

R. Sainsaulieu (ed.): *L'entreprise, une affaire de société*.

Paris, Presses de la fondation nationale des sciences politiques 1990, 355 s.

Publikace, ze které jsou čerpány následující informace a která inspiruje některé úvahy o sociologickém pojetí průmyslového podniku v průmyslově úspěšných společnostech, je svým způsobem specifická. Formálně jde o sborník statí (jsou zde texty patnácti autorů), ovšem jednotlivé části práce i jejich vnitřní struktura jsou konstruovány jako poměrně ambiciózní a komplexní výklad problematiky podniku. Tato struktura vychází z pojetí podniku jako instituce, která prožívá podstatné změny či krizi, především jako sociální objekt i subjekt průmyslové společnosti.

Postupně je pojednána historie moderního podniku, jeho vnitřní autonomie, vliv vývoje průmyslového podniku na změny kulturních vzorů a sociálních sil ve společnostech různého typu, konečně se dozvídáme o pokusech o inovaci konstrukce sociologie podniku.

Samotní autoři vymezují několik konceptuálních přístupů k problematice podniku, které jsou v publikaci zastoupeny: jde o tradici sociologie práce, tradici psychosociologických výzkumů a technik, koncepci odvozenou ze sociologie byrokracie, konečně pak o vymezení podniku, založené na sociální antropologii.

Explicitní odmítnutí hierarchizace těchto přístupů samotnými autory vlastně zpochybňuje hodnocení práce jako multiparadigmatické. Jednoznačnější je její hodnocení jako práce komplementární, tj. takové, jejíž autoři si uvědomují omezenost, a tím i neoprávněnost ambicí jednoznačného a jediného vysvětlení sledovaného problému. Řadí se tak do proudu evropského myšlení, hledajícího specifiku evropské kultury v jejím vymezení dialogickým (viz např. E. Morin: *Penser l'Europe*, Paříž 1987). Takový postup je ovšem v souvislosti minulého a často i současného vývoje české sociologické kultury

značně neobvyklý a pravděpodobně stěží uspokojí ty čtenáře, kteří hledají jen správné a jediné pravdivé postupy myšlení. Zdůraznění konceptuálního relativismu vyvolává i některé gnoseologické otázky. Po přečtení celé knihy vzniká dosti rozpačitý pocit: co nového se čtenář dozvěděl, jakým směrem je na úrovni mezinárodně situované sociologie výhodné orientovat další výzkum průmyslového podniku jako sociálního systému? Na takto formulovanou otázku odpověď nezíská, a tak jen klade otázku další: není pro vývoj sociologického poznání přece jen výhodnější metoda jednostranných konstrukcí sociální reality, konstrukcí, které jednoznačně preferují jeden z mnoha možných přístupů a ostatní odmítají, podrobují kritice nebo zesměšňují?

Obdobný problém, tj. problém heuristické hodnoty komplementárního či dialogického charakteru sociologické konstrukce problému průmyslového podniku provází i snahu autorů o překonání tradiční duality makrosociologického i mikrosociologického přístupu. Obecněji jde o snahu překonat metodický spor, provázející sociologii od jejího vzniku, spor mezi individualistickou a kolektivistickou konstrukcí sociálního světa. Tato obecnější poloha metodologického rozdělení sociologie je v publikaci zamlčena, nicméně implicitně přítomna, a tak i některé instruktivní pasáže (např. kritický přehled "sociálních politik" podniku) trpí, právě pro utajení společného základu jejich diferenciací, určitou inkonzistencí.

Integrální koncepce sociologie podniku, preferovaná autory jako jeden ze základních elementů struktury celé publikace, je úspěšnější ve snaze o propojení sociologie a teorie řízení a organizace. Tyto dva přístupy, v převážné části odborné literatury dosud oddělené a nezřídka i izolované, se jim daří kombinovat do té míry, že můžeme použít i ocenění ve smyslu dosažení jistého kumulativního efektu. Oba přístupy ve své kombinaci vyjevují své ne vždy evidované a respektované souvislosti i nové heuristické hodnoty. Jen pro ilustraci upozorním na argumentaci

teze, podle které současná situace průmyslového podniku definovaná, na rozdíl od minulých etap jeho vývoje, potřebou permanentní transformace, opravňuje objektivní nutnost zásadních změn systému podniku, a to jak ve vztahu k jeho sociálnímu okolí, tak v jeho vnitřních strukturách. Tyto změny, ve srovnání s dosavadní historií sociální organizace podniku, směřují k novému řešení, respektive k nové konfiguraci dvou podstatných komponent organizovaného chování: elementu stability a pořádku a elementu změny, inovací a dokonce improvizací.

