



Neformální praxe a prostředí byrokracie: role habitu při formování rezistence

Pavel Hulec

Abstract

This paper examines tactics of resistance among Czech welfare state bureaucrats. I argue that traditional perspectives on worker resistance underplay the role of the employees in the formation of the resistance. The workers choose forms of their resistance on the basis of their habitus and the characteristics of the organizational environment. This balanced approach inspired by the sociology of Pierre Bourdieu helps to deepen the understanding of everyday employee resistance and workplace politics.

Klíčová slova

bureaucracy, resistance, habitus, formal organisation

ÚVOD

Výzkum rezistence na pracovišti je jedním z klasických témat sociologie průmyslu, rezistenci v prostředí byrokratických struktur podobná pozornost věnována není. Ačkoliv ideálně-typický model byrokracie nepředpokládá existenci prostoru pro dissent, alternativní interpretaci pravidel a neposvěcené postupy, tak se v praxi setkáváme i v tomto prostředí s neformální praxí, která může mít důležitý vliv na vnitřní fungování organizace i její výstupy.

Předkládaná studie má za cíl přispět k diskuzi o podobách rezistence na pracovišti a možnostem dalšího výzkumu. Nedostatečná pozornost byla dosud věnována volbě strategií rezistence a otázce proč zaměstnanci volí partikulární formu pracovních přečinů. První část textu je zaměřena na konceptuální vymezení pracovní rezistence z pohledu teorie pracovního procesu, která je v této oblasti dodnes jedním z nejrozšířenějších interpretačních rámců. Bude představen potenciální přínos přístupu Pierra Bourdieu pro výzkum neformální praxe v organizacích, který by mohl sloužit jako rozšíření autorů teorie pracovního procesu a posunout výzkum organizací směrem k analýze „sociálních podmínek možností“ (Bourdieu 2000: 12) vzniku partikulárních forem dissentu. Druhá, empirická, část práce demonstruje na příkladu pozic v nižší státní správě využitelnost rámce z první části a zdůrazněním role *habitu* při formování rezistence v organizacích.

ZKOUMÁNÍ REZISTENCE V PROSTŘEDÍ ORGANIZACÍ

Teorie pracovního procesu je zaměřena na analýzu „dialektiky kontroly a rezistence“ (Thompson — Ackroyd 1995: 617) inspirovanou pracemi Harryho Bravermana, Michaela Burawoye nebo Richarda Edwardse ze 70. let, které se zaměřovali na dyna-

miku vztahů mezi průmyslovými dělníky a jejich nadřízenými v prostředí kapitalismu. Od 80. let začali autoři zpochybňovat přísné dělení mezi pracovním procesem manuálních a nemanuálních pracovníků (Smith et al. 1991: 2–5), kromě tradičního důrazu na tovární dělníky se autoři věnují i zdravotním sestřám (Kennedy — Kennedy 2007, Prasad — Prasad 2000) nebo také novinářům (Murphy 1991). Oproti předchozím studiím do velké míry také vymizela rovina třídního boje. V perspektivě teorie pracovního procesu je rezistence definována jako „vědomá, aktivní, vzhůru směřující odpověď na manažerskou kontrolu a přivlastnění materiálních a symbolických zdrojů“ (Thompson 2016: 118). Vzniká tak při konfliktu mezi regulačními snahami managementu firmy a sebe-organizací dělníků, kteří se tak pokouší ustanovit či upevnit vlastní autonomii. Ackroyd a Thompson (1999) zpochybňují teze o vymezení potenciálu zaměstnanců k formování svébytné politiky vlivem nových manažerských technik a naopak zdůrazňují aktivní roli dělníků, kteří samovolně vytváří nové sociální skupiny okolo sdílených zájmů a společné identity. Tato autonomní činnost může nabývat řady podob — od drobných neformálních interakcí (např. humoru namířenému proti nadřízeným) až po vytváření formálních uskupení a snaze oficiálně měnit pravidla hry (např. činností odborů). Současně ale poukazují na roli nařízených, kteří mají možnost partikulární jednání za rezistenci označit a sankcionovat je. Styl vedení („manažerský režim“ v terminologii Ackroyda a Thompsona) bývá také považován za jeden z nejsilnějších vlivů na charakter sebe-organizace v daném kontextu.

