

Západočeská univerzita v Plzni

Fakulta filozofická

Diplomová práce

**Flexibilní práce v organizaci zaměřující se na
kulturní průmysl**

Bc. Vojtěch Oliverius

Plzeň 2016

Západočeská univerzita v Plzni

Fakulta filozofická

Katedra sociologie

Studijní program Sociologie

Studijní obor Sociologie

Diplomová práce

**Flexibilní práce v organizaci zaměřující se na
kulturní průmysl**

Bc. Vojtěch Oliverius

Vedoucí práce:

Mgr. Alena Pařízková, Ph.D.

Katedra sociologie

Fakulta filozofická Západočeské univerzity v Plzni

Plzeň 2016

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem práci zpracoval samostatně a použil jen uvedených pramenů a literatury.

Plzeň, duben 2016

.....

Poděkování

Za odbornou pomoc při zpracování předkládané práce chci na tomto místě poděkovat vedoucí práce Mgr. Aleně Pařízkové, Ph.D. Dále bych rád poděkoval mé rodině a přátelům za podporu a trpělivost. V neposlední řadě děkuji participantům a participantkám za jejich ochotu a čas.

OBSAH

1	ÚVOD	1
2	TEORETICKÁ ČÁST	3
2.1	Práce a její proměna v kontextu modernizace, postmodernizace a globalizace	3
2.2	Flexibilní práce	10
2.2.1	Flexibilní práce jako ambivalentní pojem	12
2.2.2	Aspekty flexibilní práce, výhody a nevýhody.....	17
2.2.2.1	Sociální kapitál a sítě	18
2.2.2.2	Prostorová a časová dimenze flexibilní práce, rizika.....	22
2.2.2.3	Shrnutí výhod a nevýhod flexibilizace práce	26
3	EMPIRICKÁ ČÁST.....	30
3.1	Metodologická část	30
3.1.1	Výzkumné cíle	30
3.1.2	Výzkumný vzorek.....	30
3.1.3	Metody sběru dat	31
3.1.4	Metody analýzy dat.....	33
3.1.5	Etika výzkumu.....	34
3.2	Analytická část	35
3.2.1	Prostorové vymezení	36
3.2.2	Typologie zaměstnanců.....	39
3.2.3	Sítě a sociální kapitál.....	45
3.2.3.1	Slabé a silné vazby v rámci získání zaměstnání.....	45
3.2.3.2	Sítě a technologie v organizaci – způsob výběru zaměstnanců na akci	55
3.2.4	Výhody a nevýhody flexibilní práce.....	59
3.2.4.1	Časová flexibilita	63
3.2.4.2	Prostorová flexibilita.....	68
3.2.4.3	Rizika a jistoty	72
3.2.5	Slaďování osobní a pracovních sfér	81
3.2.5.1	Propojení pracovní a rodinné sféry	82
3.2.5.2	Propojení několika pracovních pozic.....	86

4	ZÁVĚR	91
5	POUŽITÁ LITERATURA.....	95
6	RESUMÉ	101
7	PŘÍLOHY	103
7.1	Topic guide k rozhovorům.....	103
7.2	Schéma zaměstnaneckých pozic	106

1 ÚVOD

Práce je velmi důležitým aspektem života jedince. V souvislosti s modernizačními trendy došlo k její proměně. Proto se v současnosti, čím dál častěji setkáváme s tzv. flexibilní formou práce. Zaměřit se na zkoumání tohoto fenoménu považuji za důležité hned z několika důvodů. Prvním důvodem je, že práce po dlouhou dobu fungovala jako prostředek k budování identity jedince, což se ale právě s příchodem modernizačních trendů začalo značně proměňovat (Beck 2004). Rozpadají se „tradiční“ formy práce a objevují se formy nové včetně zmíněné flexibilní práce (Bauman 1999; Beck 2004). Způsob a podmínky práce se proměňují i vlivem globalizace, která v posledních letech výrazným způsobem mění národní trhy směrem k flexibilitě (Buchholz 2006; Mills, Blossfeld 2005).

Druhým důvodem je, že flexibilita se v tomto kontextu stává tématem, kterému je věnována pozornost z různých perspektiv, hlavně pak v kontextu sladování rodinného a pracovního života (Allen et al. 2012; Dudová 2008b; Maříková 2008a; Tomášek 2008; Vodochodský 2007 aj.), možných pracovních úvazků pro studenty (Craigh, Brown 2014; Evans, Gbadamosi, Richardson 2014 aj.) nebo souhrnně v rámci tématu sekundárního trhu (Nekolová 2009; Piore 2000). Chybí ale určitý komplexní pohled, který by kombinoval interakci více faktorů současně.

Dalším důvodem je jistá ambivalentnost pojetí flexibilní práce, kdy se ukazuje, že původní předpoklady nejsou zcela platné a vedle tzv. pozitivní flexibility můžeme identifikovat rozvoj tzv. negativní formy flexibility (Tomášek, Dudová 2008). S tím je spojen i poslední důvod, kterým je vlastní zkušenost s flexibilní prací právě v rámci dané organizace, která funguje výhradně na tomto typu práce. Organizace je z tohoto důvodu specifická a v jejím kontextu se tak provázanost sfér, které jsou flexibilitou ovlivněny, vyjevuje mnohem více než u firem, které poskytují pouze nějaký typ flexibilního uspořádání práce. Zároveň jsou

v rámci organizace patrné v jisté míře oba typy flexibilit, pozitivní i negativní, současně.

Na základě výše uvedených důvodu byl definován cíl práce. Cílem práce je popsat, na jakých principech funguje flexibilní práce v organizaci zaměřující se na kulturní průmysl. Dále bude pozornost zaměřena na výhody a nevýhody, které reflektují zaměstnanci, včetně možnosti sladování pracovního a soukromého života, popřípadě dvou pracovních pozic.

Diplomová práce bude rozdělena do dvou hlavní částí. Na teoretické úrovni se práce bude snažit postihnout přístupy zkoumající proměnu práce a konceptualizovat termín flexibilní práce, který je v současnosti velmi užívaný. V tomto kontextu se zaměřím právě na posun významu od původního předpokladu flexibilní práce jako prostředku ke sladování pracovní a rodinné sféry k významu, kdy je flexibilita zneužívána zaměstnavatelem. Respektive se jedná o situaci, kdy je po zaměstnanci vyžadováno, aby byl flexibilní vůči zaměstnavateli a nikoliv aby si mohl přizpůsobit pracovní dobu či místo výkonu práce podle svých potřeb (Karlsson 2007). Teoretickou reflexi pojmu proto považuji za nezbytnou.

Empirická část bude nejprve věnována popisu metodologie, tzn. výzkumnému cíli, výzkumnému vzorku, metodě sběru dat, metodě analýzy a etickým aspektům práce. Následně bude pozornost věnována analyticky zjištěným poznatkům o dopadech flexibilní práce na zaměstnance. V první řadě bude pojetí flexibilní práce reflektováno ve spojitosti s danou organizací a poté budou následovat kapitoly zaměřující se na jednotlivé principy flexibilní práce, které se ukázaly jako klíčové pro chod organizace. Pozornost bude zaměřena také na výhody, nevýhody, rizika a jistoty, které zaměstnanci v rámci výkonu práce pro organizaci identifikují a to, zda práce v daných případech přispívá ke sladování soukromého a pracovního života, či nikoliv. Jelikož se jedná o etnografický výzkum, bude důležitá právě perspektiva zkoumaných jedinců. V závěru práce budou shrnuta zjištění a bude zodpovězena výzkumná otázka.

2 TEORETICKÁ ČÁST

2.1 Práce a její proměna v kontextu modernizace, postmodernizace a globalizace

Pro zkoumání mého záměru, tedy flexibilní práce, považuji za důležité krátce nastínit vývoj práce jako takové a kontext této proměny. Podle Ulricha Becka je práce jednou ze dvou základních souřadnic bipolárního systému, v němž je zakotven život v individualizované společnosti. Práce je stavěna na roveň rodině a pracovní pozice je jednou ze základních charakteristik jedince ve společenském žebříčku (Beck 2004: 221–223). Proto je samozřejmě důležité sledovat její proměny. V této kapitole proto nejprve nastíním vývoj práce, tedy jak vypadala práce před a po průmyslové revoluci a jakými dalšími změnami prošla v důsledku procesů, jež přinesla modernizace.

Jak popisuje Zygmunt Bauman (1999), před průmyslovou revolucí byla povaha práce spojena se zemědělstvím. Bohatství jedince se odvíjelo od vlastnictví půdy, respektive nejdůležitějším zdrojem obživy byla půda a její obdělávání. Proto bylo v této době velmi výhodné investovat čas a peníze do získání půdy, jejího obdělávání a ochrany. Toto chápání se později mění s příchodem průmyslové revoluce, kdy se hlavním zdrojem namísto půdy stává práce samotná. Tento přechod od zemědělského pojetí práce k průmyslovému pojetí byl chápán jako emancipace člověka, a to proto, že lidé přestali být závislí ve své práci na přírodních podmínkách. Pro jedince přestala být důležitá půda, kterou by mohli zužitkovat, vytěžit a vyčerpát. Naopak důležité postavení získává samotný jedinec jako vykonavatel práce, která představuje zdroj bohatství v průmyslovém pojetí práce. Práce, respektive pracující jedinec, jako zdroj bohatství, podobně jako za dob feudalismu půda, se může zužitkovat a vytěžit postupným čerpáním z něj. Z této logiky se s prací, a stejně tak i s pracujícím, mohlo jednat jako se zbožím (Bauman 1999: 27–29). Výše popsaným přechodem od půdy, jakožto od jediného zdroje bohatství

v době feudalismu, k práci a pracujícímu jedinci v moderně, můžeme v krátkosti shrnout proměnu práce z feudálního typu na typ práce a chápání pracovníka v pevné moderně (Bauman 1999). Práci v pevné moderně nazývá Ulrich Beck (2004) jako standardizovanou a společně s Baumanem popisují její charakteristické rysy.

Zygmunt Bauman rozlišuje pevnou a tekutou modernu, se kterou se pojí i odlišné pojetí práce. Práci v pevné moderně popisuje jako dlouhodobou, charakteristickou tím, že se dělníci setkávali stále na stejném místě (např. v továrně), vztah práce a kapitálu byl pevný a byl zde „společný zájem“ ve smyslu ekonomické prosperity firmy nebo podniku. S pevnou modernou je spojen též silný sociální stát, který má funkci stabilizovat společnost a zabránit chaosu. Díky silnému sociálnímu státu mohli například být podporováni momentálně nezaměstnaní jedinci, protože z logiky střídání progresu a regrese v ekonomii se předpokládalo, že po období krize (regrese) nastane období ekonomického růstu (progrese). V tomto období budou nezaměstnaní opět potřeba k zaplnění pracovních míst. Nezaměstnaní byli chápáni jako záložní zdroje pracovní síly, o které má smysl se starat skrze silný sociální stát (Bauman 1999: 31–32).

S touto charakteristikou a pojetím práce se shoduje také Ulrich Beck, který takový typ práce nazývá standardizovaná. Standardizovaná práce je charakteristická normováním ve všech důležitých aspektech práce, jako je pevná pracovní doba, pracovní smlouva na dobu neurčitou a stabilní místo výkonu práce. Tyto dimenze jsou projednávány napříč pracovním trhem od devatenáctého století, ve kterém byla typická právě standardizovaná forma celoživotní práce pro firmu, která zajišťovala kariérní postup a jistoty pro zaměstnaného (Beck 2004: 224–226). Právě dlouhodobost pracovního poměru, díky které si v podstatě každý zaměstnanec si mohl být téměř jist, že ve firmě, do které nastoupí na počátku své pracovní kariéry, bude pracovat celý život, vedla ke kolektivní snaze zlepšit pracovní podmínky a utužit pracovní kolektiv. Dalším charakteristickým rysem období pevné

moderny je postupná imobilizace pracovní síly a spojení kapitálu a práce ve vzájemné závislosti na daném místě spolupráce. Jednoduše řečeno, aby mohlo docházet k růstu kapitálu v rukou zaměstnavatele, musel být nejprve kapitál investován do mzdy zaměstnanců, kteří svou prací vytvářeli produkty, jejichž prodejem byl počáteční kapitál navýšen, čímž došlo k závislosti práce a kapitálu (Bauman 1999: 31–32).

Pro záměr diplomové práce je mnohem důležitější proměna pracovních podmínek s příchodem tekuté moderny, jelikož zde se začíná klást důraz právě na flexibilitu. S nástupem tekuté moderny totiž došlo k rozměňování společenských hodnot včetně práce a trhu. Tekutá moderna je tak oproti pevné moderně charakteristická velkým množstvím nejistot, což konkrétně v kontextu práce znamená, že ta již není na celý život, pracovní místo už také není stabilní, vše podléhá tzv. flexibilitě. Dochází k rozvolnění vztahu mezi prací a kapitálem a zároveň k demontování sociálního státu. V důsledku demontování sociálního státu klesá státní podpora (snižují se dávky) směrem k jedincům, kteří v době ekonomické regrese práci nemají. V důsledku změn na trhu práce je podkopáváno i vzdělání, které je vnímáno jako dlouhodobá investice, jež se v kontextu důrazu na flexibilitu v tržním prostředí již nevyplácí (ibid.: 32–35).

Ulrich Beck tvrdí, že s přechodem od prvního typu moderny k druhému došlo k rozměňování již zmíněných standardizovaných dimenzí práce, jako jsou pracovní doba, pracovní smlouva a místo výkonu práce, a že tak vznikl nový typ práce, který označuje jako flexibilní (Beck 2004: 226). Tato forma práce měla být původně reakcí na vzrůstající nezaměstnanost, kdy jedinci měli být takto alespoň částečně zapojeni do pracovní struktury (ibid: 227). Flexibilita práce měla být také prostředkem pro zlepšení pracovních podmínek, například pro ženy, kterým měla pomoci skloubit rodinný a pracovní život (Dudová 2008b: 293). Nicméně Beck poukazuje i na nedomyšlené důsledky flexibilní práce, skrze které se stala daleko rizikovější než práce standardizovaná (Beck 2004: 227).

Jan Keller (2007, 2011) je dalším autorem, který se věnuje proměně práce v důsledku druhé vlny modernizace, která souvisí s deregulací ekonomiky, rozpuštěním velkých zaměstnaneckých organizací, jež mají být nahrazeny pružnými a měnivými sítěmi. Flexibilizace práce je jím nahlížena jako preferovaný nástroj druhé vlny modernizace. Podle něho je to něj „radikální přeměna zaměstnaneckého statusu směrem k prekarizaci zaměstnání a ‘racionalizaci’ veřejného sektoru“ (Keller 2007: 11). Tedy jak již bylo zmíněno, důsledkem je zeštíhlení sociálního zajištění, v rámci kterého se přesouvá povinnost tohoto zajištění z veřejných institucí na soukromé poskytovatele služeb a dále na privátní fondy. A stejně jako Baumann, i Keller vidí negativní dopady na vzdělání. Kumulované poznání spojované s vědeckými zjištěními nezajišťuje následný vývoj společnosti, ale jsou to momentální potřeby trhu, které mohou být velice flexibilní (ibid: 11). Podle Kellera jsou s touto proměnnou spojena další rizika, kdy se původní pilíře mění na zdroje rizik. Selhává pilíř rodiny tím, že se ženy stávají přepracovanými svobodnými matkami, které nemohou sladit rodinný život s nároky zaměstnavatelů. Pilíř práce selhává v důsledku nárůstu počtu absolventů, kteří se nemohou uplatnit na trhu práce. A v neposlední řadě, selhává i sociální zabezpečení, které se stává, jak již bylo řečeno, privatizovaným a rizika jsou přenášena na jedince (Keller 2011: 39–41). Jakékoliv selhání, ať již je to onemocnění nebo nezaměstnanost, je v tomto kontextu chybou jednotlivce a nikoliv společnosti. Individualizace se tak stala pro každého jedince osudem, ze kterého se nelze vymanit (Bauman 1999: 61).

Proměna práce v druhé moderně je tedy charakteristická poklesem dřívější ochrany a jistot, jenž zaměstnavatel zaměstnanci poskytoval, a přesunem rizik právě ze zaměstnavatele na zaměstnance. Do jisté míry můžeme říci, že zesilující procesy individualismu a konzumentarismu, které byly znatelné již v první moderně, posílily v druhé moderně ještě více představu, že práce má být nástrojem, který musí jedinci přinášet prostředky pro uspokojení potřeb seberealizace a pro spotřebování

nejrůznějších statků. Na jedince byl ale takto zvýšen tlak, v němž jakékoliv selhání je jeho vlastní chybou, všechna rizika jsou přenášena až na úroveň individua (Keller 2011), a to včetně nezaměstnanosti. Nad otázkou, co vyvolalo tuto změnu, se mnoho autorů shoduje, že kontext způsobující tyto změny je všudypřítomná globalizace. Proto si změny spojené s trhem práce způsobené globalizací blíže specifikujeme, a to i proto, že globalizace je důležitá i v kontextu flexibilní práce. Může být totiž nahlížena jako tlak na vzrůst flexibility, která je globalizací následně posilována a stává se silnější a silnější od 70. let (Buchholz 2006: 63).

Hans-Peter Blossfeld, Sandra Buchholz a Dirk Hofäcker (2006) a Melinda Mills a Hans-Peter Blossfeld (2005) shrnují 4 mechanismy globalizace, které dopomohly urychlení ekonomické, sociální a strukturální změny, které tak zapříčinily nárůst nejistoty na trhu práce. Těmito mechanismy jsou (1) internacionalizace trhů, (2) intenzifikace soutěže na základě deregulace, privatizace a liberalizace, (3) rozšíření globálních sítí a znalostí skrze nové informační a komunikační technologie, (4) zvyšující se závislost místních trhů na globálních šocích, které se objevují náhodně. První mechanismus souvisí s rozpadem Sovětského svazu a následným spojením západního a východního bloku v globalizované trhy, čímž došlo k poklesu důležitosti národních států. V rámci internacionalizace trhů můžeme také zaznamenat začleňování jednotlivých států, které byly dříve tržně izolované, do globálních sítí. Druhým mechanismem je intenzifikace soutěže a tím i zvýšení konkurenceschopnosti prostřednictvím deregulace, privatizace a liberalizace jednotlivých států. Nejenom firmy jsou nuceny být stále flexibilnější a konkurence schopné, ale také národní státy, lépe řečeno, jejich vlády, musí takové být, z důvodu snahy získat co nejvíce firem, které by působily v rámci jejich národních ekonomik, zaměstnávaly jejich občany a odváděly daně. Tato potřeba působení firem v rámci ekonomik jednotlivých států je příčinou politických opatření, jako jsou např. uvolnění vládní regulace ekonomických činností a spoléhání na cenové

mechanismy v otázkách koordinování ekonomických aktivit, nebo liberalizaci (Mills, Blossfeld 2005: 4). Komunikační technologie, které umožňují mít management, produkci a prodej v různých prostorech, dokonce v různých státech, jsou jádrem třetí změny, kterou je šíření znalostí a šíření globálních sítí prostřednictvím nových informačních a komunikačních technologií. Tyto technologie umožňují lidem spojit se po celém světě a sdílet spolu informace, čímž mohou vytvořit společný celosvětový srovnávací standard, který je platný pro lokální trhy bez ohledu na vzdálenost nebo fyzický prostor. Poslední změnou je vzrůstající důležitost trhů a jejich závislost na náhodných problémech kdekoli na světě, jako například vyhoření důležité továrny, která vyrábí součástky nezbytné pro produkty vyráběné v jiném státě. Tyto globální mechanismy zvyšují panující nejistotu v dnešní společnosti (Mills, Blossfeld 2005: 2–5; Blossfeld, Buchholz a Hofäcker 2006: 5–6).

Pokles důležitosti národních států popisuje také Beck (2007), který je v kontextu globalizace připodobňuje, kvůli jejich byrokracii a daňovým omezením, k feudalismu při nástupu kapitalismu, neboli k něčemu zastaralému, zkosnatělému. Politika globalizace se tak zaměřuje na odstraňování národních pout a zajišťuje následný nástup „tržně-anarchistické utopie minimálního státu“. Tento nástup je umožněn nadnárodními podniky, které jsou podle Becka vykonavateli globalizace. Tyto podniky z důvodu snahy o zvyšování své vlastní konkurenceschopnosti a tím o snižování ceny produkce mohou exportovat pracovní sílu do míst, která jsou pro ně ekonomicky nejvýhodnější ve smyslu nižších daní za zaměstnance a infrastrukturních podmínek. Nastalá situace může vypadat nakonec tak, že budou podniky „ve vypěstovaném a kontrolovaném houští globální produkce automaticky rozlišovat mezi místem investic, místem produkce, místem zdanění a místem bydliště a stavět je proti sobě. Výsledek: vedení může žít a bydlet tam, kde je to nejkrásnější, a platit daně tam, kde jsou nejlevnější.“ (Beck 2007: 11–12). V tomto kontextu je pak jen velmi obtížné rozlišit mezi trhem

v rámci určitého státu a globalizovaným trhem. Dochází totiž k tomu, že tok kapitálu je nekontrolovaný a není již omezen národními hranicemi (Bauman 2000: 81–82). Za nekontrolovaný tok kapitálu může samozřejmě nejen globalizace, ale i forma placení, kdy nejsme vázáni fyzickou přítomností peněz, ale peníze se staly nezávislé na materiálním objektu. Můžeme tak nakoupit v zahraničí, aniž bychom se vzdálili z prostředí svého pokoje, což výše zmíněné trendy posiluje.

Výsledná situace je taková, že lidé a firmy si mohou nárokovat služby státu, jako jsou např. vzdělávací a zdravotnické instituce, ale na druhou stranu tento stát podkopávají odmítáním platit daně či zvolením výhodnějšího zahraničního nákupu, popř. pracovního poměru v zahraničí. Tento stav označuje Beck za nový kapitalismus bez práce a bez daní, který se sice vyjadřuje silným hospodářským růstem, ale na druhé straně růstem nezaměstnanosti a chudoby mezi lidmi. Jak můžeme vidět na příkladu Spojených států, kde z hospodářského růstu bohatne jen deset procent obyvatel. Samotné státy se tak dostávají do patové situace, protože se musí starat o více nezaměstnaných následkem vytváření pracovních míst v jiných daňově příznivějších lokalitách (Beck 2007: 14–15). Ušlé zisky z daní mohou sice získat skrze mezinárodní finanční instituce, jako jsou světové banky, nebo fondy. Takové instituce se však podle Baumana staví proti všemu, co by zabraňovalo volnému toku kapitálu, nebo omezovalo tržní svobodu. Hospodářské politika státu je pak potlačována omezováním nároků na mezinárodní finanční dotace. Státy jsou tak následně omezeny pouze na vykonavatele policejních zásahů, které by bránily svobodnému podnikání. Takto se oddělila politika od ekonomiky (Bauman 2000: 83–84).

