv pro něj představuje určité riziko. Z peněz pomalých se platí rychlým za to, že alespoň na chvíli zpomalí. Nejmobilnější mohou vyhrožovat odchodem, což posiluje jejich pozici při vyjednávání o cenách zboží a služeb, které nabízejí.

Jinými slovy, rychlí by nemohli přežít bez podpory ze strany usedlých. Síť, kterou využívají, se neobejde bez toho, že je vepsána do určitého teritoria, které někdo udržuje. Pokud by všichni maximalizovali své zisky ze sítě, vztah by se časem rozpadly. Nikdo by nebyl ochoten brát zodpovědnost za chod institucí. Rozpadla by se důvěra. Pokud by se síťoví oportunisté realizovali zcela bez zábran, zničilo by to sociální předivo. V tomto světě žije každý v obavě, že bude odpojen, ponechán na místě těmi, kteří se přemísťují. Místní zakotvení, věrnost a stabilita dnes představují faktory prekarity. Znevýhodnění jsou ti, kdo si půjčí na koupi stálého bydlení místo toho, aby žili v nájmu. Ti, kdo žijí v upadajících regionech místo toho, aby se vystěhovali. Ti, kdo se žení místo toho, aby žili v nesezdaném soužití. Ty, kdo si pořídí děti, místo toho, aby potratily kvůli udržení zaměstnání.

Jak tedy redukovat vykořisťování v síti? Rozhodně ne tím, že by se lidem bránilo v mobilitě. Všichni musí mít možnost se přemísťovat. Je však třeba ustavit nový kompromis mezi autonomií a bezpečím. Je třeba zajistit spravedlnost odměn všech zúčastněných. Lze to ustavit například na principu Tobinovy daně, která se týká velkých spekulativních transakcí. Výnosy z této daně by se měly použít na zlepšení, či alespoň udržení zaměstnatelnosti zaměstnanců. V zásadě jde o to, podporovat mobilitu pomalých a brzdit mobilitu excesivní.

Od vydání knihy Nový duch kapitalismu uplynulo již téměř čtvrt století. Vlivem dramatických událostí, které zažíváme, se uvažuje o hranicích ekonomické globalizace. Bude zajímavé sledovat, co bude znamenat možný ústup globalizace pro podporu pomalých a co přinese těm, které autoři označují za excesivně mobilní.

Prof. PhDr. Jan Keller, CSc.

(jan.keller@osu.cz) je profesorem na Katedře zdravotně-sociálních studií Fakulty sociálních studií Ostravské univerzity (Faculty of Social Studies, University of Ostrava), Českobratrská 16, 702 00 Ostrava, Česká republika. Zaměřuje se na dějiny sociologie, sociologii organizace a na problematiku sociálního státu.