Autoři hlásící se k teorii pracovního procesu popsali v empiricky bohatých studiích řadu forem rezistence, mezi kterými můžeme absentismus, sabotáž, drobné krádeže, ale také satirické parodování oddanosti organizaci (Fleming — Sewell 2002: 866) nebo předstírání úspěšných prodejů u pracovníků call-center (Mulholland 2014: 714–715). Samotná podoba rezistence ale není ve většině studií nijak zvlášť problematizována. Autoři spojují partikulární projevy přečinů s formami kontroly a technickými podmínkami práce. Zahájení stávk je spojován s byrokraticky organizovanými pracovišti, přítomností odborů a vysokou mírou konfliktu, absentismus je naopak spojován s málo byrokratizovanými pracovišti, kde v minulosti nedocházelo ke kolektivní mobilizaci (Roscingo — Hodson 2004: 26–30). Rezistence je považována čistě za reaktivní proces, který vzniká v podmínkách mocenské asymetrie (Edwards et al. 1995: 290). Ačkoliv mají kontrolní a donucovací mechanismy nezpochybnitelný vliv na rezistenci, kde minimálně fungují v roli iniciátora, tak absence pohledu samotných pracovníků nabízí příliš jednostranný pohled na problematiku. Zaměstnanci aktivně volí taktiky rezistence, díky čemuž nelze redukovat opoziční praktiky na reakce na vnější tlak a organizační prostředí. K lepšímu pochopení rezistence je vedle objektivní formální a neformální struktury organizace zapotřebí brát v potaz i dispozice zaměstnanců, které zásadním způsobem ovlivňují lidské jednání. Analýza dispozic odpovídá na otázku, kdy rezistence vzniká a které formy rezistence jsou v konkrétních případech vůbec myslitelné. Sociologie Pierra Bourdieu, zejména koncept *habitu*, nabízí v tomto případě dobře využitelný rámec, který má potenciál posunout pochopení rezistence v prostředí organizací.



BOURDIEU A ANALÝZA REZISTENCE

Vliv Pierra Bourdieu se v analýze organizací projevoval nejpozději od začátku 80. let s rozmachem nového institucionalismu. Zejména DiMaggio a Powell (1983) zpopularizovali koncept pole a značnou měrou přispěli k rozšíření Bourdieuho práce mezi severoamerickými autory (Scott 1995: 53). Popularita v rámci organizačních studií zůstává dodnes vysoká (Sieweke 2014: 534–535). Můžeme tak najít studie, které se s pomocí Bourdieuho sociologie věnují procesu rozhodování v NASA (Vaughan 2008) nebo formám kapitálu v neziskovém sektoru (Greenspan 2013). Až na drobné výjimky (např. Dick 2008) chybí mezi takto zkoumanými tématy překvapivě oblast každodenní rezistence v organizacích, přestože existence sociálního konfliktu patří k základním předpokladům Bourdieuho konceptů a je předmětem řady jeho textů (např. Bourdieu 1988, 1996). Bourdieu nabízí díky svým konceptům pole, *habitu* a kapitálu komplexní rámec pro analýzu, který podněcuje k hledání nových souvislostí a svým charakterem přímo vybízí k hledání neformální sociální praxe. Odmítnutí přísného předělu mezi objektivními strukturami a subjektivními reprezentacemi je neustále zdůrazňováno vzájemné působení a ovlivňování těchto rovin. Při výzkumu se tak snižuje riziko, kdy je rezistence považována za nemožnou kvůli všemocným invazivním strukturám, nebo naopak je „romantizována [... a] viděna ve všech koutech organizačního života“ (Mumby 2005: 21).