Beck v tomto kontextu upozorňuje na to, že v rámci globalizace narůstá problém nezaměstnanosti, který se „skrývá“ pod onou flexibilitou pracovní síly. To se děje prostřednictvím 3 mýtů. Prvním mýtem je mýtus neprůhlednosti, druhým je mýtus služeb a posledním je mýtus nákladů. Nyní si jednotlivé mýty přiblížíme. Mýtus neprůhlednosti je spojen s komplikovaností pracovních smluv. Jedinci se při uzavírání pracovních

smluv upínají na termín „práce na plný úvazek“, ale ten už zdaleka není tím, čím dříve býval a někdy se stává spíše „zkráceným pracovním úvazkem“ nebo „částečným pracovním úvazkem“. Pluralita smluv tak zapříčiňuje to, že se pracovní smlouvy stávají těžko srozumitelnými. Naopak, mýtus služeb měl být příslibem nových pracovních míst na novém trhu služeb. Přitom však za pomoci různých technologií dochází spíše k jejich likvidaci, a to někdy i celých profesních skupin. U mýtu nákladů jde o to, že jedinci jsou přesvědčení, že radikální snížení nákladů na práci a mezd, pomůže snížit nezaměstnanost (Beck 2007: 75–77).

Shrneme-li výše uvedené, můžeme říci, že práce prošla několika proměnami. V důsledku modernizačních trendů, zvláště pak globalizace, začala společností prostupovat nejistota a zvýšil se tlak na jedince, aby si práci udržel. A to nejen proto, aby si byl schopen zajistit potřeby seberealizace pod tlakem konzumerismu, ale zároveň aby nebyl svým okolím nahlížen jako někdo, kdo selhal v jedné ze svých základních funkcí a stal se „vlastní“ chybou nezaměstnaný. Před nezaměstnaností pak v současném kontextu jedince neochrání ani vysoký stupeň vzdělání. Zatímco dříve fungoval vyšší stupeň vzdělání jako výtah, dnes už selhává i ve smyslu pojišťovny (Keller, Tvrdý 2010). V důsledku nezaměstnanosti se pak jedinci mohou uchýlovat právě k flexibilním úvazkům, které jim mají pomoci překlenout momentální situaci. Problém nastává v nezamýšlených důsledcích, které budou blíže charakterizovány dále v práci.

2.2 Flexibilní práce

V návaznosti na předchozí kapitolu si nyní více přiblížíme kontext flexibilní práce. Jak bylo nastíněno, jedním ze zásadních procesů je v tomto kontextu globalizace, která se od pádu železné opony projevuje ve smyslu výměny lidí, různých způsobů práce, ohodnocení práce, sociálních standardů, popřípadě samotných kultur práce. Důsledkem globalizace je tak snaha států získávat mobilní výrobu do svých územních celků

prostřednictvím daňového soutěžení s ostatními státy a zvyšujícím úsilím deregulovat a privatizovat své národní ekonomiky. Tato nejistota otevřené ekonomiky se ještě více zvyšuje prostřednictvím stále vyspělejších technologií, které umožňují rychlejší proud informací i ekonomických produktů. Výše popsané změny nutí jedince, pohybujícího se v rámci tohoto heterogenního trhu, rychleji reagovat na technologické, sociální a politické změny. Na základě výše uvedených důvodů roste potřeba pružnějších flexibilnějších typů pracovních úvazků a efektivnějšího vzdělávání zaměstnanců, které by firmě umožnilo pružně reagovat na dynamiku trhu (Buchholz, Hofäcker, Blossfeld 2006: 1–2).

Mimo nutnosti efektivního reagování na potřeby trhu je flexibilita tržního prostředí podporována politickými představiteli i z důvodu snižování nezaměstnanosti, výsledkem čehož je odlehčení sociálnímu státu. Na druhou stranu je však flexibilita spojena s častým střídáním práce u jednotlivců, což může mít za následek snižování jejich kvalifikace, platového ohodnocení a prestiže (ibid.: 10). To se odráží v nízké participaci mužů ve flexibilních typech práce a převažujícímu zastoupení znevýhodněných skupin jedinců (např. jedinci nad 60 let) a žen (Tomášek, Dudová 2008: 68; Vohlídalová, Formánková 2012: 18). Flexibilní práce totiž není spojována s maskulinními charakteristikami a muži v tomto kontextu mohou být penalizováni. Fungovat u nich může strach ze stigmatizace (Vandello et al. 2013). Globalizace tak dokáže ohrozit již získané výhody a zabezpečení, přičemž flexibilní úvazky sice mohou začlenit na pracovní trh více žen, ale zároveň dochází i k restrukturalizaci pracovních míst, což následně může ohrozit ženy, které dosáhly pracovních pozic na plný úvazek (Hofmeister, Blossfeld, Mills 2006: 3).

V samotném důsledku tak flexibilní práce nemusí vést k řešení nezaměstnanosti, ale jen k jejímu dočasnému oddálení a následnému problému nalezení práce dlouhodobé. Samotná flexibilita souvisí totiž s tzv. pozdější nezaměstnaností. Tedy, že flexibilita není dlouhodobé řešení pracovního závazku, a čím více se jedinec snaží vyvázat

z nezaměstnanosti prostřednictvím flexibilní práce, tím obtížnější pro něj může být nalezení práce dlouhodobé (Buchholtz 2006: 72). Zde tak můžeme vidět, že původní předpoklady nejsou vždy naplněny, čímž se budeme zabývat v následující podkapitole.

2.2.1 Flexibilní práce jako ambivalentní pojem

Některé předpoklady flexibilní práce byly naznačeny v předchozí kapitole, ale samotné pojetí flexibilního typu práce je značně ambivalentní, což si nyní více přiblížíme. Původním předpokladem bylo to, že flexibilní práce byla zprvu vnímána pozitivně, a to hlavně ve smyslu vyřešení problému nezaměstnanosti a sladování pracovního a osobního života (srov. Beck 2004; Dudová 2008b: 293; Appeltová, Bosničová 2009: 25), tedy jako flexibilita ve prospěch zaměstnanců. A že až později, v důsledku praxe, se vnímání flexibilní práce proměnilo na flexibilitu ve prospěch zaměstnavatelů příčinou nezamýšlených důsledků a zjištěním negativních aspektů flexibilní práce.

Skrze studium literatury se ale ukazuje, že tato ambivalentnost provází flexibilní práci od jejích počátků skrze způsoby nahlížení různých teoretiků – někteří ji vidí pozitivně, jiní negativně popř. jako výhodnou pro obě zúčastněné strany. Tento fakt je patrný hlavně z textu Jana Karlssona *For Whom Is Flexibility Good and Bad? An Overview* (2007). Zabývá se v něm právě tím, pro koho je flexibilní práce výhodná. Autor představuje přehledovou studii, kde poukazuje na přístupy různých teoretiků vůči flexibilní práci. Na závěr konstatuje, že převážná část autorů pojímá flexibilní práci jako výhodnou především pro zaměstnavatele, a to například z důvodu vyšších zisků, které jsou zapříčiněny nižšími náklady vynaloženými na výrobu (Karlsson 2007: 24–25). Pod těmito nižšími náklady si můžeme představit například práci z domova, kdy zaměstnavatel nemusí platit pronájem výrobního místa ani provoz. Takové náklady jsou přesunuty na zaměstnance (Šindlerová 2006: 8). Jiným

důvodem, kvůli kterému flexibilní práce může být pojmána jako výhodná převážně pro zaměstnavatele, mohou být dále nové způsoby odměn, které se odvíjejí od vykonané práce. Takový druh mzdy má za cíl zvýšit produkci. Toto zvýšení je ale v neprospěch zaměstnanců, kteří musejí pracovat déle na úkor své vlastní časové flexibility (Karlsson 2007: 24–27). Místo toho, aby jedinci mohli k práci přistupovat flexibilně podle svých časových možností, dochází k tomu, že pracují mnohem více hodin a v době, kdy to pro ně nemusí být výhodné.

Samozřejmě můžeme najít literaturu, která chápe flexibilní práci jako výhodnou pro obě zúčastněné strany. Mezi zastánce oboustranné výhodnosti flexibilní práce můžeme zařadit Michaela Piore a Charlese Sabela, kteří hovoří o flexibilní specializaci, v rámci které používají zaměstnavatelé místo přímého dohledu spíše technologie a spolupráci, která je charakteristická vzájemnou důvěrou. Jedinci jsou tak neustále vzděláváni, protože mají vysokou míru autonomie ve svém zaměstnání díky nízké kontrole ze strany zaměstnavatele (Piore, Sabel 1984 in Karlsson 2007: 19). Pozitivní jevy pro zaměstnance vidí v neustálém tlaku na inovaci a kooperaci s ostatními. Nutná inovace se projevuje v rámci zkušeností s různými odvětvími pracovního trhu prostřednictvím rekvalifikací a samostatnosti. Pro zaměstnavatele je pak flexibilní práce pozitivní z hlediska zajištění vyššího profitu a jednoduššího vedení lidí díky jejich samostatnosti a vyšší schopnosti kooperovat s jinými lidmi. Je však nutné zdůraznit, že většinu literatury, která pojmá flexibilní práci jako prospěšnou pro obě zúčastněné strany, oslabuje její stavění na abstraktních předpokladech a nedostatek empirických příkladů (Karlsson 2007: 23–24).

Literatura podporující názor, že jsou flexibilní úvazky prospěšné, především pro zaměstnance, se podle Karlssona prakticky nevyskytuje. Když se vyskytne literatura, která staví na chápání flexibilní práce, jako na něčem veskrze pozitivním pro zaměstnance, nestaví příliš na empirických ověřeních (Karlsson 2007). Pokud už někdo tvrdí, že jsou flexibilní úvazky

ryze pozitivní pro zaměstnance, jedná se většinou o zaměstnavatele. To potvrzuje i kvantitativní studie zkoumající strategie zaměstnanců v rámci harmonizace práce a rodiny, ve které byli dotazováni také zaměstnavatelé. Podle nich jsou jakékoliv úpravy pracovních podmínek v podobě pružné pracovní doby, sdílení pracovního místa, nebo zkráceného pracovního úvazku, vždy výhodnější pro zaměstnance (Plasová 2008: 225). Z výše uvedeného můžeme říci, že z hlediska empiricky podložených textů je flexibilní práce chápána jako výhodná především pro zaměstnavatele. Pro zaměstnance se pod tímto pojmem skrývá mnoho rizik, které měl na své straně původně zaměstnavatel (Beck 2004). Původní předpoklad flexibilní práce jako jisté alternativy pro řešení nezaměstnanosti vykazuje množství rizik, se kterými se zaměstnanci dříve nemuseli potýkat. Také předpoklad možného lepšího sladění flexibilní práce a práce na plný úvazek se ukazuje jako problematický (Dudová 2008a; Šindlerová 2006). Vedle tzv. „dobré“ flexibility, která měla zajistit zmíněné předpoklady flexibilní práce, se současně rozvíjejí i formy „negativní“ flexibility. Právě tato negativní forma dominuje v postkomunistických státech včetně České republiky (Tomášek, Dudová 2008: 68).

K vymezení konceptu flexibilní práce je v ČR k dispozici mimo zmíněné teoretické přístupy dále právní vymezení flexibilních pracovních poměrů. Právě toto vymezení je důležité v kontextu zmiňovaných rizik, která jsou na zaměstnance ve flexibilních pracovních poměrech přenesena. Proto považuji za vhodné zabývat se nyní alespoň v krátkosti definováním flexibilní práce skrze právní úpravu, která funguje především z důvodu ochrany jednotlivých stran v pracovním vztahu. V tomto kontextu je důležité, že Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky popisuje flexibilní pracovní úvazky jako přizpůsobení pracovní doby podle potřeb zaměstnance i zaměstnavatele. A rozděluje několik typů flexibilní

práce podle druhu vykonané práce a uvádí formy některých zaměstnání.¹ Navzdory aktuálnímu pojetí flexibilní práce ze strany ministerstva, se flexibilita nejeví zcela takto funkční. Na základě výsledků výzkumů se ukazuje, že ochrana zaměstnance je kvůli flexibilitě narušována – zaměstnanec musí být flexibilní vůči zaměstnavateli, ale zaměstnavatel mu již nevychází takto vstříc (srov. Maříková 2008b: 46; Šindlerová 2006). Petr Hůrka popisuje, že z pohledu pracovního práva by tak mělo na jednu stranu docházet k ochraně práv jednotlivých stran vstupujících do pracovního procesu, ale na druhé straně by mělo být právní vymezení také dostatečně flexibilní, aby umožňovalo uzavírat potřebné pracovní vztahy. V rámci evropského práva se přístup zajišťující smluvní autonomii a volnost a zároveň snažící se chránit zaměstnance, nazývá „flexijistota“. Existují tři složky flexijistoty, jimiž jsou: vysoká míra ochrany příjmu zaměstnance, snaha o aktivní politiku zaměstnanosti v podobě rekvalifikačních kurzů a hlavní složkou je vysoká míra flexibility pracovního vztahu (Hůrka 2009: 23–24).

V oblasti práva je pak flexibilita chápána jako dovolená pružnost mezi vztahem zaměstnance a zaměstnaného. Taková pružnost se může promítat v rámci podmínek přijímání a propouštění zaměstnanců, určování pracovní doby, doby odpočinku. Od takové pružnosti se odvíjí tzv. funkční flexibilita, která označuje vzájemnou schopnost jednotlivých stran pracovního poměru si vyhovět a adaptovat se na podmínky práce. Pod tímto pojmem jsou tak označovány rekvalifikační kurzy, zaškolování a zvyšování kvalifikace. S tímto faktem souvisí tzv. flexibilita nákladů, která se týká výše nákladů v podobě platů, daňového zatížení, sociálních odvodů apod. (ibid.: 26–27).

¹ Podle zákoníku práce můžeme uvažovat o několika formách flexibilní práce. Mezi ně patří kratší a změněné pracovní doby, pružné pracovní doby, práce z domova částečně nebo úplně, práce na dálku, dohoda o provedení práce, pracovní činnosti, konta pracovní doby. Konkrétně jsou pak zmíněné formy práce jako např. sdílení pracovního místa více zaměstnanci, víkendová práce, volná pracovní doba, stlačený pracovní týden, flexibilní začátek pracovního dne a další. Více viz Ministerstvo práce a sociálních věcí. 2008. „Jaké jsou flexibilní formy zaměstnávání?“ [dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/5793>, citováno ke dni 3. 1. 2016]

To přímo souvisí s již zmíněným faktem ohledně daňové politiky států a nadnárodních firem, kdy se státy snaží vyrábět v zemích, které jsou pro ně daňově nejpříjemnější. Jednak z důvodu levné pracovní síly například v rozvojových zemích, a jednak ve snaze zlevnit domácí pracovní sílu. V důsledku globalizace a snahy ušetřit náklady se tak stále častěji objevuje neformální práce, neboli práce bez pracovní smlouvy a tedy i bez ochrany pracovních práv. Mezi práce s problematickou ochranou pracovních práv patří například práce z domova. Právní ošetření tohoto druhu flexibilní práce problematizují především pracovní úrazy, které jsou jen těžko prokazatelné. Prokazatelnost je problematická díky obtížnému rozlišení času věnovaného práci od volného času v domácím prostředí, které není jasně smluvně zakotveno.² Zajímavé je, že i zaměstnavatelé poukazují na problematiku práce z domova, kterou hodnotí z jejich pozice jako nejméně výhodnou pro obě zúčastněné strany pravděpodobně z hlediska problematické komunikace během výkonu práce (Plasová 2008: 225).

Z výše uvedeného vyplývá, že existuje mnoho definic flexibility. Většinou ji můžeme definovat skrze to, pro koho je určena. Nejčastější způsob definování flexibility je v podstatě schopnost adaptace. Je logické, že když se práce často mění z hlediska pracovní doby, místa, pracovní smlouvy apod., musí být jedinec schopen adaptovat se na výkon práce rychle (Johnsson 2008: 30–31). Dalším způsobem, jak definovat flexibilitu, je vztah mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, kdy je klíčová pružnost takového vztahu (Hůrka 2009). V pracovním vztahu jde následně o to, pro koho je taková flexibilita výhodná, jestli pro zaměstnance nebo zaměstnavatele (Karlsson 2007). Jako ochrana proti přílišnému znevýhodnění jednotlivých stran slouží právní úprava daného státu. Jak jsme viděli výše, i v rámci právní úpravy se nacházejí problémy plynoucí z povahy flexibility. To se může promítat v samotných smlouvách, kdy je

² Ministerstvo práce a sociálních věcí. 2008. „Jaké jsou flexibilní formy zaměstnávání?“ [dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/5793>, citováno ke dni 3. 1. 2016]

umožněno uzavírat smlouvy, ve kterých na sebe jedna ze zúčastněných stran bere veškerá rizika. Dalším problémem je nejasná pracovní doba a místo výkonu práce, které znemožňuje přesně identifikovat a dokázat pracovní zranění, popř. samotný výkon práce (Hůrka 2009). Smluvní úprava pak představuje přibližnou míru rizik, která na sebe bere zaměstnanec, nebo zaměstnavatel za cílem zisku pramenícího ze vzájemné kooperace. Přičemž je úzká hranice mezi tím, co je jednotlivými stranami vnímáno jako pružnost a co již jako nestabilita. Pružnost může zaměstnavatel chápat jako rychlou možnost propuštění zaměstnance, nebo změny výše ohodnocení. To samozřejmě zaměstnanec chápe jako nestabilitu. Jako nestabilitu zaměstnavatel může chápat omezování snadného propuštění zaměstnanců, o které se snaží úpravy zákoníku práce (Johnsson 2008: 35–38). Flexibilita práce je tedy pro potřeby této diplomové práce definována jako schopnost adaptace pracovníků a pružnost mezi vztahem zaměstnance a zaměstnavatele (Hůrka 2009; Johnsson 2008; Karlsson 2007). Pružnost se projevuje hlavně nestabilní pracovní dobou a měnícím se pracovním prostředím (Beck 2004). Právě tyto charakteristiky splňuje i práce ve vybrané zkoumané organizaci, kdy se prostředí a především pracovní doba včetně nástupu do práce mění doslova ze dne na den.

2.2.2 Aspekty flexibilní práce, výhody a nevýhody

V následující podkapitole bude věnována pozornost sociálnímu kapitálu a sítím, což jsou z hlediska povahy flexibilní práce důležité koncepty a neměly by být opomenuty. A dále pak výhodám, nevýhodám a rizikům, která jsou spojena s prostorovou a časovou dimenzí flexibilní práce, tedy s charakteristikami vážícími se k hlavním aspektům flexibilní práce, protože již bylo naznačeno, že předpoklady flexibilní práce nejsou vždy zcela fungující.

2.2.2.1 Sociální kapitál a síť

Jak bylo uvedeno výše, s příchodem moderních trendů se podmínky na trhu práce změnilly. Změnil se samotný koncept práce, začala rychlým tempem růst nezaměstnanost v důsledku modernizace a technologizace, kdy manuální práce byla nahrazována strojní výrobou. Výkon práce nadále nemusí být stabilně daný, ale neustále se mění v závislosti na změnách potřeb trhu. Změny v potřebách trhu zapříčinily i pokles důležitosti vzdělání pro výkon a i pro přijetí do práce, hlavně do flexibilní práce. S odkazem na Baumana (1999: 31–35) můžeme vzdělání v tomto kontextu chápat jako dlouhodobou investici, která se už nyní nevyplácí. Naopak, jsou více výhodné a více oceňovány znalosti, které se dají rychle naučit, nebo naopak zapomenout právě v závislosti na momentálních a rychle se měnících potřebách trhu či přímo zaměstnavatele (Liessmann 2008: 37–38). A zároveň se ukazuje, že v dnešní době je místo na vzdělání kladen vyšší důraz na kontakty a neformální vazby, které mohou poskytovat materiální a symbolickou pomoc pro jedince například právě při hledání zaměstnání a pro přijetí do nového zaměstnání (Keller 2010: 19). Četné využívání sítí dokazuje například studie, která se zabývá tím, jak zaměstnání hledají sami absolventi a kde se ukázalo, že podstatná část respondentů získala své zaměstnání právě využitím informací od kontaktní osoby (Franzen, Hangartner 2006: 363).

Pro kontakty, které má jedinec k dispozici, se v sociálních vědách užívá koncept sociálního kapitálu. Konceptem sociálního kapitálu a sítí se zabývali mnozí sociální teoretici. Jako jeden z prvních rozpracoval teorii sociálního kapitálu Pierre Bourdieu (1986). V jeho pojetí představuje sociální kapitál shluk všech skutečných a potenciálních vztahů a vazeb ve smyslu nějakého přináležení. Takové vazby a vztahy jsou udržovány prostřednictvím materiální, nebo symbolické výměny. Tato výměna je pak prostředkem solidarity, která v rámci sociálního kapitálu vynáší zisky. Zisky v podobě čerpání nejen z ekonomického a lidského kapitálu daného

jedince (kontaktu). Sociální kapitál v tomto pojetí je považován za produkt vědomých i nevědomých strategií vytváření sociálních vztahů, které mohou být v budoucnu prospěšné. Velikost sociálního kapitálu pak závisí na počtu jedinců, ale také na velikosti jejich vlastního kapitálu (Bourdieu 1986: 241–258).

Toto pojetí sociálního kapitálu následně rozpracoval James Coleman (1988). Právě Coleman sociální kapitál nejvíce proslavil svým teoretickým a empirickým zpracováním (Šafr, Sedláčková 2006: 14). V jeho pojetí funguje sociální kapitál na principu závazku reciprocity, kdy si jedinec účelově vytváří vztahy a vazby skrze závazky. Od těchto závazků očekává, že budou oplaceny a tyto zisky budou vyšší než náklady (Coleman 1988: 101–102).

Přistupuje tak jako mnozí teoretikové k sociálnímu kapitálu skrze teorii racionální volby, podle které jedinec jedná na základě snahy maximalizovat svoje zisky. Kolektivní akce se pak mohou vysvětlovat pouze jako snaha individuálních aktérů dosáhnout co největšího zisku při podstoupení co nejmenšího rizika (Keller 2010: 19–20). Jedním z takových zisků mohou být informace, které jsou v současnosti důležitou komoditou a jsou potřebné k provedení jakékoliv akce (Coleman 1988: 104).

Na jednu stranu tak sociální kapitál může pomoci při zisku zaměstnání, ale i samotná práce pak může sloužit jako zprostředkovatel pro navázání určitých kontaktů a rozšíření sociálního kapitálu. U flexibilní práce zároveň může sociální kapitál strukturovat hierarchii zaměstnanců, neboť jedinec s vysokým sociálním kapitálem má schopnost rozšiřovat síť flexibilních pracovníků. To potvrzuje studie Hany Maříkové, která ve své studii identifikuje jako jedno z pozitiv profese pojišťováka utváření nových přátelství skrze sociální kapitál, který se jevil jako důležitá komodita (Maříková 2008a: 92–94).

Podle výše uvedeného si jedinci vytvářejí své vlastní sítě, které jsou posilovány v zájmu výměny informací a vytváření závazků. Tím se mezi lidmi vytvářejí pozitivní a symetrické vazby. Síla takových vazeb se odvíjí

od kombinace času, intenzity emocí, intimity a reciprocit (Granovetter 1973: 1361). Mark Granovetter (1973) se jako jeden z prvních začal zabývat tematikou sítí. V rámci sítí se zaměřuje na sílu vazeb, které tak rozděluje na slabé a silné. Silné vazby jsou vazby, kdy cítíme k druhému intimitu, trávíme s ním poměrně hodně času a navzájem si prokazujeme různé služby a výpomoci. Jedná se většinou o rodinu nebo blízké přátele. Zatímco mezi slabé vazby můžeme počítat kolegy z práce, spolužáky ze školy apod. S lidmi, se kterými máme slabou vazbu, se příliš nestýkáme a nemáme k nim tak vřelé city (ibid.: 1371–1372).