Soustavné využití principu komparace, zvláště tak, že problémy jsou vysvětlovány jak v historické kontinuitě, tak v reálném souběhu různých historických časů soudobých průmyslově vyspělých společností přináší přesvědčivé argumenty o signifikantním vlivu národních kultur na průmyslové podnikání. Pokud tedy čteme knihu francouzských sociologů podniku jako jakousi "zprávu budoucnosti", tj. jako informaci o problémech, které mohou vyplývat z přechodu klasického průmyslového podniku v podnik schopný fungování v podmínkách postindustrialismu, získáváme poučení o možnostech a mezích převzetí kulturních vzorů, existujících úspěšně v jiných kulturních kontextech. Argumentace autorů směřuje pak převážně k tezi, podle které právě kulturní kontext, ve kterém průmyslový podnik působí, je tím významnější, čím víc společnost překonává hranice klasického industrialismu.

Význam kulturního kontextu je zdůrazněn právě historickým rozměrem problémů průmyslového podniku. Autoři v různých souvislostech přesvědčivě demonstrují mechanismus, který do současnosti zapisuje formování průmyslových podniků. V této historické retrospektivě je to právě životopis podniku, včetně jeho vzniku, řečeno slovy autorů "vynález průmyslového podniku", který determinuje jeho současnou a vývojovou trajektorii. Je obtížné hodnotit názor, podle kterého velký moderní průmyslový podnik byl vynalezen ve Spojených státech. Ovšem způsob, jakým je v knize využit materiál, shromážděný na téma historie průmyslových podniků "školou" Business History, vzbuzuje respekt. (A. Chandler: Strategy and Structure. Harvard Business School.)

Metodicky se potvrzuje zdánlivě samozřejmý, nicméně mnohokrát opomíjený princip, podle kterého cesta od explikativní sociologie k pochopení sociálních fenoménů vede k historii. Pro českou sociologii je tak naznačen způsob, jak využít materiálů, shromážděných regionální nebo podnikovou historiografií pro formulaci sociologických výpovědí nejen o tendencích formování současné průmyslové struktury, ale i pro generalizace na úrovni identifikace možných variant vývoje budoucího.

Sledování vývojové trajektorie (pravděpodobně přesněji vývojových trajektorií) sociálního systému průmyslových podniků otevírá prostor pro posouzení jedné ze zásadních otázek: jaká je sociální situace v dnešním průmyslovém podniku a jaké možnosti tato situace nabízí pro budoucnost. Všichni autoři, podílející se na publikaci, shodně konstatují krizi odborových organizací a odborového hnutí jako sociálních aktérů v podniku. Jde pochopitelně o krizi, která zasahuje odborové organizace ve většině průmyslově vyspělých zemí (i když v různém kalendářním, pravděpodobně ve stejném sociálním čase) a která má své zdroje jak uvnitř, tak vně podnikových struktur. Ve francouzské sociologii je pojednávána podrobněji a systematicky v řadě jiných publikací (např. P. Rosanvallon: La question syndicale, Paris 1988) a autoři jsou zjevně do té míry integrováni ve svém vlastním kulturním kontextu, že nepovažují za nutné překročit rámec jednoduchých konstatací. Nicméně naznačují, že v uplynulých desetiletích postupně zklamaly jak tradiční koncepce, legitimizující odborové organizace a jejich činnost na základě "konfliktního konsensu" (tj. situace, kdy v podnicích existují dvě opoziční síly: vedení či vlastníci a personál, reprezentovaný odbory, řídící se dvěma opozičními logikami, které v neustálém vyjednávání směřují k nalezení oboustranně přijatelných řešení), tak moderní verze, koncipující podnik jako společenství, ve kterém "i dělníci jsou podnikatelé" a kde vztahy dominance jsou převáženy modelem autoregulace, samořízení. Zdroj neúspěchů těchto modelů je pak nalézán ve změnách sociální struktury podniku v těch fázích jeho vývoje, kdy se jeho vnitřní organizační struktura transformuje v podmínkách

postindustriální etapy vývoje. V té dominují technokratické imperativy sociální organizace podniku a obrazně řečeno, rozpadá se tradiční schéma dělení personálu na bílé a modré límečky. Z hlediska participace jde pak o model "nerovné demokracie". Tento pojem označuje situaci, kdy "kádři" (technici, ekonomové, obchodníci) jsou do té míry integrováni ve výrobních kolektivech, že v nich vzniká demokratická atmosféra. Ale různá váha jednotlivých týmů v podniku určuje jejich sociálně nerovné postavení v jeho sociální struktuře. Vypůjčíme-li si srovnání s pojmy, kterými se kdysi francouzská sociologie pokusila vyjádřit sociální důsledky masové a mechanizované výroby, pak lze říci, že "rozdrobenou práci" vystřídala "rozdrobená demokracie".