V souvislosti s výzkumem vzdoru je vhodné pojímat jednotlivé organizace jako více méně autonomní pole¹ (Emirbayer — Johnson 2008: 22–26; Everett 2002: 60) sestávající se ze souboru objektivních pozic, s nimiž se pojí různé druhy kapitálu a specifické habitusy aktérů, kteří tyto pozice zastávají. Termín *habitus* označuje „systém pevných, přenositelných dispozic, strukturovaných struktur se sklony fungovat jako strukturující struktury, tedy jako principy vytváření a strukturování praktik, jež mohou být objektivně ‚regulovatelné‘ a ‚pravidelné‘, aniž by byly produktem následování pravidel“ (Bourdieu 2013: 72). *Habitus* tedy tvoří částečně neuvědomovaný rámec, skrze který aktéři vnímají a hodnotí okolní svět a také vedou své jednání. Ve většině případů jsou dispozice tvořící *habitus* v souladu s objektivními podmínkami, ve kterých se aktér pohybuje. Zejména lidé v dominovaném postavení „znají své místo“ (ibid.: 82) a upravují své životní strategie podle limitů jejich pozice v poli. Bourdieu ale zdůrazňuje, že tento harmonický stav není univerzální. *Habitus* i objektivní podmínky se neustále mění a dochází k příležitostným „nesouladům, svárům a selháním“ (Bourdieu 2000: 159), které mohou být zdrojem sociální změny (Bourdieu — Wacquant 1992: 132–135; Emirbayer — Johnson 2008: 29–30), ale i drobného každodenního vzdoru, se kterým se můžeme setkávat v organizacích. Tato „rutinní rezistence“ (Prasad — Prasad 2000), může v různých kontextech nabývat specifických podob. Zásadním definičním znakem je, že je dané jednání za rezistenci považo-

1 Otázka určení hranic jednotlivých polí je dle samotného Bourdieu je jednou z nejsložitějších součástí analýzy, protože i hranice pole jsou předmětem boje (Bourdieu — Wacquant 1992: 100). Formální hranice organizace nemusí nutně kopírovat hranice pole, kam mohou zasahovat např. spojenci nebo konkurenti organizace (Emirbayer — Johnson 2008: 23).

váno samotnými zkoumanými aktéry. Rutinní rezistence nemusí být nutně v rozporu s dominantními pravidly pole, či konkrétněji s obecnými cíli organizace. Obcházení pravidel, jež nejsou považovány za legitimní, může být naopak viděno jako způsob efektivnějšího dosahování zmíněných cílů (ibid.: 389), jak tomu bylo částečně i v případě popisovaném níže.



METODOLOGIE A VSTUP DO TERÉNU

Předkládaný text vychází z velké části etnografického výzkumu fungování Okresní správy sociálního zabezpečení, který byl uskutečněn od začátku září do konce prosince 2014. V uvedené době jsem byl zaměstnán jako regulérní administrativní referent na Oddělení vymáhání pojistného a provádění exekučních srážek na jedné z nejmenších okresních správ, jež je umístěná v jednom z periferních rurálních regionů České republiky. Na pomyslné ose mezi participací a pozorováním ve výzkumu (Muscante (DeWalt) 2015: 262) jsem se tedy přiblížil k plné participaci. Byl jsem vystaven shodným podmínkám, jako ostatní zaměstnanci OSSZ, což však s sebou neslo i několik omezení. Vzhledem k mému statusu zaměstnance jsem neměl úplnou svobodu pohybu po jednotlivých odděleních OSSZ, ale byl jsem vázán na Oddělení vymáhání pohledávek a exekučních srážek (OVP), kde tedy — oproti původním plánům — proběhla naprostá většina výzkumu.

Při snaze získat přístup na úřad jsem předem deklaroval svůj výzkumný záměr a následně zpracování získaných dat k budoucí publikaci řediteli pracoviště, jemuž jsem poskytl i projekt plánovaného výzkumu. Po svém přijetí a splnění formálních podmínek k zahájení výkonu zaměstnání jsem zopakoval výzkumné cíle i vedoucí oddělení, kde jsem měl příštích několik měsíců působit. V den nástupu jsem absolvoval tzv. „seznamovací kolečko“, kdy jsem společně s vedoucí oddělení prošel všemi ostatními odděleními a představil se novým kolegům a kolegyním. Ve všech případech jsem zmínil, že současně budu provádět výzkum.

ORGANIZACE PRACOVIŠTĚ

Svojí strukturou připomíná na první pohled Česká správa sociálního zabezpečení klasickou byrokratickou pyramidu, kde funguje „hierarchicky uspořádaná autorita, jednání ‚kvalifikovaných a placených expertů‘ jsou řízeny obecnými a jasně definovanými pravidly“ (Merton 1968: 250). Jedná se o jeden z organizačních pilířů českého sociálního státu, kdy hlavním úkolem ČSSZ je spravování systémů důchodového či nemocenského pojištění včetně kontroly povinných plateb sociálního pojištění. Výzkum byl zaměřen na nejnižší úroveň pracoviště, kterým byly okresní správy sociálního zabezpečení. Vnitřně se pak jednotlivé okresní správy dělí na tematická oddělení v čele s vedoucími, kteří ale vykonávali velice omezené manažerské funkce. V rámci vnitřní hierarchie výrazně dominoval ředitel okresní správy, který rozhodoval o dění na pracovišti včetně přijímání či propouštění zaměstnanců a podepisoval většinu produkováných dokumentů. Dominantní pozice ředitele byla vedle formálně