Granovetter zkoumal, které vazby jsou více preferované a účinnější v kontextu získávání nového zaměstnání. Slabé vazby se ukázaly efektivnější především díky jejich vlastnosti přemostění. Přemostění v tomto případě znamená, že v rámci slabé vazby není jedinec vázán pouze na svůj kontakt, ale skrze tento kontakt bude mít vazbu na další osobu, kterou nezná. Slabé vazby tedy dokáží zprostředkovat i nepřímé kontakty, které jedinci mohou pomoci přenést informace, nápady a vliv i na místa, kam obvykle jeho sociální vliv nedosáhne. Zároveň nepřímé vazby pomáhají jedinci získat informace mimo jeho sociální kruh (rodinu, blízké přátele). Slabé vazby tak představují možnost mobility pro jednotlivce, ale také mají povahu sociální koheze.

Sociální koheze v tomto případě představuje jev, kdy se po přestupu do jiného zaměstnání sítě jedinců z minulého zaměstnání propojují skrze zaměstnance se sítěmi v novém zaměstnání. Silné vazby oproti tomu v tomto případě vytváří lokální kohezi, protože „uzavírají“ jedince v rámci rodinných vazeb a vazeb s rodinnými přáteli a vedou tak k fragmentaci společnosti (ibid.: 1366, 1370–1373, 1377). Silné vazby ale mohou být zároveň více považovány za tzv. síť sociální podpory, které jsou specifickým typem personálních sítí. Tato specifčnost spočívá v podobě poskytované podpory, které je bezplatná pouze na základě vzájemné důvěry a solidarity (Vašát, Bernard 2015: 200, 202).

S konceptem slabých a silných vazeb pracuje také Nan Lin, který ho obohatil o zkoumání rovnosti účastníků sítí. Předpokládá, že lidé s větší prestiží budou navazovat lepší vztahy a kontakty s lidmi s vyšším kapitálem a statusem. Ve svém výzkumu společně s Walterem M. Enselem a Johnem C. Vaughnem (1981) zkoumal aspekty vazeb a pozice v sociální struktuře na šanci získat prestižní povolání. Tímto výzkumem chtěli ukázat přínos sociálních zdrojů a pevnosti vazeb při dosahování statusu a pracovního místa. Koncept sociálních zdrojů definují skrze sociální vztahy a skrze zdroje, které můžeme z těchto vztahů dosáhnout. Jejich zjištění ukazují, že prestiž prvního zaměstnání ovlivňuje především status kontaktované osoby a jeho vazby na firmu, ve které chce jedinec pracovat (Lin, Ensel, Vaughn 1981: 395, 401–403). Obdobně jako Granovetter identifikují jako výhodnější slabší vazby, kdy se ukazuje, že jedinci se slabými vazbami dosahují vyšších příjmů. Využití slabých vazeb se ukazuje výhodné ve vztahu k původnímu postavení v sociální struktuře, kdy slabé vazby mají efekt na jedince, který má v sociální struktuře nižší postavení, zatímco pro člověka s vyšším postavením mají větší dopad vazby pevné. To samozřejmě neznamená, že by lidé s vysokým statusem nezískávali benefity ze slabých vazeb, pouze se jeví jako více užitečné využívat benefity z vazeb silných (ibid.: 398–399).

Fakt, že sítě mohou mít pozitivní vliv na nalezení a přijetí do zaměstnání, podporuje také studie Axela Franzena a Dominika Hangartnera (2006), ve které bylo testováno využití neformálních informačních kanálů (sítí) absolventů Švýcarské univerzity. Tato studie zdůrazňuje především výhody získání zaměstnání prostřednictvím sítí, které jsou nefinančního charakteru. Takové zvýhodnění je například získání zaměstnání odpovídající vzdělání zaměstnance a možností kariérního postupu. Také období hledání zaměstnání se při využití neformálních kontaktů zkracuje a zefektivňuje hledání samotné práce. Výsledky ukazují, že jedinci využívající tohoto druhu kapitálu docházejí

na nižší počet pohovorů a získávají v průměru o 14 dní rychleji zaměstnání, než když postupují formální cestou (Franzen, Hangartner 2006: 364).

2.2.2.2 Prostorová a časová dimenze flexibilní práce, rizika

V této podkapitole se budu zabývat flexibilní prací z hlediska tří dimenzí. Tedy z hlediska času, prostoru a pracovních smluv včetně rizik a jistot, které s sebou flexibilní práce přinesla. Na těchto dimenzích budou také posuzována negativa a pozitiva, které jsou s nimi spojena. V ideálním případě by měla časová flexibilita umožňovat zaměstnancům určovat si pracovní dobu podle potřeby a domlouvat se se zaměstnavatelem. Avšak, jak již bylo naznačeno, předpoklady flexibilní práce nejsou vždy zcela funkční. Janice Peterson a Barbara Wiens-Tuers poukazují například na fakt, že časová flexibilita byla a je mnohými viděna jako způsob prosazování genderové rovnosti, a to proto, že ženám (hlavně) umožňuje kontrolovat pracovní dobu a zároveň se věnovat rodině. Tento argument ale přehodnocují, protože na základě dat zjistily, že ženy mají daleko menší kontrolu pracovní doby a základní předpoklad časové flexibility tak selhává (Peterson, Wiens-Tuers 2014). Flexibilní úvazky mohou mít podobu i práce o víkendech, čímž se zabývají Lyn Craig a Judith E. Brown. Autorky ukazují, že práce o víkendu může být problémem ve smyslu méně času stráveného s rodinou, ale na druhou stranu jedinci pracující na částečný úvazek jsou schopni čas najít během týdne oproti jedincům, kteří pracují na plný úvazek. Přesto tento typ práce spojují spíše se studenty než s jedinci, kteří se už nějakým způsobem musí starat o domácnost (Craig, Brown 2014). Zaměříme-li se na kontext České republiky, i zde se objevují jistá negativa. Výzkumy ukazují, že zaměstnavatelé kladou důraz na flexibilitu svých pracovníků, kteří jsou nuceni být na pracovišti často déle, než standardních osm hodin bez nároku na placené přesčasy (Dudová 2008a: 61–64). Po zaměstnancích je vyžadováno, aby práci dělali „kdy je“

a „jak dlouho je potřeba“, čímž je znesnadněna možnost sladit soukromý a pracovní život. Jiným problémem, kdy dochází k naprostému provázání pracovní a osobní sféry, jsou telefonáty od klientů v tzv. „nesociálních hodinách“, na které si zaměstnanci v kontextu flexibilní podoby práce také stěžovali (Maříková 2008a: 96–97). Na problematiku organizaci osobního života poukazují i prodavačky v supermarketech z důvodu vypisování směn na poslední chvíli (Tomášek 2008: 147–148). Tyto situace, na které zaměstnanci v kontextu flexibilních typů prací upozorňují, ústí v problém nemožnosti dlouhodobého plánování. Místo určité emancipace jedince dochází k jeho plné závislosti na okolnostech – práce může jednou být kratší než standardních 8 hodin, ale nemusí; zaměstnanec může, ale nemusí být kontaktován v nevhodnou dobu apod.

Na jedné straně si zaměstnanci v jisté míře a v závislosti na druhu práce mohou volit pracovní tempo a dobu vykonání práce, což je bráno pozitivně, protože délka pracovní doby se odvíjí od jejich rozhodnutí. Na druhé straně jsou ale vystaveni tlaku dodavatelů (zaměstnavatelů), kdy někdy v krátkém termínu musejí vykonat určitý objem práce, a proto pracují i do noci. Jinak by totiž riskovali ztrátu zaměstnání, nebo „horší“ práci (Šindlerová 2006: 10). Důležitým aspektem se ukazuje i plat, který slouží jako prostředek k narušování časové flexibility z pozice zaměstnavatele, a to například skrze formu mzdy za vyrobený kus. Tento typ mzdy nutí zaměstnance pracovat někdy i více než standardních 8 hodin denně, aby navýšil svůj finanční zisk.

Základním předpokladem prostorové flexibility byla možnost volby pracovního prostředí dle potřeby zaměstnance, většinou tedy jako práce z domova. Práci z domova problematizuje v českém prostředí Ivana Šindlerová. Ukazuje, že ženy pracující doma se potýkají s mnoha problémy jako je absence dílny, nebo pracovny, což zasahuje do pracovního procesu tím, že pracují v místnosti například s dětmi, nebo partnerem. V takovém prostředí je velice problematické udržet pozornost pouze na práci (Šindlerová 2006: 17–18).

S prostorovou flexibilitou jsou spojené další náklady, v rámci kterých si zaměstnanec pracující z domova musí od svého výdělků odečíst energie, pronájem a často i finance na přivezení zboží na prodejnu a odvoz dalšího materiálu. Tyto náklady si však často jedinci nemusejí ani uvědomovat. Zde dochází k prolínání časové a prostorové flexibility, kdy časová flexibilita z hlediska zaměstnance je pouze zdánlivá, a to proto, že jedinci musejí často pracovat dlouhé hodiny, aby nahradili i vedlejší náklady, a přesto nedosáhnou ani na minimální mzdu při osmihodinových směnách na standardní smlouvu (ibid.: 12–13).

Dalším problémem prostorové flexibility je její obrácení, v rámci čehož zaměstnanec musí být prostorově flexibilní vůči zaměstnavateli. Jedinec musí být schopen se přesunout na jiné místo výkonu práce nebo se dokonce přestěhovat dle nároků a potřeb firmy (Dudová 2008a: 65). Prostorová flexibilita se pak stírá v důsledku rozmachu nových technologií, kdy jedinec je organizován právě skrze technologie, což mu na jednu stranu umožňuje jistou autonomii, ale na druhou stranu je závislý na užívání těchto technologií.

Flexibilní práce se tak stává problematickou v důsledku nezamýšlených důsledků a stala se tak daleko rizikovější než práce standardizovaná. Častou praxí spojenou s flexibilním typem práce je například snižování úvazků navzdory vykonávané práci z důvodu snižování povinných poplatků za zaměstnance, na což upozorňuje Marcel Tomášek. Takto zaměstnaní lidé jsou sice vedeni jako pracovníci na flexibilní, resp. poloviční úvazek, ale odvádějí práci a jsou placeni za práci na plný úvazek prostřednictvím přesčasů (Tomášek 2008: 142–143). Z toho plynou rizika jako snížení nároků na placenou dovolenou a ztráta nároku na plné dávky v nezaměstnanosti (Tomášek, Dudová 2008: 71).

Tato praxe se odvíjí od smluv, které jsou dle Becka spojeny s tzv. mýtem neprůhlednosti (Beck 2007: 75–77). Pracovní smlouvy jsou většinou nejasné a pracovní pozice jsou široce vymezeny z důvodu minimalizování možnosti napadnutí přidělené práce zaměstnavatelem

(Tomášek, Dudová 2008: 71). Zaměstnavatel má možnost tímto způsobem přenést na jedince rizika, před kterými dříve musel poskytovat ochranu. Příkladem může být studie Renaty Sedlákové (2008), která ukazuje rizika, jež na sebe přebírají řidiči dálkové dopravy. Ti jsou často nuceni tzv. k nelegálním jízdám, kdy překračují počet povolených odřízených hodin, prostřednictvím hrozby propuštění. Propuštění je snáze proveditelné právě v případě flexibilní pracovní smlouvy (Sedláková 2008: 122).

Flexibilní práce je pak na základě svých charakteristik zařazována do tzv. sekundárního trhu práce a je tak spojena i s řadou dalších rizik jako je marginalizace, chudoba a sociální vyloučení (srov. Mareš 2000; Mareš, Sirovátka, Vyhlídal 2003; Sirovátka 1997). Jednou ze základních forem sociální exkluze je totiž podle Petra Mareše (2000) marginalizace na trhu práce. Může jít jak o nezaměstnanost (vyloučení z placené práce), tak o vytlačení na tzv. sekundární trh práce a segmentarizaci pracovní kariéry (časté střídání placeného zaměstnání a nezaměstnanosti) (Mareš 2000: 288). Právě jedinci vytlačení do sekundárního trhu práce se stávají velmi ohroženi zmíněnými riziky, a to z toho důvodu, že sekundární trh se vyznačuje nižší mzdou, variabilitou zaměstnání, malou možností kariérního postupu, nestabilitou a nejistotou práce, legislativně málo chráněnými pracovními místy apod. (Maříková 2008b; Nekolová 2008; Piore 2000 aj.). Segmentarizace pracovní kariéry pak ve svém důsledku může jedinci znesnadnit vyřešit opakovanou nezaměstnanost, což může vést k již zmíněnému problému, tzv. pozdější nezaměstnanosti (Buchholtz 2006: 72). Dočasná neparticipace na trhu práce nemusí nutně znamenat budoucí trvalé vyloučení z této sféry, ale zvyšuje se riziko u těch, kteří nemají dostačující lidský kapitál, kterým nemusí být ani tak vzdělání jako spíše sociální kapitál (Maříková 2008a: 46).

Podle Michaela J. Pioreho jsou nejvýznamnějšími charakteristikami, rozdělující jedince do primárního nebo sekundárního trhu, behaviorální rysy (např. nedochvilnost). Neschopnost jedinců chodit včas či pracovat pravidelně právě v prostředí sekundárního trhu příliš nevádí. Avšak není to

neproblematické, protože i jedinci s behaviorálními rysy odpovídající primárnímu sektoru práce mohou být zaměstnání v sekundárním sektoru díky jejich snadno čitelným charakteristikám. Mezi ně může patřit rasa, dosažené vzdělání, skóre z testu atd. (Piore 2000: 550–551). Nejvíce ohrožené jsou v tomto kontextu marginalizované skupiny, jako nekvalifikovaní či nízkokvalifikovaní pracovníci, vybrané kategorie manuálně pracujících, etnické minority, starší, zdravotně postižení, případně ženy (Nekolová 2008: 10–14). Sekundární trh tak absorbuje tyto jedince a omezuje jejich možnosti týkající se ochrany zaměstnanců, pracovní jistoty a i dalších nároků a benefitů (ibid: 27).

Můžeme tedy shrnout, že flexibilní práce a nestandardní uspořádání práce s sebou přináší na jedné straně nové šance a možnosti, ale na druhé také mnoho nevýhod a rizik pro zaměstnavatele a zaměstnance. Hlavním problémem pak může být omezení určité skupiny pracujících na sekundární trh práce, který je charakteristický dočasnými pracovními smlouvami, prací na částečný úvazek, neperspektivní prací s nízkým sociálním statusem, nízké příjmy bez možnosti navyšování kvalifikace. Jedním z možných důsledků je následně marginalizace na pracovním trhu, příjmová chudoba a nezaměstnanost, které mohou vést až k sociální exkluzi některých skupin společnosti (Tomášek, Dudová 2008: 68).

2.2.2.3 Shrnutí výhod a nevýhod flexibilizace práce

V celé práci se objevují výhody (méně často), nevýhody a rizika flexibilní práce. Nejvíc na ně poté cílí kapitola 2.2.2.2., která je rozděluje hlavně z hlediska prostoru a času. Prolínání celou prací je dáno hlavně tím, že jsou to právě výhody, nevýhody a rizika, které spolu vymezují koncept flexibilní práce a tvoří její hlavní charakteristiky. Považují proto za důležité zde alespoň krátce shrnout, s čím je flexibilní práce spojována.

V první řadě můžeme říci, že pozitiva a negativa se řeší z různých hledisek, a to na mikro (úroveň zaměstnanců), meso (úroveň

zaměstnavatelů) a makro (dopady flexibility) úrovni. Na mikro úrovni se tak častěji setkáváme spíše s negativním hodnocením flexibility, kdy jedinci v souvislosti s potřebou sladit soukromý a pracovní život poukazují například na to, že zaměstnavatelé tyto potřeby neberou vůbec v úvahu nebo nedostatečně (srov. Maříková 2008b: 46). Přesto můžeme mluvit o jistých výhodách, které zaměstnanci mohou na základě flexibilní práce získat. U pozitivní flexibility se jedná o možnost, kdy jedinci mohou vykonávat práci nepravidelně v dobu, která jedinci vyhovuje a na místě, kde potřebuje, například doma. Jedná se tedy o řízení práce dle vlastních potřeb zaměstnance. Nevýhodné jsou pro zaměstnance často náklady, které jsou na něj v tomto kontextu převedeny a jistá rizika (nejistota, proměnlivá mzda, nízká legislativní ochrana apod.). U negativní flexibility se jedná o nevýhody, kdy jedincům není umožněna svobodná volba prostředí a jedinec musí být prostorově flexibilní vůči zaměstnavateli, který vyžaduje střídání pracovních prostředí či pracovních pozic. To může být bráno na druhou stranu jako jistá výhoda rozmanitosti a nestereotypnosti práce a i setkávání se s novými lidmi, což vede k rozšíření jedincova sociálního kapitálu (Maříková 2008a: 92–94). Z hlediska potřeby vyjednávání pracovních úkolů, doby apod. je další výhodou, že jedinec si osvojuje jak schopnost komunikace, tak zároveň musí být schopen řešit nastalé problémy sám, jelikož nemá v blízkosti někoho, kdo by mu poradil, což může navyšovat schopnost autonomního rozhodování. Zároveň musí být jedinec schopen organizovat čas, takže se zdokonaluje v time-managementu.

Jak jsme ale měli možnost vidět, převyšují negativní stránky flexibilní práce, se kterými jsou spojena i nejrůznější rizika. V souvislosti s dobrou flexibilitou mohou být problematické náklady, které jsou převedeny na zaměstnance tím, že vykonává práci z domova. Špatné právní ošetření rizik jako například pracovního úrazu. Ale také chybějící potřebné vybavení včetně stírání prostoru pro odpočinek a práci. Jako dalším problémem se ukazují pracovní smlouvy, které jsou nejasné nebo široce definují

pracovní pozici. Tím dochází k tomu, že jedinec musí vykonávat práci, o kterou je zaměstnavatelem požádán a někdy pracovat i více než standardních 8 hodin, kdy jen část úvazku je daná smluvně a zbytek se platí například formou přesčasu, což znamená ztrátu nároku na plnou podporu v nezaměstnanosti a omezení placené dovolené. Dalším problémem jsou nezamýšlené důsledky prostorové flexibility – zaměstnanec musí být prostorově flexibilní vůči zaměstnavateli, kdy především pro rodiny s dětmi je problematické se stěhovat podle potřeb firmy.

Na meso úrovni zaměstnavatelé poukazují naopak spíše na výhody, které flexibilní úvazky přinášejí. Podle nich jsou jakékoliv úpravy pracovních podmínek v podobě pružné pracovní doby, sdílení pracovního místa, nebo zkráceného pracovního úvazku, vždy výhodnější pro zaměstnance (srov. Plasová 2008: 225). Výhodou pro zaměstnavatele může být ona pružnost, která mu umožňuje, jak převést náklady na zaměstnance, tak možnost zaměstnance například rychle propustit či mu změnit výši mzdy (Johnsson 2008: 35–38). V případě zaměstnavatele se tak jedná o otočenou perspektivu zaměstnance – co lze u zaměstnance považovat jako výhodu, je možné v kontextu zaměstnavatele považovat jako nevýhodu a naopak. Flexibilní práce v perspektivě makro úrovně je propojena s globalizací. Na jednu stranu můžeme propojení globalizace a flexibilní práce chápat jako výhodu a na druhou stranu jako nevýhodu. Výhodnost spočívá v tom, že na základě internacionalizace trhů jsou do globálních sítí začleněny i státy, které byly dříve tržně izolovány. Trhy v tomto kontextu musí pružně reagovat, aby si zajistily produktivitu, což se neobejde bez jistých opatření jako např. uvolnění vládní regulace ekonomických činností a spoléhání na cenové mechanismy v otázkách koordinování ekonomických aktivit, nebo liberalizaci (Mills, Blossfeld 2005: 4). Zároveň však vlivem globalizace dochází k přesunu produkce do zemí, které jsou daňově příznivější (Beck 2007: 11–12). Z důvodu nižších pracovních nákladů se průmyslová výroba přesouvá z vyspělých zemí

do rozvojových a tento přesun za sebou nechává mimo jiné strukturální nezaměstnanost (Nekolová 2008: 9). V tomto kontextu se rozšiřují nůžky mezi primárním a sekundárním trhem. V důsledku toho se umocňuje problém spojený s flexibilní prací, a to vytlačení jedinců na sekundární trh práce, který je spojen s marginalizací na pracovním trhu, kdy je jedincům limitován přístup k pracovním místům, která jsou běžně dostupná pro zbytek společnosti (Giddens 2004 in Nekolová 2008: 9–10). Tato situace může vyústit v opakovanou nezaměstnanost a následně v problém chudoby a sociálního vyloučení (srov. Mareš 2000; Mareš, Sirovátka, Vyhlídal 2003; Sirovátka 1997).

V empirické části bude následně zkoumáno vnímání výhod a nevýhod flexibilní práce v konkrétní organizaci. Zda zaměstnanci spojují vykonávanou práci spíše s výhodami či nevýhodami. V tomto kontextu bude také problematizována možnost kombinovat pracovní a soukromý život jedinců.

3 EMPIRICKÁ ČÁST

3.1 Metodologická část

3.1.1 Výzkumné cíle

Hlavním cílem dané diplomové práce je mapování podmínek práce ve specifické organizaci zaměřující se na kulturní průmysl. Konkrétně se jedná o etnografický výzkum. Hlavní výzkumnou otázkou je: „Na jakých principech funguje flexibilní práce v konkrétní organizaci.“ Zaměřuji se na to, jaké jsou výhody a nevýhody flexibilní práce pro zaměstnance. A to z toho důvodu, že právě rozkrytí výhod a nevýhod spojených s pracovní pozicí zaměstnance může poukázat na principy, které jsou pro organizaci klíčové. Proto zároveň zkoumám výhody a nevýhody flexibilní práce z hlediska času, prostoru, rizik a jistot s prací spojenými. Reakce zaměstnanců na výhodné či nevýhodné podmínky mohou následně ovlivňovat chod celé organizace prostřednictvím adaptace na dané podmínky. Dále se ve své práci zaměřuji na to, jakými způsoby zaměstnanci kombinují svůj soukromý a pracovní život. V neposlední řadě zkoumáme důležitost a funkci sociálního kapitálu v daném kontextu, přesněji jakou má roli v chodu organizace.

3.1.2 Výzkumný vzorek

Výzkumný vzorek tohoto výzkumu byl složen z 5 žen a 8 mužů, kteří jsou součástí jedné vybrané organizace, která se zabývá kulturním průmyslem. Tato organizace například celoročně pořádá řadu koncertů, divadelních představení, promítání filmů a různé druhy maturitních plesů. Organizace působí v této sféře trhu práce již od roku 1992. Specifičnost zvoleného prostředí spočívá v tom, že organizace pracuje na několika místech a po celý rok. Samotný výběr participantů byl podmíněn několika důležitými kritérii. Všichni účastníci výzkumu museli být součástí kolektivu minimálně

jeden rok. Tímto kritériem jsem se snažil zaručit relevantní povahu výpovědí participantů. Domníval jsem se, že budou moci lépe popsat vnitřní chod organizace skrze načerpání dostatečných zkušeností a vědomostí v této zaměstnanecké sféře. Dalším kritériem byla ochota participovat na tomto výzkumu. Pouze za tohoto předpokladu můžeme věřit v získání relevantních a hodnotných informací.