Problém krize odborů zjevně nevyčerpává repertoár otázek, spojených s identifikací současné sociální situace a možných perspektiv podniku jako prostředí či instituce, ve kterých se rodí sociální hnutí. Nicméně je problémem klíčovým, protože vyjadřuje negaci dlouhodobě zavedeného rozložení sociálních sil a situaci, kdy otázka identifikace nových subjektů transformací sociálního systému podniku zůstává otevřena.

Pravděpodobně nejvíce se k realitě francouzské společnosti váže výpověď o vztahu podniku a společnosti. Ty části publikace, které jsou věnovány tomuto tématu, odkazují nejen na práce M. Croziera, ale i na práce A. Tocquevillova a Montesquieuova. Poskytují další argumenty pro tezi o závislosti podniku na kultuře určité společnosti s akcentem na historické vědomí společnosti jako celku i jejích částí, jednotlivých sociálních skupin a na rezidua historického vědomí v sociálním chování průmyslových podniků a jednotlivých subjektů jeho sociálního systému. Inspirativní pro českou sociologii je i to, že autoři mohou využít relativní stability podnikové struktury ve francouzské společnosti a operovat zcela samozřejmě s indikacemi, které pro české sociology již v minulých desetiletích byly a pravděpodobně i budou nadále žádoucí, ale nenaplněnou aspirací. Mám na mysli využití typologie průmyslových podniků, respektující jak kvantitativní, tak kvalitativní parametry. Právě informace o závislosti různých typů

podniku na sociálním a ekonomickém systému společnosti naznačuje možné typy diferencovaného podnikání i bohatost sociálních vztahů, které jednotlivé druhy podnikání provázají. Pro českého sociologa jsou snad nejvíce inspirativní ty části práce, které pojednávají o tematické v sociologii dosti výjimečné, o problematice řídicích struktur různých typů podniku. V nutném zjednodušení to lze demonstrovat na kontrapozici systému řízení malých a středních podniků ve srovnání s podniky velkými.

Zatímco malé a střední podniky jsou ve většině případů identifikovatelné jako podniky rodinné, velké podniky jsou převážně akciovými společnostmi (ať již státními nebo soukromými). Analýzy autorů dokazují, jak sociální vztahy ve společnosti podmiňují a nezřídka i determinují chování vedení těchto dvou typů podniků. Rodinné podniky jsou pak, podle nálezu autorů, podrobeny dvojí logice. Jedna je logika podnikání, druhá pak logika dědictví. V existujícím systému sociálně ekonomických vztahů je pak vedení takové rodinné firmy nuceno respektovat více logiku dědictví, než logiku podnikání. Pro vlastníka rodinné firmy je otázka nástupnictví otázkou kardinální a její vyřešení přináší řadu konfliktních situací. Ve zkratce je vyjadřuje bonmot, popisující rozhodování vlastníka úspěšného rodinného podniku: "vlastníci se dělí na dvě kategorie: na ty, kteří jsou přesvědčeni, že podnikatelský génius se dědí, a na ty, kteří nemají děti". Logika dědictví rodinných podniků, odvozená z platných pravidel (pochopitelně i právních norem) reprodukce sociálně ekonomických vztahů pak podstatným způsobem ovlivňuje chování podnikatelů i jejich podnikatelské rozhodování.

Stejně jako je logika rozhodování podniků rodinných podniků podmíněna sociálními a nikoli jen ekonomickými příčinami, je i logika řízení velkých podniků ovlivněna více makrostrukturálními faktory než těmi, které vyplývají z vnitřní logiky vývoje těchto podniků samotných. Existují zde výrazné rozdíly. Jestliže vedení rodinných podniků je převážně v rukou těch, kteří prokázali své schopnosti individuálním zvládnutím dovedností podnikání (autodidakti), vedení velkých podniků je většinou svěřeno kádrům, tj. lidem,