vymezených kompetencí potvrzována i symbolicky. Mezi zaměstnanci bylo téměř bez výjimky užíváno označení „pan ředitel“ a hovořilo se o něm pouze za zavřenými dveřmi a ztišeným hlasem. Na rozdíl od všech ostatních zaměstnanců měl ředitel také samostatnou kancelář přístupnou pouze skrze kancelář jeho asistentky. Jedinou vnější autoritou, která běžně zasahovala do chodu pracoviště, byli metodici krajských správ, kteří interpretovali platné metodiky a podíleli se na formulování priorit.

Personální prostředí bylo na OSSZ značně stabilní, fluktuace zaměstnanců byla velice nízká. Na rozdíl od úřadu práce se Česká správa sociálního zabezpečení do velké míry vyhnula reorganizačním experimentům a snaze zavádět prvky *new public management* do veřejné správy (Mertl 2017). Právě předpokládaná stabilita pracovních míst byla také často zmiňovaným důvodem pro přijetí zaměstnání právě na tomto pracovišti. Častá byla naopak rotace zaměstnanců mezi jednotlivými odděleními. U většiny služebně mladších zaměstnanců se očekávalo absolvování „pracovního kolečka“, během kterého si vyzkouší práci na různých pozicích v rámci správy.

Výzkum probíhal specificky na Oddělení vymáhání pohledávek a exekučních srážek, jehož primárním úkolem bylo vymáhání nezaplacených plateb na sociální pojištění a monitorování exekucí na důchody, klienty byli tedy z velké části podnikatelé, kteří nedováděli příslušnou částku sociálního pojištění za sebe či za své zaměstnance. Pracovníci oddělení označovali tyto klienty z řad podnikatelů automaticky za „naše dlužníky“, přičemž převládal konsenzus, že většina těchto klientů se do dluhů dostávala vlastní hloupostí a nezájmem. Správný klient se pak vyznačoval uznáním vlastní chyby, aktivním přístupem k dluhu a zejména „dobrou platební morálkou“, tedy dodržováním harmonogramu splácení a pravidelným snižováním jistiny. Vymáhání nebylo považováno za pouhý technický úkon vykonávaný v rámci formální logiky byrokracie (Horák — Horáková 2009: 373), ale mělo i výrazný morální rozměr. „Dluhy se musí platit“ bylo nejdůležitějším imperativem práce (srov. Graeber 2011: 3–4). Vymáhání bylo podle pracovníků jejich nejdůležitější úlohou a jakákoliv jiná činnost (např. zpracovávání výkazů a statistik) je od této činnosti zdržovalo.

Při oficiální i neoficiální sociální praxi zaměstnanců Oddělení vymáhání pohledávek a exekučních srážek se projevoval *habitus* vystavěný kolem dvou zásadních principů, které byly částečně ve vzájemném konfliktu. První z těchto principů bylo vymáhání dluhů směrem ven, druhým směřujícím naopak dovnitř byla snaha o neviditelnost a nevybočování z řady vzhledem k nadřazeným v organizaci. Snaha o vymáhání dluhů stála většinou u základů rezistence představené v další části textu, pokusy o neviditelnost současně rezistenci výrazně limitovaly a ovlivňovaly její průběh.

Směrem k dlužníkům se pracovníci měli podle oficiálních pokynů chovat „pro-klientsky“ a naopak se nechovat „likvidačně“. První z těchto principů byl zaměstnanci oddělení interpretován zejména jako otevřenost vůči návštěvníkům, trpělivé vyslechnutí jeho problémů a následné hledání vhodného řešení v rámci individuálního přístupu včetně nějakého kroku navíc (např. zavolání na jiný úřad, doprovod klienta na jiné oddělení OSSZ atp.). Pro-klientský přístup byl součástí strategie získat alespoň zlomek z dlužné částky, přestože byl klient slovy jednoho pracovníka považován v řadě případů za „lumpa, od kterého nejspíš nic nevidíte“. Pro-klientský přístup byl také používán k vymezení pracovníků OSSZ vůči jiným úřadům (zejména Úřadu práce ČR a místnímu územnímu pracovišti Finančního úřadu), jejichž zaměstnanci

nejsou schopni, či ochotni jednat s klienty podobně vstřícným způsobem. Nechovat se likvidačně zase znamenalo nevyužívat nejrepresivnější nástroje k dispozici (viz dále) bez řádného předchozího upozornění. Tento postup měl zajistit dlouhodobou schopnost klienta splácet své pohledávky a zamezit ztrátě pracovních míst.