Sám jsem v pozici studenta, který ve volném čase kombinuje studium s prací v této organizaci. Součástí tohoto pracovního týmu jsem již po dobu 5 let. Díky tomu znám do jisté míry všechny zaměstnance v dané organizaci. Proto probíhalo kontaktování participantů přímým oslovením, nebo telefonicky. Následně jsem si s nimi domluvil místo a čas provedení rozhovorů podle časových možností respondentů.

Za další výzkumný vzorek této práce, lze označit i zkoumané prostředí. Vzhledem k tomu, že jsem se během svého bádání ocitl na několika různých místech, která se zároveň stala předmětem mého pozorování. Je důležité upozornit na to, že samotné místo formuje jednání a chování zaměstnanců a zaměstnavatelů organizace. V rámci jednotlivých akcí se neustále měnilo složení kolektivu a čas výkonu práce. Prostor tak formoval danou práci, především ve smyslu adaptace zaměstnanců na daný prostor. Prostorům, ve kterých působí zkoumaná organizace, se blíže věnuji také v analytické části mé diplomové práce, ve které se soustředím především na rozestavění věcí v prostoru, zázemí zaměstnanců a samotný terén.

3.1.3 Metody sběru dat

V této práci je využívána etnografická metoda, která nejlépe umožňuje popsat zkušenosti, vztahy a fungování specifické organizace do detailu. Tato metoda je charakteristická delším pobytem v terénu, který již v současnosti není podmíněn neustálou participací, ale může být i ve smyslu pravidelného zkoumání daného prostředí v delším časovém

úseku (Hendl 2008: 118–120). Klíčovou metodou mé práce je zúčastněné pozorování, které má tři fáze. První fází je „grand tour“, kdy je pozornost zaměřena hlavně na rozvržení prostoru, ve kterém pozorování probíhá (v této fázi bylo předběžně počítáno se třemi odlišnými prostory, ve kterých zkoumaná organizace působí a jak se na ně musí flexibilně přizpůsobit zaměstnanci). Jak bylo již výše uvedeno, během sběru dat jsem pracoval na několika pracovních místech. Z tohoto důvodu, jsem se na začátku každého pozorování věnoval detailnímu popisu zkoumaného prostředí. V druhé fázi pozorování jsem se zaměřil na dílčí úkony, které se vztahují k výzkumným otázkám. Tedy na principy organizace jako např. jak probíhá výběr zaměstnanců pro danou akci nebo jaké jsou činnosti na těchto akcích. V poslední fázi se musí výzkumník zabývat klasickými „bílými místy“, neboli hledat konkrétní opory pro předběžné výsledky. V této fázi jsem se například snažil ověřovat již získané výsledky z předchozího studia daného tématu (Geertz 2000: 13–42). Získané informace z pozorování jsem následně využíval k hlubšímu porozumění vybraným participantům během rozhovoru. Samotný sběr dat probíhal od května do konce prosince 2015 za cílem pozorovat podmínky v organizaci prakticky po celou sezónu ve všech prostorech, ve kterých organizace působí.

O zkoumání pracovního prostředí píše i Vicki Smith ve své kapitole zmiňující etnografy zahrnuté do zaměstnaneckých struktur. Ti často studují svět práce skrze prizma sociálního prostoru, rutiny a dění. Tvrdí tedy, že není více efektivní přístup, než etnografie v odhalování tichých dovedností, pravidel rozhodování, složitostí, kontroly práce, rutiny, stupně kvalifikovanosti apod. (Smith 2007: 221).

Jako další prostředek získávání dat byla využita metoda rozhovoru se zaměstnanci i zaměstnavateli. Rozhovory byly polostrukturované a nestrukturované v závislosti na situaci, kdy byl proveden. Nestrukturované rozhovory probíhaly v rámci zúčastněného pozorování během jednotlivých kulturních akcí v případě, že se stala událost, která

se vztahovala k předmětu výzkumu. Pracoval jsem s předpokladem, že se často mohou stát události, ke kterým bude nutné zjistit pohled jejích účastníků ihned po ní, proto nebude čas připravovat si jakoukoliv strukturu. Polostrukturované rozhovory byly prováděny po domluvě s respondenty na základě předem stanoveného okruhu otázek. Polostrukturované rozhovory byly prováděny od poloviny samotného výzkumu z důvodu komparace poznatků z pozorování s výpověďmi participantů. Otázky byly rozděleny do tří tematických celků. V první řadě jsem se zaměřil na osobní život participantů. Dále jsem se zajímal o jejich pracovní život a ve třetí fázi rozhovoru jsem již otázky orientoval na samotné aspekty flexibilní práce. Například na její výhody či nevýhody.

Z důvodu několikaletého začlenění výzkumníka do organizace budou do práce začleněny rysy autoetnografického přístupu, které mohou obohatit zjištěná data a poskytnout širší vhled do zkoumaného sociálního prostoru a situace. Zde se přístup podobá analytické etnografii, při které vlastní interpretace podléhají analytickému rozboru (Anderson 2006).

3.1.4 Metody analýzy dat

Zvolenou metodou analýzy dat byla tematická analýza. Po skončení kulturních akcí jsem si veškerá získaná data přepsal do tištěné podoby. To mi umožnilo lepší přehlednost při následné analýze. Stejným způsobem jsem přepsal všechny uskutečněné rozhovory. Veškeré přepisy byly doplněny mými poznatky, které jsem si uvědomoval i zpětně po ukončeném pozorování či rozhovoru. Přepsaná data mi umožnila lepší orientaci při analýze. V první řadě jsem analyzoval jednotlivá pozorování, během kterých jsem si stanovil několik tematických okruhů. Následně jsem vybraným pasážím přiřazoval příslušné kódy. K tomuto rozdělení jsem využil tzv. metodu „tužka a papír“. Stejným způsobem jsem následně kódoval přepsané rozhovory. Během celého procesu analyzování jsem neustále pročítal veškerá data a postupně objevoval nové kódy a mema.

3.1.5 Etika výzkumu

Z etického hlediska je nutné reflektovat mou pozici jako výzkumníka a zároveň zaměstnance v dané organizaci a to z toho důvodu, že kombinování obou rolí může přinášet jisté problémy. V organizaci pracuji 5 let a je zde riziko „going native“, tedy že nebudu problematizovat aspekty, které beru jako samozřejmé. V rámci provádění výzkumu jsem si ale všiml i právě prvků, které jsou pro mě jasné, a snažil jsem se rozkrývat jejich podstatu prostřednictvím otázek na ostatní zaměstnance v rámci polostrukturovaných i nestrukturovaných rozhovorů. V získání odstupu od zkoumaného prostředí mi pomáhaly i rozhovory s jedinci, kteří nejsou zaměstnanci dané organizace. Dlouhodobé členství v organizaci tak bylo spíše pozitivní z důvodu vyšší důvěry participantů výzkumu, možného volného pohybu³ po organizaci i možnost porovnání dat v dlouhém časovém horizontu.

Na samém počátku výzkumu jsem si nejprve domluvil souhlas majitele organizace na provedení výzkumu. Majitele jsem informoval o záměru a charakteru svého výzkumu. Jeho jedinou podmínkou bylo, abych v průběhu výzkumu nenarušil běžný chod organizace. To jsem se snažil zajistit například tak, že jsem si během pozorování dělal poznámky do mobilního telefonu, abych nevyvolal případný zájem zkoumaného kolektivu. Dále jsem informoval zaměstnance o výzkumu a požádal je o jejich souhlas. Při zúčastněném pozorování jsem nijak nezasahoval do zkoumaného prostředí a na pozorované jedince jsem nevyvíjel žádný nátlak, který by vyvolal jejich umělé jednání.

Během rozhovoru jsem od každého participanta získal předem informovaný souhlas. Všichni zúčastnění znali povahu mého výzkumu a jeho cíle. Dále jsem obdržel souhlas k nahrávání na diktafon. Výběr místa

³ Včetně možnosti kombinovat pozici bedňáka a zaměstnance cateringu, abych měl lepší přístup k informacím a mohl provádět zúčastněné pozorování obou skupin.

jsem nechal na volbě participanta, k jeho pohodlí a k zachování příjemné atmosféry. Zároveň byla všem nabídnuta možnost kdykoli rozhovor přerušit nebo vyjádřit nesouhlas k uveřejnění vybraných pasáží. V neposlední řadě jsem obdržel od všech informovaný souhlas k následnému zpracování získaných informací. Všem byla nabídnuta možnost náhledu finální verze diplomové práce.

Z etického hlediska byla všem zúčastněným zaručena anonymita změnou jmen v uvedených úryvcích rozhovorů.⁴ Zároveň je anonymizováno i prostředí výzkumu, respektive není uvedeno jméno zkoumané organizace, ani kraj, kde působí. I označení prostor, kterých se pozorování týkalo, bylo rekódováno.

3.2 Analytická část

Vzhledem k povaze organizace, která je v mnohých ohledech specifická, se nejprve budu věnovat přiblížení prostor, ve kterých se zaměstnanci pohybují. Zároveň budou popsány zaměstnanecké pozice, které se pojí se specifickými pracovními podmínkami a povinnostmi. V dalších kapitolách budou představena konkrétní zjištění z polostrukturovaných rozhovorů a terénního pozorování.

⁴ Konkrétně jsou jména v úryvcích rozhovorů i terénních poznámkách anonymizována za pomoci tří hvězdiček a následně jsou v závorce uvedena fiktivní jména. Za úryvky rozhovorů jsou v závorkách taktéž uváděna tato smyšlená jména. U jednoho jedince v rámci organizace byl problém s vnitřní anonymizací, protože je důležitý jeho status jako rodinného příslušníka majitele organizace. Není tedy v práci více specifikován, než jako rodinný příslušník. Zároveň bylo ošetřeno, že případné rozkrytí anonymity uvnitř organizace, nevnímá daná osoba jako problematické. Podobně byly ve výpovědích anonymizovány i prostory – tři hvězdičky místo vlastního označení a následně zástupné označení. V rámci přepisů rozhovorů jsou užívány hranaté závorky, ve kterých jsou tři tečky. Tento znak zastupuje vynechanou část výpovědi, která není pro daný úryvek stěžejní.

3.2.1 Prostorové vymezení

Zkoumaná organizace se zabývá kulturním průmyslem v jednom krajském městě v České republice a několika okolních městech, které jsou od daného krajského města vzdálena do 40 km. Jak již bylo uvedeno, z definice flexibilní práce vyplývá, že poměrně často se mění prostředí, ve kterém zaměstnanec působí (Beck 2004). Samotné prostředí se také poměrně často mění podle požadavků majitele, účinkujících a stánkařů.⁵ Daná organizace pořádá koncerty celoročně, kdy existují tři hlavní pronajaté prostory, ve kterých tyto akce pořádá a pro potřeby této práce je označují jako pole, park a halu.

Prvním prostorem je park, kde se konají akce především přes letní sezónu. Ten vznikl ve 40. letech a má celkovou kapacitu 1800 míst. Park se ale může v případě potřeby rozšířit o sousední prostor, ve kterém je možnost postavit další atrakce, jako to bylo v případě větších festivalů. V rámci parku se zaměstnanci starají o postavení stage,⁶ zákulisí a cateringu, neboli stánků, které na daném koncertu patří majiteli. Každoročně jsou pořádány většími firmami (banky, pojišťovny atd.) firemní večírky v rámci akcí pořádaných v parku. Tyto akce jsou domluveny předem s majitelem. Splnění určitých podmínek a chod firemních akcí zajišťují zaměstnanci především obsluha cateringu podle instrukcí majitele.

Pokud bychom měli popsat prostor během typického koncertu, jsou z obou stran stage postavené stany. Z levé strany pódia jsou postaveny zpravidla jeden velký a jeden malý stan. Vedle nich je stan s kebabem, jehož vlastník si tento prostor od majitele pronajímá na každou akci.

⁵ Jedinec, který si pronajme od pořadatele akce (majitele) místo na akci, aby zde mohl prodávat zboží. S tím souvisí několik podmínek. Musí prodávat zboží, které mu prodá vedoucí organizace za nákupní cenu. Jedinec ve stánku pak vydělává rozdílem mezi nákupní cenou a cenou prodejní. Prodejní cenu ale určuje také majitel za účelem minimalizace konkurence (okolní stánky patří jemu a on v nich vydělává také z rozdílu mezi nákupní a prodejní cenou).

⁶ Stage je slangový název přejatý z angličtiny a představuje jeviště včetně veškerého příslušenství.

Z pravé strany stage je hned u podia postavená žába.⁷ Vedle ní pak jeden ze stánků patřící majiteli organizace a vedle nich pojízdná kavárna (také v pronájmu). Poté podél cesty je stánek *** (XY), kde je prodáváno víno. Tento stan využívá organizace poměrně krátce v rámci sponzoringu známé české firmy produkující víno. Vedle tohoto stanu *** (XY) mohou být postaveny ještě další stánky, pokud se jedná o větší akci. Pokud si objedná nějaká firma akci, jsou jejich stany postaveny většinou za tímto stánkem a ohraničeny zábranami. Děje se tak proto, že většina cateringu pro firmy (obvykle kromě tvrdého alkoholu) je již zaplácena a proto se pro zvané členy nalévá vše zadarmo. Proto tam ostatní návštěvníci nemají umožněn vstup ani v případě, že si dané věci zaplatí. Z toho vidíme, že stánky majitele mají poměrně stálé umístění, které se ale mění v případě nutnosti a s počtem stánků. Samotné rozestavení míst v prostoru určuje majitel ve spolupráci se stagemany, šéfovou cateringu a ostatními stánkaři.

Jedno z nejdůležitějších míst v tomto prostoru je čtyřpatrový sklad, který stojí zhruba 50 metrů od stage. V prvním patře mostu jsou pípy, stánky, sudy, závaží na stánky, elektrické spotřebiče a vše ostatní, co je potřeba ke stavbě a vybavení stánků. V druhém patře je místnost s alkoholickými a nealkoholickými nápoji. Ta je zamčená a klíče od ní má pouze skladnice. Sklad je zamčený především proto, že se kolem něj chodí do šaten. Mnoho kapel má více členů, kteří nejsou tolik známí (management, rodiny atd.), a tak se v tomto prostoru může prakticky pohybovat každý. Všechna tři patra nad skladem slouží jako šatny vybavené stoly, gauči, toaletami a sprchami. V těchto sprchách se mohou po akci sprchovat zaměstnanci, pokud v práci tráví více jak 24 hodin. Pod mostem se shlukují zaměstnanci, kteří nemají zrovna práci (například během koncertu). Také se pod mostem parkují auta zaměstnanců, ve kterých mají většinu věcí, což potvrzují také výpovědi zaměstnanců.

⁷ Žába je malý karavan přestavěný na bar. Je posazena na prestižní místo, protože z fronty u žáby je přímý výhled na pódium. Její prestižní postavení pramení z faktu, že její majitel pronajímá organizaci stoly, stánky a větší stany dokonce sám staví. Také jednou v případě nutnosti během dne sehnal sklad, kam se mohly vyklidit veškeré věci organizace související s provozem.

Druhým místem, kde se konají open air koncerty, je pole. Pole je přímo v krajském městě a je situováno do prostoru letního kina, kdy stage je stavěna na každém představení před promítací plátno. Před ním jsou sedačky a nejvzdálenějších 500 sedadel je zastřešených. Tyto sedačky jsou většinu akcí určeny pro VIP hosty, protože jsou obehnané zdí a vstupuje se do nich dvěma soukromými vchody. Vedle nich jsou obvykle postaveny dva stánky. Ostatní stánky (kebab, kavárna, *** (XY), stánky majitele) jsou postaveny v okolí brány a za branou. Nový je kamenný stánek, který je průchozí s malou místností, která během těchto akcí slouží jako sklad. Pro potřeby skladu je místnost malá, a tak je problematické do ní naskládat věci, které se převážejí z většího skladu v parku.

V tomto prostoru je problematický také jeho terén, který stoupá do prudkého kopce a stage je situovaná v jeho nejnižší části. To je problematické především pro několikátunové kamiony, které musejí couvat z nejvyšší části objektu kolem laviček ke stagi. Navíc samotná stage není upravená pro koncerty, takže se na ní lze dostat pouze po schodech, které jsou po obou jejích stranách. Mezi schody a stagí je zhruba tři metry hluboká díra poskytující světlo šatnám, které jsou v patře pod stagí. Vlek (připojený ke kamionu), ve kterém jsou většinou nifteky,⁸ musí zůstat na kopci. Proto se tyto těžké věci musejí ručně svážet a vyvážet prudkého kopce. Dalším problémem je nulové zázemí pro zaměstnance. Jediným zázemím tak může být auto, které se ale musí parkovat až za branou objektu směrem za stagí. Zaměstnanci se zde zdržují většinou na volných lavičkách, ale pro svačiny a oblečení si musí chodit do aut.

Třetím dlouhodobě pronajatým objektem je hala. Jedná se o zastřešený objekt ve stejném krajském městě. Ten se využívá především pro menší koncerty a jiné kulturní akce, jako jsou maturitní a firemní plesy. Samotný prostor je mnohem menší a je přizpůsoben tomuto typu kulturních akcí, takže se veškeré vybavení tahá výtahem zezadu na stage. Výhodou

⁸ Velké černé desky, které se pospojují a fungují jako pódium z důvodu nerovného povrchu stage.

je, že se nemusí stavět střecha a že je celé pódium uzpůsobeno pro koncertní vystoupení. V druhém patře je balkón se stoly a místnost se zvukem, kde je také kancelář správce celého objektu. Naproti vstupu na balkón je bar. V prvním patře je pak hlavní bar u pravého vstupu do sálu. U levého vstupu do sálu se může v případě nutnosti postavit bar (postavený ze dvou stolů – na jednom je pípa a naproti druhému stojí lednice se zbožím). Naproti levému vstupu je pak šatna. Na chodbě mohou být postaveny až dva bary. Sklady jsou dva. Jeden pro nealkoholické nápoje, druhý pro alkoholické. Umístěny jsou zhruba deset metrů za hlavním barem. Naproti skladům je nově zrekonstruovaná kuchyň, kde se připravuje jídlo, pokud si ho daná firma, nebo kapela objedná. Za kuchyní je prostor, který měl sloužit jako restaurace. Momentálně tento prostor funguje spíše jako zázemí pro zaměstnance, kteří si zde mohou nechat věci, posedět, nebo si uvařit.

3.2.2 Typologie zaměstnanců

V této části práce je nutné popsat pracovní povinnosti a práva jednotlivých zaměstnanců.⁹ V organizaci se vyskytují dvě hlavní pozice, pozice cateringu a bedňáka. Ty se liší náplní práce, povinnostmi, finančním ohodnocením a vedením. Při bližším pohledu ale zjistíme, že jsou jednotlivé pozice vzájemně propojené a jedinci mohou vykonávat v případě nutnosti i povinnosti spojené s jinou zaměstnaneckou skupinou. Méně četnými pozicemi jsou stagemen a skladnice.

Nejprve bych měl představit zaměstnaneckou pozici, která nespadá přímo pod firmu samotnou. Takovou pozicí je tzv. stagemen. Ti se starají o stavbu stage, její přepravu, technické zabezpečí, zapojení techniky a následné ozvučení. Stagemeni nejsou zaměstnanci majitele. Majitel si je

⁹ Schéma vztahů mezi jednotlivými zaměstnaneckými pozicemi je uvedeno v příloze 7.2. Vztahy mezi stálými zaměstnanci organizace a jedinci spolupracujícími s organizací jsou vyznačeny přerušovanými čarami oproti vztahům mezi zaměstnanci organizace, které jsou nepřerušované. Směr šipek poté označuje vzájemnost vztahu, tzn. oboustranná šipka znamená vyjednávání mezi pracovními pozicemi, a pokud je směr jednostranný, jsou požadavky vedeny ve směru šipky.

objednává na základě vlastností aparatury, se kterou stagemeni pracují. Samotné požadavky na danou aparaturu jsou směřovány ze strany vystupujících. Jinými slovy vystupující ve smlouvě zadá techniku, kterou pro své vystoupení potřebuje. Majitel musí najít firmu, která vlastní stage daných rozměrů a daný typ aparatury. S nimi uzavře smlouvu na určitý termín. V dané smlouvě je i počet jedinců, kteří budou potřeba pro stavbu stage. Podle tohoto počtu se odvíjí počet samotných bedňáků na dané akci. Na menší akce se objednává pravidelně lokální firma stagemenů, která vlastní několik stagi včetně vybavení. Každý koncert se tak liší i v rámci požadavků na bedňáky ze strany stagemenů.

Právě tzv. bedňáci¹⁰ jsou nejpočetnější skupinou zaměstnanců. Jedná se zpravidla pouze o muže ve věku od 16 do 30. Právě toto věkové rozmezí a preference mužského pohlaví se odvíjí od vykonávané práce. To znamená, že jejich typická práce začíná hned ráno několik hodin před samotnou akcí, když čekají na stagemeny. Stagemeni přijíždí s kamiony, ve kterých je složená stage a veškeré potřebné vybavení. Poté část bedňáků pod vedením stagemenů připravuje stage, především tahá věci z kamionů na pódium, kde je ve většině případů skládají (zapojují) stagemeni. Zbylá část bedňáků rozkládá stánky podle pokynů vedoucího bedňáků. Tento člověk má na starost výběr lidí na akci a jejich počet diskutuje pouze s majitelem. Od majitele zjišťuje, kolik stánků bude potřeba na danou akci a kde budou stát. Podle daných informací rozdává práci, která se tak pro každého bedňáka při každé akci mění. Prakticky neexistuje jedinec, který by pracoval jako bedňák pouze na stagi, nebo by pouze stavěl stánky. Vedoucí bedňáků má také na starost výplaty, protože vypisuje hodiny jednotlivým zaměstnancům. Následně odešle majiteli výsledné částky a čeká, až majitel pošle peníze. Ty pak rozešle jednotlivcům. Během koncertu se také stará o sudy tím, že si zapisuje, kolik

¹⁰ Emický název pro člověka, který staví stage, stánky apod. Během koncertu dělají prakticky vše, co je potřebné. Obvykle se tak jedná o práci u vstupu, výměna nástrojů při střídání jednotlivých skupin, pouštění do VIP sektoru, výměna košů, fasování na stánky apod. V případě, že během koncertu není potřeba, nepracuje a čeká na jistých místech na skončení koncertu.

sudů mají jednotlivé stánky a kolik prázdných sudů mu bylo vráceno. To z toho důvodu, že sudy s pivem se nezamykají do skladu, který má na starost skladnice. V samotném skladu s alkoholem totiž není dostatek prostoru na sudy a také by se musely sudy tahat do druhého patra a zpět.

