

Oponentský posudek na diplomovou práci Andrey Soumarové: Sociální jednání zaměstnanců a organizace v prostředí restaurací McDonald's. UPCE 2014.

Autorka předkládá práci jedinečnou z hlediska terénního zakotvení, které vychází ze sedmileté pracovní zkušenosti na různých pracovních pozicích v prostředí firmy. V práci zkoumá každodenní strategie korporace k disciplinaci (a zároveň motivaci) zaměstnanců a možnosti odporu proti těmto strategiím v situaci, kdy chybí odborová organizace. Jako „trenérka“ nových zaměstnanců měla k těmto strategiím privilegovaný přístup. Autorka prováděla výzkum ve třech restauracích, které se lišily délkou své existence i stabilitou personálu. V rámci metodologie zvolila přístup „metodologického mixu“, při kterém nejprve prováděla pozorování a dotazníkové šetření s více než stem zaměstnanců a poté se zaměřila na cílené rozhovory. Vše doplnila studiem firmou produkováných veřejných i interních materiálů.

V kapitole málo srozumitelně nazvané *Sociálně vědní diskurs organizace a sociálního jednání v humanitních vědách* přibližuje autorka jednotlivé teoretické pohledy na organizaci od racionálního pojetí organizace v podání Webera a Parsonse přes pojetí zdůrazňující vztahy v organizaci od Eltona Maya a Kurta Lewina. I přesto, že zmiňuje psychologa Eltona Maya, nezmiňuje jeho spolupracovníka, prvního antropologa, který se hlouběji věnoval studiu organizací, Williama Lloyda Warnera, a ve shrnutí přístupů ke studiu organizací a jednání přechází k de Certauovi do 80. let. Popis teorie není příliš ucelený a čtenář se nedozví, jak se s (jinak vhodnou) teorií bude pracovat. Teorie se občas zaměňují za „sociální jevy“, jako např. v citaci ze s. 31: *„Problematika sociálního jednání v pracovním prostředí restaurací McDonald's, ale i dalších organizací je velice rozsáhlá. Hraje zde roli mnoho faktorů, které odlišují strukturně identická pracoviště. Zasahují sem nejen teorie sociálního jednání, kontroly a socializace, ale také teorie ekonomické, které se pokusím podrobněji popsat v některé z dalších kapitol.“*

Autorka poutavě popisuje metodu franšizingu (psaní tohoto slova není u autorky jednotné, většinou franšizing nebo franšísink) a snahu budovat firmu ne na „lidských zdrojích“, které mají vysoké vzdělání a letité zkušenosti, ale právě opačně, z mladých, flexibilních a nezkušených pracovníků či přímo brigádníků, které je nutné dobře „vytříbovat“. Trénován a kontrolován je zaměstnanec do konce svého pracovního poměru na jakékoliv pozici. Mnohé předpisy jsou však v rámci organizačního shonu a se snižujícím se počtem zaměstnanců těžko realizovatelné, přesto stoprocentně vyžadované. S pomocí de Certauova konceptu taktik autorka popisuje, jak se liší praxe v jednotlivých restauracích. Vhodně je užit i koncept panoptikonu pro neustálou kontrolu ze strany crew managerů, skrytých firemních kontrol i zákazníků.

V některých pasážích (s. 37-38) se příliš projevuje autorčina pozice trenérky, která se musí potýkat s „nepřizpůsobivými zaměstnanci“. Ocituji delší pasáž, aby bylo zřejmé, čeho se moje výtka týká: *„Bohužel realita je taková, že se na restauracích potýkáme spíše s méně chápavými zaměstnanci, kteří nepřekypují právě pracovní morálkou. ...Samozřejmě, můžete dát zaměstnanci neúspěšný „čeklist“, který myslí i na nepřizpůsobivé zaměstnance, či napsat zápis. Není to však nic platné. I zákoník práce je na jejich straně.“* „Z vlastní zkušenosti vím, že „devianti“ z řad brigádníků vždy po čase povolí. Horší je to právě s plnými úvazky, které chrání zákon. ...[McDonald's] vždy spoléhá pouze na „moc“ „čeklistů“ a zápisů. Ty ovšem v dnešní době, kdy jsou zaměstnanci čím dál tím více bráněny zákonem a různými organizacemi_nestačí. Restaurace a její vedení se však musí bránit. Kdyby si každý zaměstnanec dělal, co chce, zavládl by zde stav počáteční anomie, kdy by přestala platit pravidla i dané normy.“ Domnívám se, že tyto pasáže by měly být lépe reflektovány. Vzhledem k postupnému rozvolňování pracovněprávních vztahů v posledních letech jde v případě „obranu zákonem“ o tvrzení, která nejsou propracována do hloubky. Je zde rovněž opomíjeno, že i neplnění pracovních předpisů je součástí agency některých pracovníků.