Samotné vymáhání primárně určovala přísná metodická pravidla, jejichž tištěné kopie měli zaměstnanci uložené v kanceláři. Prvním krokem při zjištění dlužné částky na sociálním pojištění výzvy k uhrazení podle připraveného vzoru, kde je uvedena výše dlužné částky, instrukce k zaplacení a také kontakt na pracovníka, jenž má daného dlužníka přiděleného. Po odeslání výzvy je od klienta očekáváno uhrazení dluhu, nebo osobní návštěva dlužníka na pracovišti OSSZ a dohoda s pracovníky o dalším postupu, kterým může být podání žádosti o uznání dluhu, či příprava splátkového kalendáře. Pokud ani po výzvách klient svou situaci nijak neřeší, nebo nedodrží podmínky splátkového kalendáře, tak nastává samotné vymáhání pohledávky. Nejčastěji využívanými jsou v tomto případě exekuce na klientův bankovní účet, plat, nebo důchod. V řadě případů však není možnost tímto způsobem vyrovnat pohledávku, protože účty či případné příjmy dlužníků bývají zatížené dalšími exekucemi, typicky ze strany zdravotních pojišťoven kvůli neplacení zdravotního pojištění. Dlužníci pak nemívají ani žádný oficiální příjem v dostatečné výši a často jim nebývá vyplácen ani důchod, proto nelze vyrovnat dlužnou částku ani tímto způsobem. Zaměstnanci OVP jsou tak nuceni své klienty pravidelně lustrvat v evidencích, zda nemají nově zřízený účet, legálně nepracují, či nepobírají důchod, na který by mohla být uvalena exekuce. Jde o časově náročný proces, jehož výsledky bývají z pohledu snižování dlužných částek mizivé. Za celou dobu mého tříměsíčního působení se počet klientů, u kterých jsem během lustrace zjistil možnost uvalení nové exekuce, pohyboval v jednotkách. V případech dlouhodobých dlužníků s vysokými dluhy na odvodech sociálního pojištění měli zaměstnanci možnost využít návrhu na odebrání živnostenského oprávnění, o jehož podání rozhodovalo kolegium. Tento nástroj v několika případech napomohl k zahájení jednání s klientem, ale k aplikaci docházelo zřídka vzhledem k jeho potenciálně likvidačnímu charakteru pro zdroj příjmů dlužníka. Informátoři se opakovaně upozorňovali na postupné omezování nástrojů vymáhání, protože ty nejpřísnější z nich (zejména využití služeb soudního exekutora a následné dražby majetku), jež byly v minulých letech běžné, nebyly v době konání výzkumu povoleny, či případně metodicky nedoporučeny, což se v praxi rovnalo zá-
kazu používání (viz dále).

Při nejasnostech či neshodách ohledně správnosti a přiměřenosti průběhu práce byli vždy kontaktováni krajší metodici, kteří ze své pozice disponovali značnou symbolickou mocí a schopností určovat legitimní postup. K metodikům přistupovali zaměstnanci oddělení s obavami a nedůvěrou. Ačkoliv byly doporučené postupy v naprosté většině případů aplikovány, stávalo se tak až po diskuzích, kdy byly závěry metodiků nejednou zpochybňovány. Metodikům byla za jejich zády vyčítána nekonzistentnost, příliš úzké interpretace oficiálních dokumentů a zejména absence „lokální znalosti“, což označovalo specifický sociální kapitál (Bourdieu 1986), který podle informátorů pomáhal v zasazování jednotlivých případů do kontextu a hledání ideálních řešení. I přes skepsi ke schopnostem metodiků byl v průběhu výzkumu zaznamenán pouze jeden otevřený spor, během kterého pracovníci okresní správy





obešli svého metodika, s jehož rozhodnutím týkajícím se nemožnosti uvalení exekuce nesouhlasili, a vyžádali si stanovisko jiného pracovníka. Konflikt eskaloval oficiální stížností metodika řediteli zkoumaného pracoviště, po které se dotčení zaměstnanci obávali výpovědi, nebo rozsáhlé kontroly. Jakýkoliv projev nesouhlasu na metodických poradách se podle zaměstnanců setkával se zamračenými pohledy metodiků a tichým odsouzením. Otevřený spor, který zviditelnil pracovníky, vyvolal neurčité obavy z možné odvety.