kteří se mohou prokázat diplomy z prestižních univerzit, včetně zahraničních. Postavení či statut velkých podniků a jejich vedení je zcela odlišné od postavení a statutu rodinných podniků: jde ve skutečnosti o "soukromé vlády", nikoli ve smyslu "stínových vlád", ale ve smyslu vlád reálných. Rozhodnutí vedení velkých podniků nemůže být nikde ve společnosti diskutováno či zpochybněno na základě větší, vyšší moci. Systém řízení, vedení těchto podniků je blízký "demokratickému centralismu". Přijetí rozhodnutí sice předchází rozsáhlá diskuse, ale po přijetí rozhodnutí je solidarita vedení totální. V takové situaci se i velké podniky řídí podle rozhodnutí svých vedoucích a způsob, jakým jsou tyto vedoucí pracovníci instalováni, vysvětluje značnou část výhod i nevýhod francouzských podniků. (Konkrétněji jsou identifikovány tři druhy získání vedení velkého podniku: na základě "trumfu vlastnictví, trumfu státu a trumfu kariéry".)

Způsob instalace řídicích struktur velkých podniků, odvozený opět z určité úrovně fungování sociálně ekonomických vztahů, působí na podnikatelské chování se všemi výhodami a nevýhodami personifikovaného řízení. I když mechanismy rekrutace podnikatelů, řídicích malých, středních a velkých podniků jsou rozdílné a podmíněné variabilitou sociálních mechanismů v existujícím sociálně ekonomickém systému (na jedné straně mechanismy reprodukce rodinného majetku, na druhé straně logika rekrutace podnikatelských elit velkých státních a soukromých podniků) výsledky jsou překvapivě podobné: závislost řídicích struktur, podnikatelů na sociálním systému společnosti plodí efekt průměrnosti pokud jde o dynamiku a ekonomickou efektivitu francouzského průmyslu.

Znovu chci zdůraznit, že se jedná o specifická vymezení francouzského podnikatelského systému. Pro českou sociologii snad může být inspirativní ta poloha uvažování, ve které jsou reflektovány limity naivní představy o jednorozměrné "podnikatelské mentalitě" a výlučně ekonomické motivaci podnikatelského jednání, založené výlučně na prosperitě podniku.

Pro českou sociologii by měly být zvláště důležité ty části knihy, které pojednávají o problémech podniku v zemích bývalého soci-

alismu. Bohužel kapitola, nazvaná "Spoutaný podnik východní Evropy" na 36 stranách přináší především informace o podřízení podniku státu a straně v zemích reálného socialismu, doplněné o základní údaje o politických změnách v roce 1989. Text je jednoznačně určen pro francouzského čtenáře a nepřesahuje konformní identifikaci forem řízení s reálným rozbohem fungování podniků v socialistické ekonomice.

Paradoxně, nebo jen zdánlivě paradoxně jsou pak zajímavější ty části práce, které se zdánlivě problémů transformace socialistického podniku v podnik kapitalistický vůbec netýkají.

Jen jako příklady takové inspirace a poučného čtení jsem vybral historicky pojednaný problém "neviditelné ruky trhu" a problém definice sociologie podniku jako zboží.

"Neviditelná ruka trhu" je v práci diskutována v kapitole, věnované "vynálezu" velkého podniku. Tento vynález je situován do druhé poloviny 19. století ve Spojených státech. Hlavní zdroj popisu a analýzy fungování neviditelné ruky trhu zakládá práce Alfreda Chandlera (vedoucího School of Business History) "The visible hand", publikovaná v roce 1977, přeložená do francouzštiny v r. 1988 (La main visible des managers, Paris, Economica 1989).

Podle textu, nad kterým uvažuji i podle citací uvedeného pramene, je vznik velkých průmyslových podniků (např. podnik jako National Biscuit Company, firma Singer nebo firma American Tobacco) reakcí na situaci, kterou vytvořila "neviditelná ruka trhu" v období expanze americké civilizace z východu na západ. Tato situace, řízená právě neviditelnou rukou trhu vedla ke zmatku, duplicitám (podle uváděných údajů nebylo např. tehdy neobvyklé, když v městech relativně malého rozsahu působilo současně několik telefonních společností, navzájem si konkurujících a navzájem nekompatibilních) a k sebevražedné anarchii. Odpověď z pozic amerických podnikatelských kruhů té doby (jedná se přibližně o dobu kolem roku 1880) spočívala ve "změně ruky". Vznik velkých podniků není definován růstem počtu zaměstnanců, ale zásadní odlišností paradigmatu podnikání. Jestliže neviditelná ruka trhu patří k pojetí ekonomiky, založené na