Autorka by měla lépe vysvětlit to, jak chápe koncept agency, protože na s. 39 jej trochu nejasně vysvětluje následovně: „Frank popisuje *agency* jako jednání či moc, kterou používáme, abychom získali výsledek, jaký požadujeme (Frank, 2006). Lidské jednání je podle ní ovládáno kulturní strukturou, která vede aktéry k jednání, kterého by si jinak nedopouštěli. Jedná se o jistý typ „antiosobní“ vůle.“

Práce se dále věnuje otázce neexistence odborů a nefunkčnosti vnitřních mechanismů stížností porušování pracovních podmínek ze strany manažerů. Autorka zdařile popisuje roli manažerů restaurace jako někoho, kdo je prostředníkem mezi často nesplnitelnými požadavky organizace a zaměstnanci, jejichž týmové fungování musí podpořit. Poslední kapitoly práce se věnují popisu organizace jako kapitalistické korporace, která má propracovaný systém minimalizace nákladů na pracovní sílu. Autorka výborně demaskuje tvrzení firmy, že zaměstnanci jsou pro ni „na prvním místě“ příkladem převzetí restaurace franšizingovou firmou a „odprodeje“ zaměstnanců novému zaměstnavateli, který nedodrží pracovní právní závazky.

Za pasážemi z terénního výzkumu je připojeno anketní šetření, ve kterém si autorka stanovila několik hypotéz. Není však vysvětleno, k čemu hypotézy slouží a jak byly stanoveny – např. hypotéza „Na restauracích probíhají v rámci směn motivační soutěže.“ Ne zcela srozumitelná otázka je rovněž: „Myslíš si, že může povaha restauranta manažera ovlivňovat sociální situaci na restauraci?“ Bylo by vhodné tvorbu dotazníku lépe vysvětlit.

Citační praxe není úplně dostatečná. U nepřímých citací z literatury se nikdy neobjevuje stránka nebo rozsah stran, nezdá se však, že by všechny nepřímé citace shrnovaly celou knihu a nečerpaly z určité stránky.

Práce je zejména v pasážích z terénu psána poměrně čtivě. Jazyková úroveň práce je kolísavá, objevují se drobná opomenutí ve skloňování, přehození písmen ve slově nebo opomenutí shody podmětu s přísudkem: „jste trénováni a vedeni k tomu, abyste je plnily. Celou směnu jste pozorováni“ (s. 34). „Ale i přesto bylo s rozhovoru znát, že ne vždy s nimi souhlasí“ (s. 17), „Přicházejí nové a nové sankce“ (s. 54). Co se odborných pojmů týče, autorka chybně rozumí slovu *diskurs*. V momentě, kdy chce zjistit, co se o organizaci či odboru tvrdí, nazve to automaticky „diskursem“ a navíc nenapiše, že je to *diskurs* „o něčem“, ale *diskurs* „něčeho“: „Svým přístupem však McDonald's nijak nezlepšuje svůj diskurs jako zaměstnavatele. V 80. letech 20. století se v návaznosti na práci u McDonald's objevil pojem *McJob*“ (s. 63), „V rámci svého výzkumu jsem se doptávala na diskurs tohoto odboru. Zaměstnanci často nevědí, že *Obor dodržování norem a zásad* existuje a ti co o jeho existenci vědí, k němu nemají žádnou důvěru“ (s. 63). „Sociálně vědní diskurs organizace a sociálního jednání v humanitních vědách“ (s. 18).

Autorka předložila zdařilou práci, založenou na dlouhodobé terénní zkušenosti a bystrých postřezích z fungování organizace. Popsala, jaké napětí mezi zaměstnanci vyvolávají nesplnitelné normy organizace a ekonomický tlak a jak zásadní je v této situaci pro řadové zaměstnance pozice vedoucího restaurace jako prostředníka mezi organizací a zaměstnanci. Nedostatky v práci nejsou zásadního rázu. Práci doporučuji k obhajobě, navrhuji hodnocení velmi dobře a těším se na obhajobu.

V Praze, dne 15. 8. 2014,
Hana Synková