NEFORMÁLNÍ PRAXE – VYMÁHAT A NEBÝT MOC VIDĚT

Zaměstnanci oddělení byli silně ztotožněni s obecným cílem organizace, kde pracují. Mnohem míra menší identifikace ale byla zaznamenána s prostředím, kde práce probíhala. Byrokratická struktura úřadu znamenala pro zaměstnance oddělení vymáhání pohledávek zejména soubor nesmyslných omezení, které jim znemožňuje využívat jinak běžně dostupné nástroje k získání dlužných peněz, a lhostejnost k výsledkům jejich „skutečné“ práce. Požadavky ze strany nadřazených pracovišť se podle zaměstnanců týkaly zejména slepého dodržování oficiálních pravidel, což vedlo k ubíjícímu stereotypu, či zpracovávání statistik, jejichž vypovídací hodnota byla ale mizivá. V obou zmíněných případech vznikla na pracovišti neformální praxe, která narušovala oficiální diskurs a upevňovala autonomii liniových pracovníků (Ackroyd — Thompson 1999: 7). Cestou z každodenní nudy a absence nástrojů vymáhání byla zejména „špionáž“, čímž byla označována praxe vyhledávání údajů o klientech mimo databáze a oficiální postupy České správy sociálního zabezpečení. Samotní zaměstnanci označovali tuto svou činnost doslova za rebelii a odmítnutí podvolit se úzkým oficiálním mantinelům. V případech, kdy klient nezhájil komunikaci se správou sociálního zabezpečení, nebo nebylo vůbec možné faktické doručení výzvy k úhradě dlužné částky (např. z důvodu uvedení trvalého bydliště v budově městského úřadu), tak pracovníci využívali vlastní sociální kapitál k získání představy o místu bydliště, odhadnutí klientovy „platební morálky“ a dalších informací, které měly napomoci k „aktivizaci“ klienta — v první fázi zejména zajištění osobní návštěvy.²

Na rozdíl od velké většiny jiných pracovních úkonů je špionáž ze své podstaty kolektivní činností, forma hry, do které bývají zapojeni i zaměstnanci ostatních oddělení OSSZ, kteří přispívají svým sociálním kapitálem. Zaměstnanci tak využívali toho, že „každý tady někoho zná“ a je tím pádem potenciálním zdrojem informací. Častými komplici jsou kontrolori léčebných režimů, kteří měli díky častému pobytu v terénu a extenzivním sociálním sítím značný přehled o aktuální situaci obyvatel regionu, zda mají práci, zda se skutečně zdržují na uvedeném trvalém bydlišti, nebo na jiné adrese apod. Fungovali tak často na pozici kurýra, kdy doručovali výzvy klientům, které nebylo možné jinak kontaktovat.

2 Tento postup dobře ilustruje situace, kdy pracovnice zjistila, že klient byl nově zaměstnán u podnikatele, který byl blízky známý vedoucí oddělení. Po vzájemné dohodě vedoucí zavolala svému známému, kterého požádala o dovezení dlužníka při cestě do zaměstnání. Klient se dostavil druhý den ráno.



Specifická byla situace v případě dlužníků z vietnamské komunity, kde komunikaci se státními institucemi většinou zajišťovali zprostředkovatelé, tzv. „předsedové“, kteří žili v České republice už delší dobu, mluvili plynně česky a vyznačovali se značným přehledem ve vietnamských komunitách ve „svých“ oblastech. Většinou poskytovali asistenci Vietnamcům při kontaktu s úřady, kde napomáhali ke snížení někdy značné jazykové bariéry. Úředníci na OSSZ se na předsedy pravidelně obraceli, když bylo zapotřebí osobní návštěvy klienta na pobočce (např. kvůli uzavření splátkového kalendáře), nebo při zjišťování pobytu dlužníků. Při návštěvě předsedů měli pracovníci oddělení vymáhání pohledávek připravený seznam jmen, který společně prošli a zjišťovali, zda se klient stále zdržuje v Čechách, či nikoliv. Cílem zde opět bylo navázat kontakt s klienty z řad vietnamské komunity a začít řešit jejich pohledávku, aby byla splacena alespoň část dluhu.