Typická pracovní situace bedňáku je tedy následující. Nejprve staví se stagemany stage. Pokud se jedná o menší stage, která je objednaná od výše uvedené lokální firmy, bedňáci nijak jejím zaměstnancům nepomáhají. To vyplývá především z neochoty bedňáků zbytečně se starat i o stage, protože při využívání této lokální firmy, majitel zaměstnává menší počet bedňáků proto, že této firmě platí také za složení stage.

„Hele my budeme pomáhat jim (pozn. místní lokální firmě) na stagi? Ty vole to ať ani nezkouší – jejich problém, že přijeli se 4 lidma“. (terénní poznámky)

Nicméně i zde neplatí žádná fixní pravidla. V rámci kontextu a dané situace zde platí jistá solidarita pramenící ze vzájemné reciprocity při větších akcích, kdy mohou bedňákům pomáhat zaměstnanci lokální firmy. To se ukazuje i v rámci konkrétní situace po skončení jedné kulturní akce v letní sezóně. *Po skončení této akce polovina bedňáků pomáhala skládat vybavení této firmy, protože tímto vybavením za několik hodin později měli ozvučovat 50 kilometrů vzdálený kostel. Druhá šestice bedňáků musela připravovat stage na ráno. Tento fakt se dozvěděli až na dané akci, a tak museli shánět klíče od areálu ve dvě hodiny ráno. Zatímco pouze dva lidi skládali několik stánků* (terénní poznámky). Z této konkrétní akce vidíme potřebnou schopnost adaptace zaměstnanců na neustále se měnící podmínky práce (Hůrka 2009), ale také nutnost jisté solidarity v rámci reciprocity. Daná reciprocita vzniká v kontextu vzájemné potřeby pomoci a zaniká, pokud nějaký z členů pomoc odmítne. To se ukazuje v případě stánku *** (XY), ve kterém barmani/ky nechodí fasovat do skladu, a proto

se jim tak často nepomáhá, nebo se nechodí kontrolovat, zda jim nic nechybí.

Práce bedňáků pokračuje po postavení stánků s bary a stage. Zhruba v té době přijíždí zaměstnanci od barů a začíná fasování zboží. Fasování je často usnadněno používáním určeného auta s vozíkem, na který jsou naloženy všechny pípy, sudy a ostatní vybavení stánků. Po nafasování zboží a zprovoznění zařízení na stáncích se rozděluje výše uvedená práce po dobu koncertu. Rozhoduje se, kdo bude stát u vstupu do VIP, kdo u vstupu do areálu apod. Nicméně většina bedňáků během koncertu má „volno“. Jediným úkolem je být „po ruce“, kdyby byla nutná předem neplánovaná, jednorázová činnost. Jejich primárním úkolem během koncertu je nástrojovka.¹¹ Po koncertu jde domluvená část bedňáků na stage, kde nakládá jednotlivé nástrojovky do aut, aby mohly kapely odjet. Následně tato část bedňáků sklízí stage a nakládá rozloženou stage do kamionů. Druhá část musí čekat, než jim dají zaměstnanci na stáncích pokyn a následně stánky sklízí. U stánků skládají veškeré vybavení včetně zábran, které předtím rozestavěli. Zkrátka uvádí celý areál do stavu před akcí. Následně veškeré vybavení dávají do skladu. Na větších akcích se typicky stává, že několik stanů a setů¹² se nakládá na přistavěnou dodávku majitele žaby, který je majiteli organizace pronajímá podle dané akce. Přičemž majitel žaby se domlouvá s vedoucím bedňáků, nikoliv se samotným majitelem. Po naložení stage a uklizení věcí odjíždí bedňáci domů v ranních hodinách.

Druhým nejpočetnějším typem zaměstnanecké pozice je catering, ve kterém jsou zaměstnány především ženy a stabilně se zde vyskytují zhruba tři muži. Jejich náplň práce souvisí s prodejem nápojů, popř. obsluhou ve stáncích VIP. Jejich práce typicky začíná tři až čtyři hodiny před začátkem koncertu. Do začátku koncertu musejí nafasovat zboží,

¹¹ Jedná se o veškeré nástroje, které potřebuje daná kapela. Nástroje se po představení jedné kapely (např. předkapely) musejí vynosit za pódium a místo nich nanosit nástrojem pro kapelu, které bude vystupovat dále.

¹² Set je emické označení pro dřevěný rozkládací stůl a dvě židle.

vystavit si zboží, upravit si stánek podle jejich potřeby (při větším zatížení žádají o pomoc bedňáky). Vedoucí cateringu si určuje obdobně jako vedoucí bedňáků, kteří zaměstnanci budou v daný den pracovat. Do samotné práce jezdí většinou jako první z cateringu, nebo se telefonicky dohodne s vedoucím bedňáků, kolik ledniček a podobného vybavení má být v jednotlivých stáncích. Také určuje počet jednotlivých položek, které budou mít v jednotlivých stáncích. Následně určuje, kdo bude s kým pracovat na jakém stánku. V každém stánku pracují vždy dva zaměstnanci. Jedinou výjimkou je VIP stánek, kde pracuje vedle dvou servírek také kuchař. Před koncertem vedoucí cateringu vždy předá kasáč¹³ se seznamem věcí, do kterého zaměstnanci stánku zaznamenávají, kolik mají nafasováno. Také do něj zaznamenávají zboží fasované během akce. Po skončení akce se vždy zavírají stánky nejvzdálenější od stage jako první. Po zavření stánku zaměstnanci spočítají, kolik zboží prodali. U tvrdého alkoholu se používá speciální válec, který ukazuje, kolik bylo ulito z jednotlivých flašek. Sudy se váží na přenosné váze, která se musí mezi jednotlivými stánky půjčovat. Roztočené sudy se vracejí zpět na sklad a během další akce jdou do prodeje jako první. Po zvážení a odměření jednotlivých položek vypočítají tržbu vynásobením počtu prodaného zboží prodejní cenou daného zboží. K tomu přičtou kasáč a danou sumu vrací vedoucí cateringu i s papírem, na kterém je zaznamenáno, kolik zboží bylo celkově nafasováno a kolik zbylo. Pokud zbyly nějaké peníze z kasy, rozdělují si to zaměstnanci na stánku mezi sebou (spropitné). Po odevzdání kasáče zaměstnanci obvykle odjíždí. Vedoucí cateringu musí ještě všechny papíry přepsat do počítače a spočítat peníze. Občas to však dělá až druhý den doma, především při delší pracovní době.

Typická pracovní činnost cateringu je více proměnlivá v zimní sezóně. To z toho důvodu, že se nepořádají pouze koncerty, ale také plesy

¹³ Počáteční peněžní vklad do stánku, ze kterého se vrací zákazníkům.

(na kterých bedňáci nepracují). Během nich musí catering také vařit, popřípadě připravovat stoly apod. Vedoucí cateringu se domlouvá přímo s člověkem, který si ples objednal. Práce na samotném baru je pak obdobná jako během letní sezóny. Jen přibývá o zaměstnance navíc, kteří donášejí pití přímo ke stolům. Ti mají vlastní kasáče a platí přímo zaměstnanci pracujícímu na baru za objednané zboží, které jim následně zaplatí host. Tento zaměstnanec se také stará o použité nádoby.

Dalším typem zaměstnance je skladník. Organizace má v pronájmu tři sklady. Skladnice pro letní sezónu, neboli pro sklad v parku a pole, je rodinný příslušník majitele. Zatímco přes zimní sezónu má sklad v hale na starosti vedoucí cateringu. Sklady fungují souběžně, kdy se vybavení musí poměrně často přesouvat z místa na místo podle místa konání následujícího koncertu. Další příčinou přesunu ze skladu do skladu je fakt, že jsou daná místa pronajímána zpravidla na jednu či dvě akce ročně jiné firmě, která podle smluvních podmínek má nárok na daný sklad. Proto se musí celý sklad přesunout.

Během letní sezóny přijíždí skladnice na koncert většinou již brzy ráno s majitelem, který zadává požadavky bedňákům. Do příjezdu cateringu tak skladnice kontroluje zboží, popř. přijímá další zboží a vyplácí prodejce daného zboží. Při fasování vydává zboží a vše si zapisuje k sobě (jako jistá kontrola, srovnání k papírům od vedoucí cateringu). Po dobu koncertu sedí před skladem s většinou bedňáků a je k dispozici pro potřebu dalšího fasování. Po skončení koncertu si zapisuje veškeré zbylé zboží ze stánků, které jí ke skladu přináší bedňáci. Po zapsání a uklizení zboží do skladu odjíždí. Po zimní sezónu má na starost sklad vedoucí cateringu, která ale také pracuje po celou dobu na baru. Prakticky řídí fasování a zapisuje prostřednictvím výše uvedených papírů, podle kterých může zboží namátkově překontrolovat. Klíče od skladu půjčuje při potřebě fasování ostatním barmankám.

3.2.3 Síť a sociální kapitál

3.2.3.1 Slabé a silné vazby v rámci získání zaměstnání

V rámci standardizované práce na plný úvazek (Beck 2004) bylo pro přijetí do zaměstnání nutné několik faktorů a hlavními faktory byly především vzdělání, doporučení a předchozí zkušenosti. Jenže v důsledku proměny trhu práce s příchodem modernizačních trendů vzdělání přestalo fungovat obdobným způsobem jako dříve a již negarantuje nástup do lepších pracovních pozic. Dokonce se ukazuje, že už nefunguje ani ve smyslu tzv. pojistky, kdy vysokoškolský diplom již nezaručuje jedinci dobrou pracovní pozici a nechrání ho před nezaměstnaností (Keller, Tvrđý 2010). Tento fakt se ukazuje i v provedených rozhovorech, kdy pouze jeden zaměstnanec má vzdělání odpovídající zaměstnání a to vzdělání v oblasti cateringu. Ani u něj to ale v důsledku nebylo podstatné nebo zvýhodňující pro přijetí do zkoumané organizace. Dále se ukázalo, že pouze jeden jediný zaměstnanec má zdravotní průkaz. Jako klíčové pro přijetí do zaměstnání se ukázalo spíše „být na správném místě v ten správný čas“, ale především znát ty správné lidi, tzn. sociální kapitál. Právě sociální kapitál je klíčový pro přijetí do zkoumané flexibilní práce a i pro samotnou funkceschopnost organizace. Prakticky ve všech rozhovorech se objevuje, že ohledně přijetí do zaměstnání jsou typické následující situace.

*Prosím Tě, já *** (vedoucí cateringu – Jitka) znám...20 let...Jsem vlastně byla první velká láska jejího bráchy [...] No, a když, to bylo prosinec 2012, jsem náhodou potkala (vedoucí cateringu – Jitka) na vánočních trzích, protože *** (majitel) mimo jiné dělal i vánoční trhy a ona tam dělala ve stánku. Tak jsem jí potkala a kecaly jsme a říkám jí, ty jo, já už se těším do práce, doma mě to nebaví a ona, hele, tak já se Tě ozvu,*

*občas nějaká práce. No a v únoru mi zavolala vlastně, jestli nechci jít do práce a od tý doby tam jsem. [...] Řekla, potřebuju holku na plac, obsluhovat. Takže jsem byla na place, normálně jsem obsluhovala, no a pak postupem času už jsem začala s nima dělat za barem, no a pak... už jsem začala vlastně střídat *** (vedoucí cateringu – Jitka). (rozhovor, Martina)*

Druhá situace přijetí do zaměstnání se poměrně často odvíjí od charakteristických vlastností zkoumané flexibilní práce, v rámci nichž na poslední chvíli mohou být potřeba další lidé do práce.

*[...]To jsme takhle jednou seděli v hospodě a *** (Josef) říká, hele vypadli nám na zejtra lidi. Já říkám, jaký lidi? Do *** (Haly). Hm. A on nechceš jít? A já jsem řekl OK. A druhý den jsem šel a od tý doby tam jsem.[...]myslím, že mu tenkrát volal... *** (druhý vedoucí bedňáků – Zdeněk) a vlastně *** (vedoucí bedňáků – Václav) byl pryč a všechno to přece punktoval *** (zaměstnanec, který ve firmě již nepůsobí) ne v tu dobu, no jasný. Takže tak. Myslím přes *** (bedňák), ten volal ještě jednomu člověku na druhý den a *** (Josef) říká, hele můžeš zítra a já jsem byl bez práce, víš co, každá koruna se hodí, takže jo. A takhle jsem tam prostě víš co. Takhle jsem tam začal makat. (rozhovor, František)*

Obsahy výše uvedených úryvků rozhovorů ukazují, že k přijetí do zaměstnání jsou potřebné dvě hlavní vlastnosti. První vlastností je přizpůsobit se velice rychle se měnícím podmínkám (Bauman 1999; Beck 2004), jako je například nástup do práce hned následující den. A druhou, hlavní podmínkou, je znalost správných lidí (srov. Bourdieu 1986; Mouw 2003). Přičemž takové kontakty mohou sahat i několik desítek let do minulosti, popřípadě se může jednat o kamaráda z dětství, a mohou se

aktivovat náhodným setkáním. S častým využíváním vazeb při získávání podstatných informací o potenciálním zaměstnání korelují i výsledky studie absolventů, kde se ukazuje, že absolventi si prostřednictvím takových vazeb shánějí své první zaměstnání (Franzen, Hangartner 2006: 363). Z uvedených rozhovorů vyplývá, že při využití typologie vazeb uvedené Granovetterem (1973), se jedná o slabé vazby. Ty jsou definované jako vztahy s lidmi, se kterými se příliš nestýkáme a na rozdíl od pevných vazeb k nim nechováme tak vřelé city (Granovetter 1973: 1371–1372). To je vidět především z rozhovoru s participantkou, která svoji známou neviděla několik let a přesto skrze ní získala práci. Tato zjištění podporují Granovetterovu koncepci, která poukazuje na získávání důležitých informací při změně zaměstnání od jedinců, se kterými se prakticky nestýkáme, tzv. slabých vazeb (ibid.: 1371–1372). Také další ukázka rozhovoru ukazuje na náhodu, na základě které nezaměstnaný muž nastoupil do zaměstnání díky kontaktu se známým.¹⁴ Teorie slabých vazeb, která vychází z logiky jistého okruhu známých disponujících jinými informacemi, než v jakých se pohybujeme společně s pevnými vazbami (Lin, Ensel, Vaughn 1981: 394–395) se ukazuje jako fungující i v kontextu zkoumané organizace a flexibilní práce.

Fungování pevných vazeb v situaci přijímání do zaměstnání se v rámci rozhovorů taktéž objevilo, a to hlavně ve specifickém kontextu, kterým bylo zaměstnávání rodinných příslušníků majitele. Majitel organizace zaměstnává v jisté míře celou svoji rodinu, což se ukazuje jako výhodné z hlediska kontroly a zabezpečení důležitých položek v organizaci, a to na základě důvěry, která je na úrovni pevných vazeb podstatně vyšší než u vazeb slabých (Granovetter 1973; Seidel, Polzer, Steward 2000: 17). Nejprve v rámci organizace pracovala pouze manželka a poté od dětství vypomáhaly obě dcery, které zde nyní regulérně pracují. V následujícím úryvku je výpověď jednoho z rodinných příslušníků

¹⁴ V tomto zaměstnání se propracoval dokonce ke dvěma pracovním pozicím – pozici bedňáka i cateringu, které může flexibilně kombinovat.

ohledně

nástupu

do organizace a následného pracovního vývoje.

[...]Já jsem poprvé dělala tak ve čtrnácti. Nejprv jsem pomáhala mámě, když nestíhala, jako u ní v práci. Já jsem točila pivo. [...]Tak začínala jsem tím, že jsem točila pivo ve VIPčku, to znamená, že tam nic neděláš, jenom točíš pivo, protože se nic neplatí, že jo [...] No a tutím to začínalo, prostě to byla taková práce, že vlastně nic neděláš, protože tam v tom VIPčku máš celkem málo lidí. Dostala jsem se potom do normálního baru, ale ten bar byl vyloženě o tom, že jsme tam měli pivo, já jsem tam byla se sestřenicí, že jsme tam byly ve dvou. Potom jsme byly ještě na baru, kde se normálně točilo všechno. Z tohodle všeho jsem se já dostala až k tomu, že jsem začala dělat v tom skladu. Začalo to tím, že jsem vypomáhala v tom skladu, až jsem se do něj dostala jenom já. (rozhovor, Eržika)

Z tohoto úryvku jsou vidět možnosti využití rodinných vazeb, tzn. pevných vazeb, v rámci organizace ze strany majitele. Zajímavějším faktem, který z daného úryvku také vyplývá, je majitelova možnost zabezpečit některé klíčové pozice rodinnými příslušníky. To ale není samozřejmé, protože jak můžeme vidět z rozhovoru s Eržikou, jednalo se v jejím případě o určitý postup. Obsazení některých pozic rodinnými příslušníky může být pro majitele výhodné hlavně v okamžiku, kdy se produktivita organizace založené na flexibilitě odvíjí od vydařenosti konané akce. V praxi to znamená, že pokud se konkrétní akce nevydaří, je možnost u rodinných vazeb přejít v případě nutnosti například k pozdržení výplaty apod. Zároveň působení rodinného příslušníka ve skladu může fungovat jako

forma kontroly, protože jak bylo uvedeno výše, sklad je při venkovních koncertech místo, kde se zaměstnanci koncentrují, protože funguje jako zázemí. Rodinný příslušník tak může dohlížet na zaměstnance, aby ve skladu nenastaly problémy či se něco neztratilo. Obdobně jako ve studii Nan Lin a kolektivu pak silné vazby ve firmě obsazují lepší pozice či pozice nesoucí jistou míru zodpovědnosti (Lin, Ensel, Vaughn 1981).

Dalším důležitým aspektem pevných vazeb v rámci organizace je možnost čerpání řady výhod, respektive rodinní příslušníci zaměstnance mohou získat přivýdělek. To je například vidět v situaci v cateringu, při větších koncertech zde pracují ve stánku i manželé barmanek, kteří normálně v organizaci nepůsobí, čímž se zároveň ukazuje pružnost organizace ve vztahu k zaměstnancům.

Během dnešního koncertu jsem si všiml, že v jednom baru pracuje standardně manželská dvojice, ale v druhém stánku asistuje pravidelně pracující barmance její manžel, který v organizaci nepracuje nastálo. Také na stánku VIP je člověk, který mi byl představen jako přítel barmanky, která pracuje v organizaci druhý rok. Když jsem se zeptal, proč tu nejsou naši běžní barmani. Bylo mi vysvětleno, že neměli čas a náhodou měli čas partneri barmanek, tak je vzaly jako záskok. (terénní poznámky)

V tomto úryvku terénních poznámek můžeme v případě dvou barmanek posoudit flexibilitu organizace jako výhodnou pro zaměstnance (Karlsson 2007), a to z toho důvodu, že mohly využít neobsazené pracovní místo a dosadit tam svého manžela či přítele a získat tak dva platy z jedné práce, tedy jeden příjem navíc. V kontextu flexibilní práce se tak jeví i silné vazby jako důležité. Protože v momentě, kdy je nutné rychle sehnat několik lidí, logicky jedince nejprve napadnou osoby v jeho okruhu nejbližších (Lin,

Ensel, Vaughn 1981). Pozornost může být zprvu obrácena na členy rodiny kvůli možnosti zisku příjmu navíc a poté na přátele. Prostřednictvím častého kontaktu totiž jedinec pracující v organizaci zná finanční i časovou situaci kontaktovaného jedince.

Zde se nám tak komplexně vyjevuje situace ohledně mobilizace silných a slabých vazeb, která závisí především na kontextu. První kontext utváří shánění zaměstnání, kdy se ukazují, s odkazem na Granovettra (1973), slabé vazby jako více efektivní, protože umožňují získání informací o možnostech práce ze širších sociálních kruhů. Typickým příkladem pro tento fakt je popsání náhodného setkání známé, při kterém jedinec projeví zájem o práci. V případě potřeby se pak na takového jedince vzpomene a nabídne se mu práce. Druhým kontextem je shánění lidí na záskok prostřednictvím zaměstnanců v případě náhlého onemocnění, nebo změny požadovaného počtu jedinců potřebných na danou akci. V tomto kontextu se poté objevují jak slabé, tak silné vazby. Silné vazby jsou mobilizovány jako první, a to z již zmíněných důvodů – např. zisk příjmu navíc nebo potřeby záskoku za vlastní osobu, v čemž přednost silných vazeb závisí i na faktu, že se za daného jedince musí zaměstnanec, který ho doporučuje, zaručit. Opět tedy závisí na jisté míře důvěry mezi jedinci, což vyplývá z dalších úryvků z rozhovorů.

Jako prvnímu to napíšeš většinou těm lidem, s kterými se znáš jakoby nejdýl, prostě že jo [...] Tak prostě jako víš, že jsou to pohodoví kluci, tak víš prostě, že nevemeš někoho, kdo prostě jakoby se tam bude chovat...prostě jako že tam bude dělat nějaký blbosti, ale víš, že jsou třeba taky zodpovědný kluci. (rozhovor, Karel)

Stačí, že je to můj kámoš a že se za něj zaručím. (rozhovor, Zdeněk)

Důvodem k upřednostňování pevných vazeb tak může být i jistá loajalita zaměstnance k zaměstnání, v rámci které k člověku s pevnou vazbou chováme větší důvěru (Seidel, Polzer, Steward 2000: 17).

Vzhledem k proměnlivé povaze práce je někdy potřeba získat jedince, který bude moci přijít do práce téměř z hodiny na hodinu. Proto může nastat situace, ve které jsou pevné vazby vyčerpány a poté přichází na řadu kontaktování „dalších lidí“, tzn. slabých vazeb, aby se zvýšila možnost, že shánění výpomoci bude úspěšné a povede se nalézt někoho, kdo bude mít čas a možnost jít v danou dobu do zaměstnání. I v tomto kontextu je pak pravděpodobnější, že více efektivní budou slabé vazby a to z toho důvodu, že každý jedinec má pouze omezený okruh pevných vazeb (Granovetter 1973) a proto je větší šance, že kontaktovaní jedinci již nebudou mít čas do práce přijít a okruh se bude muset rozšířit na vazby slabé, jak můžeme vidět v samotné ukázce z terénních poznámek.

Dnes odpadl jeden člověk do práce tak vedoucí bedňáků shání jednoho člověka na večer, aby nás bylo dost na skládání stage. Nejprve nabídli dva bedňáci svého bratrance. Ti nezvedali telefon. Nakonec jsme všichni bedňáci na svačině seděli a obvolávali seznam lidí, které jsme měli uložené v telefonu. (terénní poznámky)

V této situaci je patrná, jak potřeba sehnat někoho velmi narychlo, tak snaha nejprve mobilizovat silné vazby. Pokud se silné vazby vzhledem k počtu jedinců vyjeví jako nedostatečné, musí jedinec využít vazby slabé. Jistou výhodou má v této situaci ten, který má širokou síť kontaktů a má tak větší pravděpodobnost, že se mu podaří někoho sehnat. Výhoda je to z toho důvodu, že následně jedinec, který má široký sociální kapitál, je v případě konání dalších akcí brán do práce přednostně před ostatními

a to právě na základě možnosti v případě akutní potřeby sehnat na danou akci další pracující jedince. Sociální kapitál tímto způsobem funguje jako cenná komodita zaměstnance v rámci flexibilní práce. To se ukazuje také v tomto konkrétním úryvku rozhovoru s vedoucím bedňáků.