čisté spontaneitě bez jakékoli centrální regulace, ve kterém jednotliví aktéři systému neznají globální logiku ekonomického systému, vznik velkých podniků přináší zásadní změnu. "Viditelná ruka" podnikání patří koncepci podnikatelského prostředí organizovaného a konstruovaného na základě sledování jednotného cíle a pořádku. Tento organizovaný pořádek je pochopitelně diktován těmi, kteří vládou novými podniky, či řečeno výše použitou terminologií, velkými podniky. Jejich velikost pak není, jak bylo již řečeno, v počtech zaměstnanců, ale je založena na schopnosti respektovat a ordinovat pořádek v chaosu, vzniklém jako důsledek spontaneity "neviditelné ruky trhu". Velký podnik je v tomto vymezení takový podnik, který doveďe uvědoměle vytvořit rozsáhlé, hierarchizované soubory, schopné koordinovat vzájemnou výměnu hodnot a služeb "mimo" pravidla trhu.

Sociolog musí konstatovat, že zavedení "viditelné ruky" přineslo rozsáhlé problémy spojené s monopolizací výroby, na které stát musí reagovat zákonnými normami (ve Spojených státech konkrétně Sherman Act 1890). Přesto zmíněný příklad zároveň inspiroje otázku, zda je možné v sociálním světě uskutečňovat návraty v tom smyslu, že např. revoluce proti revoluci proti stavu X znamená nebo zakládá možnost rekonstrukce stavu X.

V logice uvažování sociologie politiky spíše než sociologie podniku platí zřejmě axiom, vyjádřený svého času francouzským politikem Valéryem Giscardem d'Estaing: "Nelze se vrátit k situaci před rokem 1968, především proto, že situace před rokem 1968 obsahovala podmínky, které vedly k roku 1968" (Le Monde 1975). Český čtenář může datum zachovat i měnit.

Druhý slíbený příklad se vztahuje k pojetí sociologie podniku jako zboží. V dostupné literatuře se prozatím prezentuje vývoj koncepcí sociálního systému podniku jako pokrok sociologického (sociálně psychologického, systémového atd.) poznání. V textu publikace nacházíme i překvapivou charakteristiku tohoto vývoje jako vývoje zboží. Konkrétněji řečeno, změny koncepcí a paradigm sociologie podniku nejsou podle této charakteristiky výrazem vývoje sociologické-

ho poznání, ale jsou jen historií změn módních vzorů. Tak jako móda, i sociologie podniku je ve svých převlecích jen odpovědí na obecnou potřebu inovace, přičemž není příliš důležité, zda jde o odpověď na objektivní, specifickou potřebu, reflektující reálné změny sociálního systému nebo odpověď na obecnou potřebu změny. Úspěch nových přístupů (přechod od taylorismu k politice human relations, přechod od konfliktního konsensu k rozdrobené demokracii nebo k modelu samořízení) je úspěchem nové módy a v této optice je logická i inovace inverzní (např. nahrazení koncepce human relations taylorismem). Českého sociologa může napadnout, zda tvrzení, podle kterého je ekonomické chování vysvětlitelné jen ekonomicky, nebo jinak, podle kterého reálně existuje jen "ekonomický člověk", neobsahuje vlastně představu takové retrospektivní módní inovace. I když se může takové myšlenkové konstrukci vzpírat, asi není možné apriorně potenciální pozitivní efekty takové módní inverze ignorovat.

Konečně a závěrem pokládám za korektní upozornit na to, že kolektiv francouzských sociologů, jejichž publikace inspirovala předcházející úvahy, podléhá, opět v souladu s tradicí francouzské sociologické školy, neustálému pokušení hledat v historii i v současnosti inspiraci pro konstituování sociálního systému průmyslového podniku jako společenství (community), na rozdíl od současného stavu, ve kterém průmyslový podnik vystupuje hlavně jako společnost (society). S tím jsou nutně spojeny všechny úvahy o problémech solidarity, participace, identifikace i identity i úvahy o možných, případně nutných změnách kultury celé společnosti.

Kritické čtení argumentů ve prospěch této perspektivy vyvolává spíše skepsi, nelze ale popřít, že uváděné argumenty mají svoji váhu. I když nejsou opřeny o empirické důkazy, již tím, že dostatečně dokazují temporálnost, a tím i bezvýhodnost všech historických i současných situací "sociálně" organizovaných podniků, otevírají dveře pro sociologické uvažování o této verzi sociální utopie.

A. Matějovský