Statistiky neodpovídaly vymáhaným částkám zejména díky odepisování pohledávek. V případech, kdy nebylo možné žádným způsobem získat dlužnou částku sociálního pojištění, tak mají pracovníci možnost tuto částku odepsat a ukončit aktivní vymáhání. Ačkoliv nebyly prakticky získány žádné prostředky, tak se odepsané částky započítávají do statistik úspěšně vymožených pohledávek. V případě větších firem se často jedná o vysoké částky, podle jedné z pracovnic by bylo možné, aby „se celý rok flákala a pak stačí jeden odpis a je hotovo“. Zvláštním prvkem celého systému je, že s odpisy je možné účelově manipulovat, protože rozhodnutí o termínu a velikosti odpisu je na pracovnících okresní správy. Potenciální odpisy sloužily jako potenciální rezervní zdroj pro manipulaci statistik, které byly každoročně sbírány za jednotlivé okresní správy v kraji a seřazovány podle výše vymožených částek. Výsledné tabulky byly označovány za „ligu ředitelů“, pomyslnou soutěž o symbolické postavení v rámci širšího pole, jež ale nemá podle liniových pracovníků se „skutečnou“ prací moc společného. Na základě své dlouholeté praxe dokázali pracovníci oddělení odhadnout, jaké výsledky jsou zapotřebí k obsazení druhého či třetího místa v kraji, a odpisy plánovaly k umístění na těchto pozicích. Jednalo se o umístění, které na jednu stranu uspokojilo ředitele pracoviště, současně ale nepřitáhlo příliš velkou pozornost. Pracovníci se obávali, že první místo zbytečně vyčnívá a vymyká se normě, což by mohlo vést ke zvýšenému dohledu nadřízených pracovišť. Odpisy se zde stávají ukázkovou taktikou ve smyslu Michela de Certeau (1988: 29–39), kde relativně bezmocní aktéři využívají trhliny v mocensky asymetrickém prostředí. Manipulací času — v tomto případě doby odpisů — sledují aktéři své vlastní cíle, které odporují zavedenému řádu, v němž se sami pohybují.

ZÁVĚR

Výše popsany výzkum probíhal na pracovišti se zásadním důrazem na formální hierarchii a orientaci na stabilitu a dlouhodobé cíle. Pracovníci byli na toto pole dobře adaptovaní, upřednostňovali stabilní zaměstnání, internalizovali hierarchickou strukturu organizace a ztotožnili se s cílem své práce. Jejich morálně silně zatížená snaha vymáhat dluhy, jež byla pevnou součástí *habitu* pracovníků, se ale stala základem i opozičních praktik, jež byly na pracovišti pozorovány. Rozbor těchto dispozic



vysvětluje způsob, jak rezistence v tomto partikulárním případě probíhá a jakých nabývá forem. „Objektivní“ struktury (ve smyslu v jakém tento termín používá Pierre Bourdieu) bezpochyby ovlivňují sociální praxi na pracovišti, samy o sobě ale nenabízejí odpověď, proč se neobjevovalo např. úmyslné zpomalení pracovního tempa nebo absentismus. Zařazení dispozic do designu výzkumu organizací otevírá nové možnosti analýzy organizací a jejich fungování pro budoucí potenciální výzkumy.