*Jo, to mi *** (vedoucí bedňáků – Václav) taky říkal, že *** (Lukáše) vždycky, teda co nejvíc, protože ten je schopen získat ty další lidi, takže... (rozhovor, Zdeněk)*

V následující části chci ukázat, jak je sociální kapitál podstatný i pro samotné vedení organizace, kdy prostřednictvím sociálního kapitálu majitel získává kontrakty a zařizuje další koncerty, VIP akce apod., čímž zajišťuje produktivitu organizace. Dále pak také na základě sociálních vazeb udržuje svoje působení ve všech třech výše zmíněných prostorech, které si pronajímá. Ukazuje se, že tyto prostory může právě skrze své sítě také proměňovat a zajišťovat, aby zde podobné akce mohl provozovat i v budoucnu.

*[...]musí zajistit to, že to má od města povolený na ten den, většinou ten koncert trvá po desátý hodině že jo, to už je rušení nočního klidu, kdyby to neměl povolený od města, tak máš smůlu, že jo[...] Vem si, jak *** (pole) byl strašně rozbitej. A *** (majitel) zařídil, že to tam všechno opravili, tam už se nedalo bejt [...]Jako nezaplatil to, to šlo všechno přes město, ale jako vyloženě loboval za to, aby se to tam opravilo. Jako všude možné pomohl k tomu, aby se to opravilo. (rozhovor, Eržika)*

Z rozhovoru je patrné, že majitel má dobré sociální vazby na město, které mu vychází vstříc jak ohledně různých povolení pro koncerty, tak i ohledně

zajištění oprav pronajímaných prostor. Tento vztah je pak oboustranně prospěšný, protože město má zajištěnou míru kulturních akcí, čímž se mu navyšuje prestiž a majitel organizace tímto získává dobrou vyjednávací pozici pro potřeby organizace.

Další využití sociálního kapitálu majitele je v momentech, kdy nastane krizová situace, která se musí vyřešit v krátkém časovém intervalu, jinak by mohla ohrozit fungování pořádané akce. Na následujícím úryvku se ukazuje takováto potřeba sociálního kapitálu při nutnosti zajištění náhradní stage, bez které by nemohla proběhnout plánovaná akce.

Když ... on (majitel) byl s jednou firmou, byli taky nějak domluvený[...]. Že to bude zase stylem, že prostě jen tejdén předem si zavolaj, že ono tak taky bylo, že jim takhle pár dnů před tím, tou akcí zavolal, a že už jim řekl, co konkrétně tam potřebuje, oni řekli ne my prostě už dávno máme domluvený něco jinýho, ty si nereagoval [...]. No v tuhle chvíli on začal shánět jinou střechu. Prostě ji sehnal [...] Protože zná správný lidi.
(rozhovor, Václav)

Z výše uvedeného tak můžeme vidět závislost fungování organizace na sociálních sítích a vazbách, kterými majitel disponuje i díky dlouhodobému působení v tomto sektoru trhu práce. Je málo pravděpodobné, že člověk bez kontaktů a který není v této oblasti známý, by byl schopen narychlo zajistit danou věc, v konkrétním případě střechu náhradní stage. Majitel je v tomto ohledu závislý na šíři svého sociálního kapitálu, který musí obsahovat i prestižní kontakty, aby byl zajištěn bezproblémový chod organizace. Tyto kontakty nesmí být pouze pasivními, ale musí se dát v případě potřeby využít i na základě možné reciprocity (Coleman 1988: 101–102). Pro fungování organizace

a podmínky zaměstnanců je však zásadní způsob, jakým si tyto vazby majitel udržuje a jak navazuje nové. Posilování, udržování popřípadě navazování nových sociálních vazeb probíhá především na pořádaných koncertech skrze oslovování daných lidí, které si pozve jako VIP hosty na určitou kulturní akci. Pro tyto schůzky je vyhrazen speciální stánek *** (XY), ve kterém je prodáván dražší sortiment alkoholu, který majitel využívá pro budování potřebných styků. A to například tak, že účet je na jméno majitele a on vybrané kontakty hostů podle svého uvážení, čímž se v jisté míře snaží o určitý závazek reciprocitu. Proto má daný stánek přednost během stavby, dodávání zboží apod. Během takových akcí si majitel domlouvá jak další akce, tak například povolení nebo si vyměňuje cenné informace, které využívá pro chod organizace. S aktéry pořádaných akcí pak domlouvá také volné vstupné pro své kontakty. Takto lze popsat proces budování a udržování kontaktů, které může aktivovat v případě nouze (Bourdieu 1986: 241–258; Keller 2010: 19). Obdobné zvyšování produktivity a efektivity firmy na základě udržování a budování kontaktů s momentálními, ale i potencionálními obchodními partnery popisuje také studie obchodníků z Madagaskaru (Fafchamps, Minten 2002: 203). Pro ilustraci můžeme uvést konkrétní situaci z terénních poznámek z jedné firemní akce po skončení koncertního vystoupení, ve které se baví manažer dané firmy s majitelem zkoumané organizace o akci na další rok.

*Zákazník: „*** (majitel) bylo to skvělé příští rok také tak na nějaké podobné akci určitě v rámci naší firmy uděláme firemní akci, já ti brnknu, zavoláme si...“*

Majitel: „Tak hlavně, že jsi spokojenej. Brnkni a domluvíme se, něco podobného bychom měli hrát i za rok. To by se mohlo hodit na podobnej raut“. (terénní poznámky)

V této podkapitole se ukazuje, že sociální sítě v daném kontextu, stejně jako poukazoval například i Keller (2007: 11), dokáží pružně reagovat na potřeby zkoumané organizace. V rámci úryvků jsme měli možnost vidět, že efektivnějšími se v kontextu flexibilní práce ukazují spíše slabé vazby, a to jak u zaměstnanců a potenciálních pracovníků, tak i u zaměstnavatele. A to nejen díky jejich možnosti přemostění a zprostředkování nových informací (Granovetter 1973), ale také proto, že jedinec má vždy více slabých vazeb, jelikož na základě charakteristiky pevných vazeb je jejich počet limitován – není možné udržovat intenzivní kontakt s širokým množstvím lidí. Pevné vazby jsou pak v kontextu zaměstnávání zapojovány na základě možných benefitů (např. přivýdělek pro domácnost) a důvěře, kterou k těmto vazbám chováme (Seidel, Polzer, Steward 2000: 17). Sociální kapitál se tak ve všech ohledech jeví jako jeden z klíčových principů chodu organizace.

3.2.3.2 Sítě a technologie v organizaci – způsob výběru zaměstnanců na akci

Jak ukázala předchozí podkapitola, sociální kapitál má zásadní vliv na chod organizace a na podmínky samotných zaměstnanců. V kontextu sociálního kapitálu je nejenom důležité mít dostatek kontaktů k získání zaměstnání, ale také pro jeho udržení a pro budování pozice zaměstnance. Pohled vedoucího bedňáků i cateringu na zaměstnance se totiž odvíjí od možnosti v případě akutní potřeby sehnat dalšího pracovníka a to v krátkém časovém intervalu, přičemž vyšší šanci má právě jedinec se širokou sítí kontaktů. To jsme mohli vidět v ukázce rozhovoru se Zdeňkem, který se odkazoval k tomu, že má nejčastěji brát na akce Lukáše, protože má právě širokou síť kontaktů.

V následující části analýzy bude pozornost zaměřena na fungování sociálního kapitálu v kontextu nových informačních technologií, které nevyhnutelně pronikají všemi sférami života (Beck Mills, Blossfeld 2005:

2–5; Blossfeld, Buchholz a Hofäcker 2006: 5–6). Tedy i v souvislosti s tématem práce je důležité se jimi zabývat. Například Piore a Sabel hovoří ve spojitosti s novými informačními a komunikačními technologiemi o větší autonomii zaměstnance, která je umožněna nižším dohledem zaměstnavatele nad zaměstnanci na základě vzájemné důvěry. Zaměstnavatel totiž místo přímého dohledu podle nich využívá právě technologií (Piore, Sabel 1984 in Karlsson 2007: 19).

Také ve zkoumané organizaci se moderní technologie ukazují jako nezbytné a to hlavně kvůli rychle se měnícím podmínkám. V rozhovorech s vedoucím bedňáků a cateringu se opakovalo, že jsou závislí na tom, aby jejich okruh zaměstnanců bylo možno kontaktovat v krátkém čase. To ukazuje i konkrétní výpověď participantky pracující v cateringu o nutnosti být k dispozici na telefonu pro potřeby vedoucí cateringu.

[...] když někomu třikrát zavolá a třikrát odmítne, tak už mi po čtvrtý volat nebude a to vůbec nemluvím, když ji to nezvedneš, se pak dovolat zpátky je problém. Taky už může být pozdě vid'. (rozhovor, Anna)

V ukázce vidíme určitou nutnou vlastnost, která je předpokladem pro úspěšné a dlouhodobější fungování ve firmě. Touto vlastností je dostupnost a především adaptabilita na flexibilní podmínky práce. Existuje určitá míra tolerance, když jedinec nemůže z nějakého důvodu narychlo přijít do práce, ať již kvůli nehodícímu se termínu, rodinným záležitostem apod. Pokud se ale tato situace opakuje často, není takový zaměstnanec z dlouhodobého hlediska pro organizaci užitečný a potřebný. Odmítne-li jedinec několikrát za sebou přijít do práce, dojde k tomu, že mu v případě dalších akcí přestanou vedoucí skupin volat a jedinec přijde o možnost zisku. V takové situaci se poté ukazuje ona flexibilita pro zaměstnavatele

(Karlsson 2007), kdy jedinci, kteří se nedokáží rychle přizpůsobit potřebám zaměstnavatelů, přicházejí o možnost práce a jsou nahrazeni.¹⁵

Druhým příkladem využívání moderních technologií v kontextu zkoumané organizace je stránka na portálu Facebook, která byla zřízená minulý rok pro vedoucího bedňáků kvůli obtížné organizaci široké sítě bedňáků. Následující dva úryvky poukazují na používání facebookovské stránky.

[...] prostě máme nějakou takovou stálou bandu tak prostě jde nějak automaticky, řekněme, nějakých 6 lidí, něco takovýho. No zbytek prostě poptáme na facebooku. Ideálně. Nebo si to obvolávám, že jo, to bylo dřív. Což je prostě voser, je to na dlouho.... Ten facebook je lepší, vostatně, voni i viděj, že jo, co už ... (rozhovor, Václav)

[...]Už od začátku jsem byl přidanej do facebookový skupiny, na který se všechny tyhle věci, co se týče práce, řeší. Ať je to vlastně sraz do práce, akce, který budou, vyplácení peněz a podobný věci. A já se prostě hlásil přes facebookovou skupinu. (rozhovor, Josef)

Z prvního úryvku rozhovoru s vedoucím bedňáků vidíme určitý vývoj v užívání moderních informačních technologií, dříve se používal k organizování zaměstnanců hlavně mobilní telefon, ale ten je v současnosti hodnocen negativně, protože je to zdlouhavé i finančně náročnější. Tento fakt se ukázal i v předchozích částech, když obvolaní jedinci například nemohli přijít do práce a muselo se obvolat postupně několik dalších lidí, než byl sehnán někdo, kdo měl čas. Portál Facebook

¹⁵ O těchto a dalších rizicích bude více v podkapitole Rizika a jistoty.

se v tomto kontextu ukazuje jako efektivnější nástroj, protože se tam vedoucí poptá, jedinci možnost práce vidí a mohou na ní reagovat. Usnadnila se tak koordinace více jedinců a zaměstnanci disponují i vyšší mírou samostatnosti (Karlsson 2007: 23–24). Snižuje se tak i riziko vyškrtnutí ze seznamu volaných jedinců při opakovaném odmítání práce. Riziko ale zůstává v tom smyslu, že vedoucí bedňáků ho do pracovní skupiny nezahrne na základě jeho delší absence. Zároveň díky tomuto systému k práci může přijít i jedinec, který by obvolán již být nemusel, protože by přijmul někdo před ním. Vzniká tak otevřený prostor, kdy je jedincům dán pocit stejné možnosti se do práce dostat. Zvýhodnění jsou pak jedinci, kteří mají k dispozici internet v telefonu a aplikaci Facebook a mohou tedy téměř ihned reagovat na případné pracovní nabídky. Nejvíce znevýhodnění jsou naopak jedinci, kteří nemají osobní profil na portálu Facebook, protože je vysoká pravděpodobnost, že se pracovní místa obsadí právě přes facebookovou skupinu a jedinec nebude kontaktován telefonicky.

Z druhého úryvku je pak patrné, že facebooková stránka funguje víceméně jako kancelář – jedinec se tam může dozvědět organizační věci ohledně vyplácení peněz, nadcházejících akcí, ale domlouvá se zde i například sraz do práce. Ukazuje se, že Facebook tedy nemusí fungovat jen jako usnadnění při komunikaci a domlouvání se různých skupin studentů (West, Lewis, Currie 2009), ale stejně tak efektivně může fungovat a funguje i ve zkoumaném pracovním prostředí. Je to tedy i určité odlehčení zaměstnavatelům, ať už v podobě vedoucích skupin, tak majitele organizace, kteří snadno své zaměstnance mohou informovat bez potřeby se s nimi fyzicky sejít a zároveň mohou předcházet i možným telefonátům od zaměstnanců kvůli určitým informacím. Z důvodu zahraničních cest vedení a dovolených zaměstnanců se ukazuje toto eliminování nutnosti sejít se se zaměstnanci jako výhodné. Tímto způsobem mohou zaměstnanci reagovat na nadcházející pracovní nabídky, na kterých by v případě potřeby fyzické domluvy nemohli

participovat a přicházeli by tak o zisk. Zároveň to vyžaduje od zaměstnanců v případě zájmu o práci zvýšenou aktivitu v podobě rychlého a pružného reagování na informace, které se na stránce Facebooku objeví, čímž se postupně dostáváme k problematizování výhod a nevýhod flexibilní podoby práce v dané organizaci.

3.2.4 Výhody a nevýhody flexibilní práce

V této kapitole se budeme zabývat výhodami a nevýhodami flexibilní práce ve zkoumané organizaci, které vyplynuly, jak z pozorování, tak rozhovorů. Protože výhody a nevýhody se odvíjí a zároveň utvářejí charakteristiky tohoto typu práce, zaměřím se nejprve na samotné její pojetí, které je v kontextu zkoumaného prostředí nutné problematizovat. Následně budou výhody a nevýhody rozděleny do tří podkapitol a to z hlediska času, prostoru a rizik a jistot v rámci flexibilní práce. Samozřejmě dochází i k výraznému propojení časoprostorové dimenze s riziky a jistotami.

Nejprve je nutné reflektovat samotné pojetí flexibilní práce. Jak bylo uvedeno v teoretické části, existuje několik definic flexibility a flexibilní práce. Flexibilita v úzkém smyslu může být chápána jako schopnost adaptace (Hůrka 2009) na pružnou pracovní dobu, místo a smlouvu (Beck 2004: 226). Ve zkoumané organizaci se však flexibilita ukazuje v mnohem rozsáhlejší podobě a nemůžeme ji chápat pouze jako schopnost adaptace zaměstnanců na ony tři zmíněné charakteristiky. Flexibilita se v kontextu organizace odráží naprosto ve všech ohledech. Uvedeme-li interakci několika takových faktorů na příkladu, můžeme situaci připodobnit k potřebě reagovat na rychle se proměňující tržní prostředí (Buchholz, Hofäcker a Blossfeld 2006: 1–2). Protože plánování koncertů a domlouvání kapel se odvíjí od poptávky diváků. Následně se musí při zajišťování prostor pro koncert odhadovat množství diváků a dávat dohromady se specifickými požadavky kapel, jelikož ne ve všech prostorech je možné vyhovět stejným požadavkům. Dále se ale musí například promýšlet

i potencionální charakter diváků, protože ne pro všechny diváky jsou vhodné všechny prostory, kde organizace působí. Jiným faktorem je i počasí, kdy prostory jsou přizpůsobovány i sezóně. Všechny tyto požadavky vyžadují organizační schopnosti majitele i zaměstnanců. Prakticky pro každou akci se mění počet a složení zaměstnanců odvíjející se od požadavků kapel. Proto někdy může dojít k situaci, že zaměstnanci musí pracovat s jedinci, které neznají např. stagemeny kapel či dalšími stánkaři apod. Je tak zcela znemožněno nějaké dlouhodobější plánování práce. To ukazuje také úryvek z rozhovoru s Václavem, který v dané organizaci působí více jak pět let.

*Už to prostě za to nestojí, si myslím, se snažit. Když se snažíš, tak stejně ti to *** (majitel) nějak nabourá. Ty prostě máš krásně naplánováno, co budete od kdy dělat... že jo, v *** (park) hlavně.... A do toho ti přijede *** (majitel), dozvíš se, že 4 kluci musej jet řešit do (krajského města vzdáleného patnáct kilometrů) úplně jinou akci a do toho musíme vodvítz lavičky někde z náměstí. A celej tvůj plán je v řiti. A dopředu se to plánovat nedá, protože *** (majitel) ti nic neřekne. Protože on nad tím nepřemejšlí takhle. On prostě žije... V tomhlenctom je ta práce téměř z minuty na minutu.
(rozhovor, Václav)*

Z výše uvedeného úryvku rozhovoru vidíme nemožnost plánování z důvodu nutnosti adaptace na neustále se měnící situaci. To je zapříčiněno absolutní flexibilitou, kdy samotní vedoucí bedňáků a cateringu do poslední chvíle sami neví, co se může stát, například jako chybějící zboží, nebo nutná potřeba zaměstnanců v jiném prostoru, nebo vykonávající jinou pracovní činnost. Také je vidět, že jedinec nemá téměř

žádnou šanci vědět, v jakém prostoru občas bude práci vykonávat, právě na základě často se měnících podmínek.

Dalším problémem zvyšujícím potřebu pružnosti může být samotné počasí, které též mění pracovní podmínky. To můžeme vidět z konkrétní výpovědi jednoho z participantů ohledně jeho nejhorší práce, kterou v rámci organizace vykonával.

Jako totálně mě dostává, když jsem musel zametat stage, protože ji nějakaj vocas neuměl postavit plochu se spádem a ty stojíš jako vocas a zametáš koštětem vodu, aby to nešlo do beden. Ještě ti chčije za krk ze střechy[...] Jsem ani neměl pláštěnku, když ráno bylo hezky. (rozhovor, Zbyšek)

Z tohoto úryvku je patrné, že některé příčiny flexibility záleží skutečně na nepředvídatelných okolnostech, které však naprosto ovlivňují zaměstnance a jejich výkon práce. I počasí ovlivňuje podmínky práce zaměstnanců. Při špatném počasí catering nedosahuje takových zisků a pro bedňáky je větší nebezpečí úrazu při sklizení mokrých stagí.

Další možností jak definovat flexibilitu je pružnost ve smyslu podmínek mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem (Hůrka 2009: 26–27). Upravování podmínek v rámci vztahu zaměstnance a zaměstnavatele se ukazuje v kontextu situace jako velice proměnlivé. Podmínky se od sebe liší prakticky na každé akci. Za konkrétní příklad mohou být uvedeny akce, na kterých majitel organizace dovolí manažerovi akce provozovat stánky a vést koncert. Pro zaměstnance to znamená dvě možnosti. První možností je, že zaměstnanci musí pracovat pod jiným majitelem, který jim následně zadává práci, vyplácí mzdu, apod. Druhou možností je, že v cateringu obsluhují jedinci z jiné organizace. Ti působí v barech a využívají sklady zkoumané organizace bez zaměstnaneckého vztahu k majiteli, nebo zaměstnancům cateringu. Sám majitel se tak musí umět

přizpůsobit podmínkám manažerů kapel, festivalů apod. V rámci terénního pozorování to bylo patrné z výpovědi majitele: „*Sem jim popustil i bary a měl jsem z toho jenom procenta z lístků, což nedělám rád, ale měli to jako podmínku*“.

Ze situace, kdy zaměstnanec musí pracovat pro jiného zaměstnavatele na základě domluvy majitele s manažery, pramení další problémy, na které narazil v rámci rozhovoru Milan: *Problém byl jednou s Kryštofama, ale to nebyla *** (majitelova) vina, to byla, protože to nezprostředkoval, takže ty peníze neměl*. V tomto případě je problém spojen s vyplácením mzdy od zaměstnavatele, kterého nezná. Z toho vyplývá další možná nevýhoda, kterou musí zaměstnanec podstupovat v podobě čekání na mzdu. V tomto kontextu získává vymezení flexibility jako jisté pružnosti vztahu mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem jinou dimenzi a rovněž je možné mluvit opět o absolutní flexibilitě. Nejedná se totiž pouze o pracovní vztah zaměstnanců organizace a majitele, ale zaměstnanci se musí přizpůsobovat i dalším jedincům, kteří se v některých situacích stávají jejich nadřízenými, a to i přesto, že jedinci pracující v organizaci znají dané prostředí lépe. Ve zkoumané organizaci tak mohou být zaměstnanci po dobu konání akce „zapůjčení“ jinému zaměstnavateli, čímž se naprosto mění podmínky práce včetně přizpůsobení prostředí jiným zaměstnavatelům.

V této části diplomové práce byl uveden pojem absolutní flexibilita. Jedná se o flexibilitu prostupující všechny aspekty práce. Ukazuje se, že téměř vše se proměňuje v závislosti na konkrétní situaci, ať už se jedná o počet zaměstnanců, zaměstnanecké pozice, vyjednávání s vedoucími skupin, dobu čekání na mzdu (v případě bedňáků), pracovní dobu a místo apod. Jedincům nejsou poskytnuty téměř žádné jistoty, což bude přiblíženo ještě dále v práci. Absolutní flexibilita tak ovlivňuje naprosto všechny a je možné v ní pracovat jen díky flexibilitě samotných zaměstnanců, především na základě jejich schopnosti adaptace na rychlé změny

(Johnsson 2008: 30–31). Zaměstnanci v tomto kontextu musejí mít jisté vlastnosti a specifikace, které byly nastíněny v rámci předchozí kapitoly.

3.2.4.1 Časová flexibilita

V původním předpokladu časové flexibility šlo o možnost nastavování délky práce a pracovní doby dle potřeb a uvážení zaměstnance. V ideálním případě tak měl mít zaměstnanec možnost zvolit si svou pracovní dobu, tzn. vykonávat práci ve chvíli, ve které mu to vyhovuje (Hill et al. 2001: 50). Z výše uvedených ukázek rozhovorů jsme ale mohli vidět, že četným odmítáním práce riskuje zaměstnanec ztrátu zaměstnání. A předpoklad časové flexibility tak selhává kvůli pevně danému termínu koncertu, který musí zaměstnanci dodržovat (Peterson, Wiens-Tuers 2014), jedná se tedy spíše o negativní flexibilitu, kdy zaměstnanci musí být flexibilní vůči zaměstnavateli. Důsledky odmítnutí práce se poté v kontextu časové flexibility liší pro zaměstnance cateringu a bedňáky. Zatímco u bedňáků nevyplývají tak markantní problémy z odmítnutí práce, u zaměstnanců cateringu ano.¹⁶ To může být zapříčiněno způsobem vybírání jedinců na akce právě prostřednictvím facebookové stránky.