SEZNAM LITERATURY

- Ackroyd, S. — Thompson, P. 1999. *Organizational misbehavior*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Bourdieu, P. 1986. „The forms of capital.“ *Marxist Internet Archive* (<https://www.marxists.org/reference/subject/philosophy/works/fr/bourdieu-forms-capital.htm>, 15. 7. 2019).
- Bourdieu, P. 1988. *Homo Academicus*. Stanford: Stanford University Press.
- Bourdieu, P. 1996. *Rules of the Art. Genesis and structure of the literary field*. Stanford: Stanford University Press.
- Bourdieu, P. 2000. *Pascalian meditations*. Stanford: Stanford University Press.
- Bourdieu, P. 2013. *Outline of a theory of practice*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bourdieu, P. — Wacquant, L. J. D. 1992. *Invitation to reflexive sociology*. Cambridge: Polity Press.
- de Certeau, M. 1988. *The practice of everyday life*. Berkeley, Los Angeles, London: University of California Press.
- Dick, P. 2008. „Resistance, Gender, and Bourdieu’s Notion of Field.“ *Management Communication Quarterly* 21(3): 327–343.
- DiMaggio, P. J. — Powell, W. W. 1983. „The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields.“ *American Sociological Review* 48(2): 147–160.
- Edwards, P. — Collinson, D. — Della Rocca, G. 1995. „Workplace resistance in western Europe: a preliminary overview and a research agenda.“ *European Journal of Industrial Relations* 1(3): 283–316.
- Emirbayer, M. — Johnson, V. 2008. „Bourdieu and organizational analysis.“ *Theory and Society* 37(1): 1–44.
- Everett, J. 2002. „Organizational research and the praxeology of Pierre Bourdieu.“ *Organizational Research Methods* 5(1): 56–80.
- Fleming, P. — Sewell, G. 2002. „Looking for the good soldier, Švejk: alternative modalities of resistance in the contemporary workplace.“ *Sociology* 36(4): 857–873.
- Graeber, D. 2011. *Debt. The first 5000 years*. New York: Melville House.
- Greenspan, I. 2014. „How Can Bourdieu’s Theory of Capital Benefit the Understanding of Advocacy NGOs? Theoretical Framework and Empirical Illustration.“ *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 43(1): 99–120.
- Horák, P. — Horáková, M. 2009. Role líniových pracovníků ve veřejné politice. *Sociologický časopis/Czech Sociological Review* 45(2): 369–395.
- Kennedy, P. — Kennedy, C. A. 2007. „Control and resistance at the ward-face: contesting the nursing labour process.“ Pp. 93–116 in G. Mooney, A. Law (eds.) *New Labour/hard labour? Restructuring and resistance inside the welfare industry*. Bristol: Bristol University Press.
- Mertl, J. 2017. *Přerozdělování welfare: nástroj pomoci, nebo kontroly?* Brno: Doplněk.
- Merton, R. K. 1968. *Social theory and social structure*. New York: Free Press.
- Mulholland, K. 2004. „Workplace resistance in an Irish call centre: slammin’, scammin’ smokin’ an’ leavin’.“ *Work, Employment and Society* 18(4): 709–724.
- Mumby, D. K. 2005. „Theorizing resistance in organizational studies. A dialectical approach.“ *Management Communication Quarterly* 19(1): 19–44.
- Murphy, D. 1991. „Journalists and the Labour Process: White-Collar Production Workers.“

- Pp. 139–162 in Ch. Smith, D. Knights, H. Willmott. *White-Collar Work. The Non-Manual Labour Process*. London: Macmillan.
- Musante (DeWalt), K. 2015. „Participant observation.“ Pp. 251–292 in Bernard, H. R., Gravlee, C. C. (eds.). *Handbook of methods in cultural anthropology*. Second edition. Lanham, New York, Boulder, London: Rowman & Littlefield.
- Prasad, P. — Prasad, A. 2000. „Stretching the iron cage: the constitution and implications of routine workplace resistance.“ *Organization Science* 11(4): 387–403.
- Roscigno, V. J. — Hodson, R. 2004. „The organizational and social foundations of worker resistance.“ *American Sociological Review* 69(1): 14–39.
- Scott, W. R. 1995. *Institutions and Organizations*. Newbury Park, London, New Delhi: Sage.
- Sieweke, J. 2014. „Pierre Bourdieu in management and organization studies — A citation context analysis and discussion of contributions.“ *Scandinavian Journal of Management* 30(4): 532–543.
- Smith, Ch. — Knights, D. — Willmott, H. 1991. „Introduction.“ Pp. 1–12 in Smith, Ch., Knights, D., Willmott, H. (eds.) *White-Collar Work. The Non-Manual Labour Process*. London: Macmillan.
- Thomson, P. 2016. „Dissent at work and the resistance debate: departures, directions, and dead ends.“ *Studies in Political Economy. A Socialist Review* 97(2): 106–123.
- Thompson, P. — Ackroyd, S. 1995. „All quiet on the workplace front? A critique of recent trends in British industrial sociology.“ *Sociology* 29(4): 615–633.
- Vaughan, D. 2008. „Bourdieu and Organizations: The Empirical Challenge.“ *Theory and Society* 37(1): 65–81.



Pavel Hulec, doktorand na Katedře řízení a supervize v sociálních a zdravotnických organizacích Fakulty humanitních studií Univerzity Karlovy, PavelHulec@seznam.cz