„No jakoby, když mám zápas, tak to vždycky pochopí, nebo prostě nenapíšu komentář a nikdo mě neřeší, se ozvu, až budu moc.“ (Karel, terénní poznámky)

Rozdíl v časové flexibilitě bedňáků a cateringu je pravděpodobně způsoben prostředím facebookové stránky, která přeměňuje přímé odmítnutí práce v možnost nereagovat na daný příspěvek. Negativní časová flexibilita se tak pro bedňáky odráží zejména v tom, že nemusí dopředu vědět ani den, kdy musí do práce, protože některé stage

¹⁶ Viz již uvedený rozhovor s Annou v kapitole *Sítě a technologie v organizaci – způsob výběru zaměstnanců na akci*, ve kterém Anna zmiňovala nemožnost odmítnutí nabídky práce více, jak třikrát za sebou.

a vybavení se staví den dopředu a jiné až v den konání akce. Běžně se stává, že se změní termín nástupu do práce ze dne na den. Všichni zaměstnanci také uvádějí, že poměrně pravidelně se jim stává, nebo v minulosti stalo, že se dozvěděli o možnosti práce až na poslední chvíli. Tento fakt se projevuje i v cateringu v momentě, kdy se musí připravit jídlo na objednané rauty.

Myslím si, že to bylo nárazový, protože ty první tři roky vidím tu práci...jako takovou chaotickou ze strany organizace, protože vždycky jsem se dozvěděla o akci nejdřív dva dny před akcí [...] tak teď třeba dává vědět určitě dopředu, teďkon mi volala dokonce o tejdén dopředu, aby se zeptala, aby se informovala, jaký dny se mnou může počítat a abych taky já byla připravená na to, kdy ta akce bude...Nebo se dokonce dohodnem občas i na předchozí akci, když se to ví, to se jako mění. (rozhovor, Anna)

Z tohoto úryvku rozhovoru vidíme problematiku organizace času zaměstnanci z dlouhodobého hlediska (Maříková 2008a: 96–97). To je zapříčiněno zjištěním samotné možnosti práce až těsně před jejím uskutečněním. Podobně poukázal ve své studii Tomášek na problém vypisování směn na poslední chvíli (Tomášek 2008: 147–148).

Z perspektivy časové flexibility je pak u obou zaměstnaneckých pozic problém, že jedinci musí být časově flexibilní vůči zaměstnavateli. A to proto, že i když se u jedné skupiny eliminovalo riziko z odmítnutí, stále zde přetrvává riziko, že jedinec, který bude na akci chybět, přijde o možnost se na konané akci domluvit na další práci. Dojde tak k znevýhodnění jedince, který v práci nebyl, čímž se ukazuje, že pro jedince je žádoucí do práce chodit, i když se mu to zcela nehodí. To zaměstnancům může znesnadnit plnění povinností spojených s rodinou, další prací, apod. Pokud

je termín další akce znám a zaměstnanec se může přihlásit do práce na dané akci, je pak problémem pouze poskytnutí přibližného času nástupu do práce. To znamená, že jedinec si musí vyhradit podstatně širší časový úsek na pracovní činnost, než kdyby byl nástup znám dopředu. Je to ale mnohem menší komplikace, než když se jedinec o práci dozví na poslední chvíli.

Druhým faktorem časové flexibility je nepravidelná délka výkonu práce a pracovní tempo. To se liší v závislosti na velikosti akce, počtu stánků, potřebami stagemenů, apod. Existuje zde sice jistá volba pracovního tempa, ale za podmínky, že catering musí mít vše připraveno do začátku představení a bedňáci musejí postavit a připravit stánky a aparaturu. To se často komplikuje například, když přijedou stagemeni pozdě apod. Často se tedy stává, že musejí zaměstnanci vykonat množství práce v relativně krátkém čase, zatímco jindy mají poměrně dlouhou dobu volno (Šindlerová 2006: 10–11). Nejvyšší odpracovaná doba byla uvedena jedním z bedňáků a to 67 hodin práce v kuse.

67 hodin jsem tam byl nejdýl. Jsem tam spal.[...] Není to problém, tak Třeba, když to tam nějak hlídáme, tak ... se jakoby očekává, že tam budeme...[...] No tak pak tam 15 hodin čučíš a nevíš co dělat, no tak jako.... A ten někdo, kdo má službu, tak Ty máš možnost se vyspat a jako... (rozhovor, Zdeněk)

[...] No jasný, protože už jsou unavený, jsou přetažený no. Ale s tím nic neuděláš, to tak je. Někdy máš krátkou akci a někdy je prostě dlouhá, to se Ti kompenzuje všechno. To prostě v tomhleto povolání tak je. Tady nejseš ve fabrice, abys udělal osm hodin a šel jsi, tady je tak, jak je potřeba, tak to musíš udělat. (rozhovor, Anna)

Z výše uvedených rozhovorů můžeme vidět nutnost zaměstnance vykonávat práci v momentu, „*kdy je*“ a zároveň tak dlouho, jak je potřeba. V rámci této nepravidelnosti mluví zaměstnanci o jistých kompenzacích, kdy se mohou během hlídání bedňáci vyspat, nebo prakticky celý den jen sedět v areálu a hlídat aparaturu. Za celou dobu jejich hlídání, ale i spaní se jim načítá odpracovaná doba. Na rozdíl od studie řidičů kamionů se však nejedná o nucené prodloužení směny (Sedláková 2008: 122). Spíše se jedná o dobrovolné prodloužení z důvodu zisku většího obnosu peněz. Přespávání zaměstnanci definují spíše jako bonus, pokud ho využívají. V rámci kompenzací můžeme vidět jisté vyjednávání mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. To znamená, že jsou některé akce výhodnější pro zaměstnance (práce je méně náročná), jindy pro zaměstnavatele (zaměstnanci musí vykonávat těžší práci) (Johnsson 2007). Zaměstnavatel tak platí své zaměstnance i v momentě, kdy pro ně nemá pracovní náplň např. bedňáky během koncertu, protože se následně může spolehnout, že mu budou k dispozici v momentě, kdy bude potřebovat postavit více akcí, delší akce apod.

V jisté míře se ale ukazuje, že v rámci práce se vytváří i tzv. pozitivní flexibilita pro zaměstnance (Karlsson 2007), kdy si mohou nastavovat příchod a délku působení v práci flexibilně. Je ale důležité zdůraznit, že se jedná o flexibilitu, která závisí na kontextu každé akce, a je tudíž velmi proměnlivá. Rozhodně se zde tedy nejedná o pravidelné výhody. To se ukazuje i na této konkrétní situaci.

[...] Jsme byli v práci a já jsem se tam jenom oblík jakoby do saka a odjel pro vysvědčení a zas sem přijel zpátky. S tím žádný problémy nejsou. Když si to domluvíš, prostě jo pujdu nebo prostě musím na 3 hod'ky odjet, jedu právě pro to vysvědčení nebo prostě

řekneš, že přijedeš o 3 hodiny pozdějš že máš zkoušku, občas to vyjde občas ne. (rozhovor, Karel)

Z rozhovoru s Karlem vidíme možnost zaměstnanců upravovat si pracovní dobu dle potřeb, ale stále v rámci jistých mantinelů, které jsou dány situací. Jak uvedla v rozhovoru Anna je to: *Jak kdy, někdy je nekompromisní (pozn. vedoucí cateringu) a řekne, dobře, když nemůžu, že má za mě někoho náhradního.* Jak je dále vidět o možnosti časové flexibility pak vždy rozhoduje vedoucí skupiny zaměstnanců, který právě v některých situacích může být „nekompromisní“ a zaměstnance na danou akci nevybrat nebo mu nedovolit odejít. Jindy přizpůsobení pracovní doby není problémem. V rámci dobrých vztahů mezi zaměstnanci se ale vedoucí snaží vyjít vstříc z důvodu dlouhodobosti vykonávané práce a únavě.

Participantů v rozhovorech vesměs oceňují možnost vydělat si peníze na základě delší pracovní doby. Avšak zároveň vypovídají, že jim takový způsob práce v podstatě zabere i další den, když jim celodenní práce následně naruší strukturu druhého dne popř. celého týdne.

A ono ti to pěkně nabourává den. Nebo den, tejden. Ty když máš ten koncert, tak ano, on je to jeden den, jenomže když seš takhle v práci 20 hodin, celou makáš rukama, prostě nesesedneš si, tak seš druhej den úplně marnej. (rozhovor, Václav)

Shrneme-li si výhody a nevýhody časové flexibility, ukázalo se, že flexibilita pro zaměstnance je omezena, protože se musí přizpůsobit termínu konání akce. V rámci práce si ale může zaměstnanec v některých situacích pracovní dobu přizpůsobit a například přijít později, nebo si v průběhu práce odskočit. Tuto možnost ale musí povolit vedoucí skupin podle kontextu dané akce. Problematická je téměř nemožnost dlouhodobého plánování, protože zaměstnanci často nevědí přesný čas

nástupu do práce. Potřeby organizace se někdy mění téměř ze dne na den. Častá dlouhá pracovní doba, která je někdy okolo 20 hodin za den, se ale v rámci rozhovorů ukazuje spíše jako výhoda, protože umožňuje jedincům vydělat si větší obnos za jeden pracovní den.

3.2.4.2 Prostorová flexibilita

Původním předpokladem prostorové flexibility práce byla možnost určování prostoru pro vykonávání práce zaměstnancem (Hill et al. 2001: 51). Takovým určením může být například práce z domova (srov. Dudová 2008a; Maříková 2008a; Šindlerová 2006). Obdobně jako u časové flexibility se ale původní předpoklad v kontextu zkoumané organizace nenaplnuje. Prostory jsou určeny majitelem na základě potřeb kapely, aparatury a předpokládaných diváků. Proto se v rámci každé akce odlišuje jak prostor samotný, tak jeho přizpůsobování zaměstnanci. Při střídání jednotlivých prostorů se od zaměstnance opět očekává, že bude ochoten a schopen se změnám prostředí přizpůsobit a bude se moci například přesunout na jiné místo výkonu práce podle potřeb organizace. To bylo ilustrováno rozhovorem s Václavem na začátku kapitoly *Výhody a nevýhody flexibilní práce*, který poukazuje také na nemožnost dlouhodobého plánování z důvodu nutného přesunutí 4 bedňáků do jiného města. Při takových nečekaných přesunech se osobní automobil stává jistou výhodou při fungování v organizaci, protože je potřeba mít na akci určitý počet vozidel, aby se v případě potřeby mohl některý ze zaměstnanců přesunout a něco zařídit na jiném místě.

*No neřeším. Jako občas mi to vadí, tak vadilo mi, když se v *** (pole) tahalo zboží v tvém autě a pak prostě po sezoně jsi měl odřenej kufr, sedačky špinavý, tak to mi jako vadí, že jo, protože to máš prostě zničený, ale to, že prostě támhle s mým autem někdo pojede pět*

kilometrů pro něco a vrátí se, tak to prostě neřeším, že mi projel stovku. To si říkám, že to je taková daň za to, že v té práci seš. (rozhovor, Martina)

Z rozhovoru s Martinou však vyplývají negativní aspekty vlastnictví auta. Jednou takovou nevýhodou může být amortizace vozu, která je způsobena nutností převážet věci mezi sklady a bary, včetně nákladů na cestu, které na sebe přebírá zaměstnanec (Šindlerová 2006: 17). Další nevýhodou je nutnost půjčovat auto dalším zaměstnancům např. bedňákům, když chybí nějaké zboží, vybavení na stánku a musí se pro něj zajet. Z většiny rozhovorů, ale vyplývá, že tyto výdaje a nevýhody chápou zaměstnanci jako nutnou daň a vlastnictví auta vnímají spíše pozitivně. Je to pravděpodobně tím, že auto umožňuje zaměstnanci flexibilněji působit v daném prostředí. To ukazuje například uvedený rozhovor s Karlem.

*...Jako radši mám auto, nejsem na někom závislej, jako na klíčích. Jako samozřejmě v létě toho mám hodně jako jídlo, oblečení atd. a je lepší to mít po ruce... a to auto je přitom jakoby nejlepší. Všechno naházíš dovnitř a nemusíš s něčím jakoby že bys musel tahat tašku někam, kde ti ji nemá kdo hlídat. Můžeš taky prostě, když víš, když prostě máš chvílku volnou, tak se tam můžeš natáhnout třeba. Nebo jak jsem to měl já v tom *** (pole), když jsme tam byli dlouho, měli jsme tam málo jídla, tak prostě můžeš si někam rychle odjet vid' něco si nakoupit a zase přijet zpátky. (rozhovor, Karel)*

Stejně jako v textu Šindlerové, se zde tak ukazuje problém absence zázemí pro zaměstnance (Šindlerová 2006: 12–13, 17). Z úryvku vidíme potřebu auta jako určitého zázemí, které umožňuje zabezpečit si pracovní potřeby,

kteřé jsou poměrně četné především na letních akcích. Také se v ukázce odráží dobré vztahy mezi zaměstnanci, protože si v jednom autě může zamknout věci více jedinců. S tím však přichází problém s hledáním majitele vozu ve chvíli, kdy se jedinec potřebuje dostat ke svým věcem. Jelikož je prostor „pole“ rozsáhlý a každý zaměstnanec může mít jakýkoliv „úkol“, je občas obtížné najít daného jedince. Flexibilitu a nutnou adaptabilitu zaměstnanců dobře ilustruje také možnost odjezdu z areálu za cílem nakoupení dalších věcí v momentě prodloužení koncertu. Z toho vyplývá jistá nutnost vlastní přepravy.

Jak již bylo zmíněno výše, dochází i k přizpůsobování prostoru výkonu práce. A to nejen skrze utváření zázemí za pomoci automobilu. Přizpůsobuje se také bar, který je pracovním prostorem cateringu. Zde se ukazuje jistá autonomie, která pramení ze vzájemné důvěry mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem (Piore, Sabel 1984 in Karlsson 2007: 19).

*A co se týče vytváření si svého pracovního prostředí, tak takhle je to většinou vždycky, že i když je tam nějaký prostor, bar nebo stan v případě toho *** (pole), tak potom už je na tom týmu, aby si to dotvořil k obrazu svému, takže nafasuje zboží, to si musí pak sám založit, ten bar jakoby nějakým způsobem připravit, takže prostředí pracovní si vytváříme sami. (rozhovor, Anna)*

Z uvedeného rozhovoru vidíme, že si pracovní prostředí mohou zaměstnanci přizpůsobovat podle svých potřeb. Z hlediska autonomie si tak může jedinec částečně měnit, kde a především jak bude jeho práce provedena (Hodson 2001 in Schieman, Glavin 2008: 5–6). Je to z důvodu odlišných způsobů práce za barem, které se liší u každého zaměstnance. Je tak jen na zaměstnanci, jak bude prodávat a jak si například bar přizpůsobí, protože od toho se odvíjí jeho odměna ve formě spropitného.

Jedinci jsou závislí na výši spropitného, a proto je pro ně autonomie ve smyslu přizpůsobení pracovního prostředí důležitou součástí výkonu práce (Hodson 2001: 140). Úpravy baru jsou nutné i z hlediska změny prostředí. Například v *** (poli) jsou některé stánky postavené do kopce. Proto jednotlivé zaměstnankyně cateringu spolupracují s bedňáky, kteří se starají o stavbu stánku, která následně ovlivňuje pracovní prostředí zaměstnanců cateringu. V tomto kontextu jsou důležité vztahy mezi bedňáky a cateringem. Catering bedňákům na oplátku poskytuje pivo zdarma, čím se provazují kontakty v rámci organizace, které mohou fungovat i jako prostředek k dalším pracovním příležitostem.

Jo, tak jako když prostě jako ti třeba natočí malý pivo vid'. No prostě jako daj ti něco, když třeba máš VIPko, kde se prostě jakoby to nepočítá, tak ti daj třeba, nebo když něco potřebujou... nebo PETku s colou nebo PETku se spritem, víš co. (rozhovor, Karel)

V rámci výzkumu došlo k posunu, kdy téma flexibility mezi prostory bylo v rozhovorech i na základě pozorování mnohem méně řešené, než přizpůsobování se podmínkám prostoru a přizpůsobování si vlastního pracovního místa. Při působení v organizaci se sice jeví podstatné vlastnění automobilu z důvodu jeho „zapůjčení“ organizaci např. při potřebě přesunu jedinců mezi prostory, nebo pro přestěhování zboží apod. Zároveň se auto ukazuje jako účinná strategie při adaptaci na pracovní prostor, viz utváření zázemí. Ze zjištění ohledně prostorové flexibility zároveň vyplývá, že přizpůsobení pracovního prostoru je možné pouze v omezené míře a týká se vlastního pracovního místa. Tato autonomie je ale podstatná, protože poukazuje na vzájemnou důvěru mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Zároveň přizpůsobování pracovního

místa má vliv i na vztahy v organizaci, protože stmeluje obě pracovní skupiny dohromady ve vztahu vzájemné reciprocity.

3.2.4.3 Rizika a jistoty

V této části analýzy se budu zabývat jistotami a riziky plynoucími z nezamýšlených důsledků uspořádání práce ve zkoumané organizaci, jejíž charakteristikou se ukazuje být absolutní flexibilita. V teoretické části diplomové práce bylo uvedeno několik rizik spojených s flexibilním typem práce jako například negativní ovlivnění mezd či rizika, která byla spojena dříve s povinnostmi zaměstnavatele (Beck 2004: 227; Hůrka 2009).

První skupina rizik, kterými se zabývají sociální teoretici zaměřující se na flexibilní práci, je spojována s nepřehledností pracovních smluv (Beck 2004; Tomášek, Dudová 2008: 71). Právě otázka smluv je zajímavým zjištěním i v rámci zkoumané organizace. Ukazuje se, že zaměstnanci smlouvy nijak neproblematizují. Většina z nich ani neví, který typ smlouvy má uzavřený, nebo že má nějakou smlouvu.

*Já to nepodepisoval, ale něco tam podepsaného je...
jako vím, že jsem musel dát rodný číslo a takový jo...
(rozhovor, Zbyšek)*

*[...] že to není na smlouvu, že to není prostě oficiální,
ale... tím, že zrovna tady v *** kraji není zrovna moc
možností, jako na relativně slušnou práci, za relativně
slušný peníze, který jsou... no ne čistý nebo hrubý
prostě. Je to na černo, takže... to ani tohleto neřeším.
(rozhovor, Josef)*

Tento jev se projevuje především u bedňáků, kdy, jak je vidět, samotní zaměstnanci neví nebo nerozumí tomu, jaké mají smlouvy. Z rozhovorů

několikrát vyplynulo, že si zaměstnanci dokonce myslí, že pracují bez smlouvy. Skutečnost uvedl na pravou míru rozhovor s vedoucím bedňáků, který vysvětlil, že v rámci organizace fungují smlouvy o provedení práce, a že majitelova manželka se stará o archivaci těchto smluv.

*Ne my nejdem na černo, určitě ne. Jenom ted'kon chtěl, ted' chtěl jeden z kluků, co makal dřív, tak prostě potřeboval nějak pro nějaký svého budoucího zaměstnavatele doložit, že měl nějakou praxi, nevím k čemu mu tahle praxe je, ale to je jedno. No tak prostě domluvili jsme normálně přes... normálně přes *** (majitelova žena), dostal tu svoji smlouvu, kterou teda on taky měl, ale tak někam ji prostě založil za tu dobu...(rozhovor, Václav)*

V cateringu je otázka smluv poněkud odlišná. Participantky jsou si vědomy existence smluv i toho, že smlouvy podepsaly. A jsou schopné i popsat, jak to s jejich smlouvami chodí, že jsou připravené, ale bez data. Participantky to ale taktéž neidentifikují jako problém a to z toho důvodu, že daný typ smlouvy jim stejně negarantuje žádné jistoty, což můžeme vidět z následujícího úryvku.

Martina: Ale ty papíry jakoby fyzicky jsou, jsou podepsaný, jsou tam občanky, s razítkem, tak jak má bejt. Akorát že jsou bez datumu

Tazatel: Jasný. Takže v podstatě ta dohoda, kdyby se Ti něco stalo, tak Ti vlastně práce na dohodu stejně nic nezaručuje?

Martina: Ne, ne. (rozhovor, Martina)

Tento minimální zájem o detailnější řešení smluv a s nimi spojených rizik u zaměstnanců je pravděpodobně způsoben i samotným typem smlouvy, který nezajišťuje zaměstnanci žádné jistoty ve formě například odvádění zdravotního a sociálního pojištění zaměstnavatelem apod.

Z výše uvedeného rozhovoru s bedňákem Josefem vyplývá, že vidí jako problém sehnat si jinou práci a především tak výhodně placenou, a z toho důvodu taktéž neřeší smlouvu, důležitý je příjem. Obtížnost sehnat si jiné zaměstnání i ve formě přivýdělku se tak ukazuje jako klíčová. Dalším možným faktorem, který tento jev ovlivňuje je samotná charakteristika zaměstnanců, kterými jsou ve většině případů studenti, ženy na mateřské dovolené, nebo jedinci mající danou práci jako svoji sekundární. I z tohoto důvodu nemusí cítit momentální potřebu smluvního ošetření zaměstnání, ve kterém by za ně zaměstnavatel řešil odvody.

Proměnu situace můžeme pak ukázat na konkrétním případě, když vedoucí cateringu skončila mateřská dovolená a potřebovala plnohodnotnou smlouvu namísto dosavadních flexibilních smluv, které jsou spojeny s jistými riziky na straně zaměstnance (Beck 2004: 227). Byla domluvena s majitelem na smlouvě na plný úvazek. Po skončení mateřské dovolené se měla stát vedoucí kulturních akcí pro halu.

*Ted' v týchletý chvíli určitě no si nic nehledám, ted' se čeká na to výběrový řízení, jestli výběrový řízení dopadne pro nás dobře, nebo respektive pro *** (majitel), bude na pět let smlouva, takže tam potom bude nějaká jistota no. Okamžitě budu zaměstnaná, hlavně na papír. (rozhovor, Jitka)*

V rozhovoru Jitka uvádí, že její smlouva závisí na výsledku výběrového řízení, tedy na neovlivnitelných okolnostech, přičemž nemá jistotu zaměstnání z důvodu nečekaného problému s pronájmem, neboli s prostorem, ve kterém měla pracovat. Po výběrovém šetření jsem se Jitky

na akci, kde jsme oba pracovali, znovu zeptal na její situaci. Následně se ukázalo, že i po vyřešení daného problému s nájmem se její situace nevyřešila a stále čeká.

„Já: Tak co už máš smlouvu?

Jitka: No nemám no, prej se připravuje.

Já: A jaká?

Jitka: No na pět let ale jako nevím prej na tom pracuje.“

(Jitka, terénní poznámky)

V této konkrétní situaci se odráží problém s flexibilním typem smluv, které jsou pro zaměstnavatele výhodnější z důvodu přenosu rizik na zaměstnance (Beck 2004). Zároveň může zaměstnavatel kalkulovat se situací na pracovním trhu, kdy je nedostatek pracovních míst a jedinci jsou mnohem více ohroženi nezaměstnaností, zvláště pak ještě žena po mateřské dovolené (Bartáková 2008), což je situace této participantky. Z toho důvodu nemusí zaměstnavatel rychle přistupovat ke změně smlouvy své zaměstnankyně, protože mu tato situace zaručuje, že pro něj bude s vysokou pravděpodobností pracovat, i když se situace bude řešit pomalu. Zároveň si tento stav zajišťuje i skrze příslib, že se na situaci pracuje. Smlouvy se tak nejeví jako problém, i přes to, že jedinci na sebe tímto způsobem přebírají jistá rizika, problém nastává pouze v určitých situacích, opět tedy záleží ve větší míře na situačním kontextu.

Riziko nezaměstnanosti se pak dále ukazuje i v případech, jak bylo zmíněno již dříve, že jedinec o práci přijde v důsledku častého odmítání pracovní možnosti. Toto riziko bylo omezeno u bedňáků prostřednictvím facebookové stránky, ale u jedinců zaměstnaných v cateringu je riziko stále vysoké, což je v určité míře též zapříčiněno formou smlouvy, která umožňuje snadné propuštění zaměstnance (srov. Johnsson 2008: 35–38; Sedláková 2008: 122). Navíc participantky v rozhovorech několikrát narazily na problém zpětně telefonicky zastihnout vedoucí cateringu

v případě, když její telefonát zmeškaly,¹⁷ čímž se potvrzuje nutnost zaměstnankyň být na telefonu i v rámci svého volného času, aby je mohla vedoucí kontaktovat a ony tak eliminovaly riziko ztráty zaměstnání. Tyto hovory se mohou dít i v nesociálních hodinách podle momentálních potřeb spojených se zajištěním potřebného počtu zaměstnanců pro majitele (Maříková 2008a: 96–97).

Se smlouvami souvisí také samotné mzdy za vykonanou práci. Ty mohou být v rámci flexibilní práce proměnlivé a především nepravidelné (Šindlerová 2006: 12–13). Ve zkoumané organizaci existují dva typy vyplácení mezd. Catering je vyplácen ihned po provedení akce a spočítání hářku, kdy nestálá část na této mzdě je výše spropitného. Větší rizika nesou bedňáci, kteří nejsou vypláceni ihned po akci, ale na svou mzdu musejí čekat a čekací doba se poměrně liší. Vzhledem k tomu, že výnos organizace je závislý na úspěšnosti konané akce, dochází k situacím, kdy bedňáci čekají na mzdu za několik akcí. A to z toho důvodu, že se majitel dostane do problematické situace kvůli prodělečným koncertům a chybí mu peníze na vyplácení.

Nikdy nevím, kdy je dostanu, protože jednou se mi stalo, že jsem dostal výplatu za 14 dní a jednou jsem udělal tři měsíce, udělal jsem deset akcí a čekal jsem na ty prachy jak debil. A byl jsem na tom v tu dobu fakt jako závislej, víš co, musel jsem platit nájem. Takže to bylo tak, že nájem zatáhla mladá a já jsem jí to potom vracel zpětně. Jako jiná možnost nebyla. (rozhovor, František)

¹⁷ Viz úryvek rozhovoru s Annou v kapitole *Sítě a technologie v organizaci – způsob výběru jedinců na akci*.

Zde se ukazuje problém, který může být způsoben čekáním na mzdu, jako je například neschopnost platit nájem. I přes to že František nedostával peníze, chodil pracovat na další akce. V tomto kontextu se objevuje, že v rámci této flexibilní práce není platný předpoklad o nemožnosti kolektivní akce a úpadku loajality a věrnosti k zaměstnavateli (Keller 2011: 33; Tomášek, Dudová 2008: 68). Zaměstnanci pochopili nastalou situaci, na základě společné domluvy počkali s podáváním stížností k majiteli, dál chodili a pracovali a majitel jim následně zvedl plat jako jistou míru kompenzace za čekání. Na základě tohoto vyřešení situace se zdá, že jedinci mají jistotu platu za odpracovanou práci, i když mohou na peníze nějakou dobu čekat.

*Tak to prostě bylo tím, že opravdu lidi si stěžovali, že čekaj dlouho. Tak *** (majitel) vlastně, aby to nemusel nějak řešit tak to vyřešil takhle (pozn. zvýšil výplatu ze 70 Kč na hodinu na 90 Kč) [...] Pokud prostě máš, když je to takováhle akce hurá, vždycky je tak, proto musíš být líp placenej, že jo. Prostě proto ty kluci taky maj aspoň těch 9 pěttek, což opravdu nikde jinde nedostanou. (rozhovor, Václav)*

Kolektivní akce (Keller 2011, Šindlerová 2006: 11–16) je umožněná vztahy na pracovišti a nutností vyjednávání pozic mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem (Johnsson 2008; Karlsson 2007; Hůrka 2009). V tomto případě byl zaměstnavatel vázán potřebou zaměstnanců na další akce. Ti se ale dostávali do finanční tísně kvůli nevyplácení mezd, což je vidět z rozhovoru s Františkem, který nemohl zaplatit nájem. Z toho důvodu se dlouhodobě jevila pro zaměstnance tato práce jako nevýhodná, a proto musel zaměstnavatel nastalou situaci řešit. Kolektivní akce je zde také pravděpodobně umožněná tím, že zaměstnanci si uvědomují, že majitel je potřebuje z důvodů např. složení stage pod pohrůžkou vysokých pokut

ze strany stagemenů. Tato vzájemná závislost zaměstnanců a zaměstnavatele může fungovat jako forma určité jistoty, která zmenšuje rizika nepravidelného příjmu spojeného se sekundární platební neschopností. Václav také poukazuje na hodinovou výši platu, kterou zaměstnanci jinde nedostanou a jsou tak více motivováni v práci setrvat.

Další jistota, která byla zjištěna, vyplývá z charakteristiky absolutní flexibility. Tou je možnost flexibilně střídat jednotlivé pracovní pozice a dokonce je i v rámci jedné akce kombinovat. Tato strategie může fungovat v momentě, kdy jedinec ztratí své druhé zaměstnání a kombinace ho chrání jak v případě pozdržování mzdy bedňáků, tak zároveň mu dopomáhá maximalizovat zisk v případě krizové situace. I zde však závisí na kontextu a okolnostech akce.

*Ne (sebejistě) vůbec. Já jsem se vždycky domluvil, že třeba, hele *** (vedoucí bedňáků, Václav), napiš mi jenom do tří hodin. Protože od tří hodin mě platila *** (vedoucí cateringu, Jitka), víš co. A odjížděl jsem domů většinou, protože bourat tu akci už jsem tam většinou nezůstával, to už by fyzicky na mě bylo psycho. Víš co, my bedňáci během akcí máme většinou pohodu, dřepíš na prdeli, pak uděláš nějakou nástrojovku, občas obejdeš nějaký koše nebo tak, ale máš pohodičku. Ale já v tom stánku já jsem tam několik hodin, stojíš tam na nohách, ty vole [...] A kolikrát mi *** (Václav) řekl, hele, mi potřebujeme někoho na celý den, takže my s tebou nepočítáme na to ráno a já jsem mu řekl, hele OK, v pohodě, víš co. Nikdy nebyl žádný problém s tímhle tím. (rozhovor, František)*

Z tohoto aspektu se jeví absolutní flexibilita jako výhodná, protože poměrně dobře umožňuje maximalizaci působení zaměstnance

v organizaci v případě nutné potřeby. Zde se na rozdíl od Tomáška a Dudové (2008) ukazují nejasně definované pracovní pozice jako možná výhoda, nikoliv jako riziko (Tomášek, Dudová 2008: 71). Ale opět je důležité, že právě z povahy absolutní flexibility se jedná o situační věc. Možnost kombinování dvou různých platů a rozšíření působnosti v organizaci probíhá jenom v určitém případě. A o daném případě rozhodují vedoucí, kteří si jedince vybírají a zároveň prostředí a typ akce. Jak je vidět z rozhovoru s Františkem, pokud se jedná o akci, během které většina bedňáků má volno, může pracovat i za barem. Pokud se jedná o akci, ve které během koncertu mají bedňáci hodně práce, musí si zvolit mezi jednou, nebo druhou pozicí. Mezi zaměstnanci panuje opět solidarita a vzájemná potřeba, kdy vedoucí je ochoten někdy ustoupit, pokud mu to nastalá situace umožní.

*Tak jako ono to není pořád, že jo, a stejně potřebuješ ty kluky hlavně na to stavění, to už se pak nějak složí. Je to jenom *** (menší akce s malou stagi), navíc ty vole *** (František) to potřebuje. (Václav, terénní poznámky)*

V rámci rizik souvisejících s flexibilní prací, která byla uvedena na začátku kapitoly, můžeme sledovat v organizaci strategie, které fungují jako ochrana před riziky a posilování jistot práce. Jednou strategií může být uvedené kombinování pracovních rolí. Druhou je pak něco, co můžeme označit jako tzv. lidský kapitál. Za lidský kapitál můžeme v kontextu práce označit vlastnosti a schopnosti, kterých jedinec nabývá prostřednictvím investic do školení či zdokonalování svých fyzických vlastností (Kameníček 2012: 18–19). Jedinci, kteří mají potřebný lidský kapitál, tvoří, dle výpovědi Václava (kapitola *Sítě a technologie v rámci organizace...*) „pevnou bandu“. Ta jde prakticky na každou akci, na kterou sami chtějí jít. Mají tedy přednost před jedinci, kteří využívají možnosti chodit do práce občas.

Vedle potřeby rozsáhlého sociálního kapitálu se tedy vymezují další charakteristiky preferované pro výkon a udržení práce. Vymezení potřebných vlastností můžeme vidět na rozhovorech s vedoucím bedňáků i cateringu.

Plus samozřejmě je pro mě strašně důležitý, aby ten člověk jako měl nějakou sílu, že jo prostě nějak... prostě kluk, kterej... musí se tam vyznat, je dobrý tam někoho jako znát, mít ty telefony. [...] Hele pro mě je důležitý, aby prostě abych viděl, že tomu člověku nesmrdí práce, prostě ve chvíli, kdy je třeba vzít kýbl a hadr tak prostě jít a udělat to. I když to znamená vytřít hajzl. (rozhovor, Václav)

No vybírám si podle toho, jestli ty lidi vidí tu práci, jestli jsou samostatný, to je nejdůležitější v týhle práci, bejt samostatnej a druhá nejdůležitější věc je bejt příjemnej na lidi. To jsou asi dvě nejdůležitější položky a pak už je jenom počítání a nic jinýho v podstatě není důležitý. (rozhovor, Jitka)

Charakteristiky se většinou pojí s povahou práce, která je vykonávána. Václav tak u bedňáků upozorňuje na fyzickou sílu, protože musí být schopen stavět stage, ale i na již zmíněný sociální kapitál. A zároveň musí jedinec flexibilní a vykonat práci, která je zrovna potřeba. Stejně tak Jitka si vybírá jedince, u kterých ví, že jsou samostatní a zároveň příjemní, jelikož od vystupování se odvíjí spokojenost zákazníků a následně i výše spropitného. Na základě těchto vlastností pak jedinci získávají výhodu a dále navyšují svůj lidský kapitál skrze know-how získávané častým vykonáváním profese. Takové učení know-how je vidět i na případě nového druhu píp, které byly nečekaně vyměněny za nové.

*A pak co bych, nebo čím jestli jsem měl snahu to naučit nějak víc lidí. V tohmlé ani zas tak ne. Tohlencto je taková docela práce, která, který se nenadřeš, ale zase chce to udělat poctivě, takže mi úplně stačí, že to umím já, ty, pak to umí *** (pozn. čtyři jména zaměstnanců pracujících v organizaci pravidelně více jak dva roky). Někdo tam z nich vždycky bude. A tím, že vím, že tam budete vy, tak to umíte. (rozhovor, Václav)*

Z rozhovoru s Václavem je patrné, že je know-how ve formě například školení postupováno pouze zaměstnancům, kteří se v organizaci pohybují dlouhodoběji. A to jednak z toho důvodu, že je u nich vyšší pravděpodobnost, že jejich zaučení bude moci být využito na dalších akcích. Mají od vedoucího jistou míru důvěry. A jednak proto, že se vyznačují jistými charakteristikami, které jsou potřebnými jako samostatnost, ochota pracovat, apod., jak jsme viděli z rozhovorů s Jitkou a Václavem. Utváří se tak v určité míře privilegovaná skupina, která navyšuje svůj lidský kapitál a je pro organizaci následně užitečnější.

3.2.5 Slad'ování osobní a pracovních sfér

Flexibilní práce byla nahlížena jako prostředek, který měl slad'ování pracovního a osobního života umožnit (srov. Appeltová, Bosničová 2009: 25; Beck 2004; Dudová 2008a; Dudová 2008b: 293). Již na teoretické úrovni byl tento předpoklad problematizován, protože se ukazuje, že vedle tzv. pozitivní flexibility, která toto umožňuje, se rozvinula tzv. negativní flexibilita, která je pro slad'ování spíše překážkou (srov. Tomášek, Dudová 2008). Nyní se zaměříme na to, jak je umožněno slad'ování v rámci zkoumané organizace, která funguje na principu absolutní flexibility. V první části se budeme zaměřovat na možnost slad'ování pracovní

a soukromé, respektive rodinné sféry. Ve druhé se zaměříme i na otázku sladování dvou pracovních pozic najednou.

3.2.5.1 Propojení pracovní a rodinné sféry

Z provedené analýzy jsme viděli, že v rámci absolutní flexibility se pravidelně vyskytují náhlé změny, na které je nutné se rychle adaptovat. To se ukazuje také na faktu, že naprosto všichni participanti odpovídali na otázku „Co byste změnili na této práci?“ hlavně ve smyslu potřeby větší informovanosti z důvodu možnosti dlouhodobějšího plánování. Zároveň ale hned podotkli, že to z důvodu typu práce není možné, protože se momentální situace v zaměstnání velice rychle mění.

*Chtěl bych dostávat dřív prachy, chtěl bych hlavě dopředu vědět, kdy budu mít práci a abych si nějak mohl úplně naplánovat tejdny, ne prostě od středy bombardovat *** (vedoucí bedňáků – Václav), když má být v pátek jako práce a já se to dozvim ve čtvrtek večer. To je prostě průser. To mi vadí. Pak bych chtěl vědět jako, co přímo v tý práci budu dělat a taky se blbě odhaduje, kdy ta práce skončí, takže já prostě sem fakt zabítej na ty dva dny, protože nevím, jak ta práce skončí. (rozhovor, Lukáš)*

Z celkově popsané situace v organizaci by se dalo usuzovat, že jedinci budou identifikovat sladování pracovního a osobního života jako problematické. A to i z toho důvodu, že zde neplatí původní předpoklad časové či prostorové flexibility pro sladování (Hill et al. 2001: 50–51). V rámci rozhovorů se ale ukázalo, že tomu tak není. Je to na jedné straně tím, že daná práce probíhá téměř výhradně o víkendech, což na druhé

straně umožnilo jedincům vyvinout si strategie, které jim umožňují se pružně přizpůsobovat potřebám organizace.

[...] přítelkyním to nikdy nevadilo, [...], seš dva dny mimo tak se jako 2 dny neuvidíte. A to pro ni není tak šokující, buď může přijít na ten koncert za mnou anebo se zase baví s kamarádama, to zas jako není tak jako v prdeli. A jako já jsem takovej, že jsem jí to vysvětlil, že chodí na koncerty, a během sezony třeba jeden koncert vynechám a jedeme na celej tejden třeba na dovolenou. Tak to vynechám koncert, ale jinak se to nějak extra nekreje. Trošku problém je to se školou protože přesně jak sem říkal jako, v jedenáct dostaneš zprávu, že by to chtělo v 6 hodin, tak se musíš rozmyslet, potřebuješ prachy, tak jedeš. A potom to musíš holt dohnat, když dva dny seš mrtvej. Jeden den v práci a druhý den to jakž takž vyspáváš, to moc jako nevymyslíš, když seš úplně totálně unavený a máš rozhozený režim, protože přijdeš v 6 ráno. (rozhovor, Lukáš)

Lukáš je student a sladování jako problém nevidí. Ve svém osobním životě to řeší domluvou, jak s přítelkyněmi, tak s rodinou. Z jeho výpovědi je patrné, že práci bere jako nutnost pro získání finančních prostředků pro zabezpečení svého osobního života. Tato situace je poměrně typická pro všechny bedňáky, kteří jsou vesměs studenty. Jejich strategie tak spočívá ve vyjednávání s blízkými a poté v kalkulaci studijních povinností a finančních potřeb. Potvrzuje se tak předpoklad autorek Lyn Craig a Judith E. Brown, které ukazují, že při práci o víkendech je možnost trávit čas s blízkými případně během týdne, což je ale možné spíše u studentů než

u jedinců, kteří se již musí starat o rodinu a domácnost (Craig, Brown 2014).

I ve zkoumaném prostředí se ukazuje, že je situace odlišná u zaměstnanců, kteří mají partnera a dítě, nebo děti. V kapitole *Rizika a jistoty* jsme viděli, že Jitka působila v organizaci v rámci své mateřské dovolené. Pracovní nasazení ve flexibilní organizaci není nic neobvyklého, protože většina rodičů preferuje flexibilní zaměstnání po narození dítěte (Sirovátka, Bartáková 2008: 82–83). Sladování péče o děti a působení v organizaci, kde se vše mění, může být problematické například z hlediska zajištění hlídání, protože do tří let věku dítěte dochází k omezování institucionální péče (Bartáková 2008: 202). Z rozhovorů ale vyplývá, že participantky rozvíjejí různé strategie, jak minimalizovat problémy spojené s rychle se měnícím časem výkonu práce.

*Jo, přesně. Já mám zařízený hlídání už na pět akcí dopředu podle datumu akcí na internetu. A pak, když přijde nějaká akce navíc, tak se to prostě operativně zařídí, ale nezařizuji si hlídání na akci každý čtvrtek, to prostě nejde. Za prvé bych to hlídání nesehnala a za druhý, tak počítáš s tím, že i ostatní lidi nějakým způsobem žijou a mají nějaký plány, že jo [...] Hele u mě vesměs hlídá *** jakoby manžel. (rozhovor, Martina)*

Takovouto strategií je zajištění hlídání na pět akcí dopředu podle dat na internetu, aby pak v případě, že jim vedoucí zavolá, mohly do práce bez problémů nastoupit. V tomto kontextu jsou stěžejní i pevné vazby, které mají potenciál tuto potřebu zabezpečit. Zvláště pak je tato možnost usnadněna, když manžel pracuje ve standardní práci přes týden a může se o dítě/děti postarat přes víkend, kdy potřebuje do práce participantka.

Problémem by mohl být nedostatek času, kdy je rodina pohromadě (Craig, Brown 2014), což se ale ve výpovědích participantek neprojevovalo.

Další strategií je vnímání práce jako jisté formy odpočinku jako v případě Emílie: *Odpočinu si od dítěte, to je můj velký bonus, to je moje veliké plus. Proto tam chodím.* Ženy na mateřské tak zůstávají v omezené míře na pracovním trhu, zůstávají v kontaktu s lidmi a návrat na pracovní trh pro ně nemusí být tak problematický, zároveň mají možnost přinést nějaký finanční obnos do rodinného rozpočtu (Šindlerová 2006). To podporuje argument Maříkové (2008a: 77, 82–83), že vyšší příjmy usnadňují kombinování soukromého a pracovního života skrze možnost zajistit dětem ve vyšším věku kroužky či hlídání, na což naráží i Jitka, které s hlídáním pomáhá tchýně a umožňuje tak pracovat o víkendu jak Jitce, tak případně i jejímu manželovi.

*Jo je to výborný, protože máme výbornou tchýni, takže nám hlídá děti o víkendech a manžel o víkendech nedělá, takže dělá se mnou a díky tomu máme čtyři příjmy díky tomu [...] Tak *** (manžel) má pevnou práci, já mám peníze od úřadu práce, dřív jsem pobírala mateřskou a dva brigádnický platy, abychom mohli dětem zaplatit kroužky, brýle, jídlo, vitamíny.*
(rozhovor, Jitka)

I v tomto případě se tak ukazuje, že jedinci se adaptují na potřeby organizace prostřednictvím rozvíjení různých strategií. Ty se samozřejmě liší v závislosti na možnostech zaměstnanců a jsou jiné u studentů a u jedinců zabezpečujících i své děti. Zajímavé je, že jedinci nutnost rozvíjení strategií neproblematizují. Neznamená to, že by slučování vnímali jako zcela bezproblémové. Jak bylo uvedeno, uvítali by například lepší informovanost, ale zároveň situaci chápou a o změně práce i přes dané podmínky neuvažují. To je způsobeno zřejmě, jak možností relativně

dobrého výdělků přes víkend, tak problémem s pracovní nabídkou ve zkoumané oblasti, na což jedinci v rámci rozhovorů též několikrát narazili. Zároveň práce přes víkend jim umožňuje skloubení pracovních povinností partnera se svými. Stejně jako ve studii Tammy Allen a kol. (2013) se ukazuje, že rodina je podporující v případě, že zaměstnanec musí vyjít vstříc zaměstnavateli a zůstat v práci déle. Rodinná situace se tak ukazuje být důležitým aspektem, který umožňuje sladování práce a péče, což potvrzují také zjištění Naděždy Horákové (2004). Ta možnost harmonizace práce a rodinného života zkoumala skrze kvantitativní data a došla k závěru, že v České republice se jedincům úspěšně daří sladovat tyto sféry za předpokladu pomoci partnera a dalších členů rodiny, i když z výsledků vyplynulo, že pomoc by mohla být i větší (Horáková 2004).

3.2.5.2 Propojení několika pracovních pozic

Zkoumaný typ práce neměl umožnit jen sladování pracovního a soukromého života, ale také možnost navýšit příjem skrze práci na plný úvazek doplněnou o práci flexibilní, což se v rámci teorie taktéž ukazuje jako problematické (Dudová 2008a; Šindlerová 2006). I v této organizaci pracuje několik zaměstnanců ještě v dalším pracovním poměru, a proto se nyní zaměříme na jejich možnosti.

V rámci rozhovorů se ukazuje, že jedinci mají tuto práci jako formu přivýdělků k hlavnímu zaměstnání, kdy hlavním problémem se opět ukazuje špatná informovanost ohledně průběhu práce. To je patrné z terénních poznámek z rozhovoru s Emílií po skončení akce.

„tví jasný že tě vezmu, ale to je v prdeli já mám makat za čtyři hodiny na hotelu – to chcípnu tví že já kráva to brala, ale zase že jo mi nikdo nic neřekl, kdyby mi řekli, že to bude do 4 do rána tak jsem nešla, ale kdo mohl

vědět, že ten blbej hiphoper přijede vozřalej v jednu.“

(Emílie, terénní poznámky)

V zaznamenaném úryvku je zároveň vidět, že si participantka uvědomuje, že ji informace o akci nemohl nikdo dopředu poskytnout, protože se vše odvíjelo od pozdního příjezdu zpěváka, který na dané akci vystupoval. Tato situace ji ale v určité míře narušila sladňování s další pracovní pozicí, protože nečekaným prodloužením akce se jí zkrátila očekávaná doba odpočinku před následující prací. Dalším zaznamenaným problémem, který někteří zaměstnanci vnímají, je provozování této práce na úkor hlavního pracovního poměru.

*Já mu (pozn. šéf hlavního pracovního poměru) to neříkám, protože nevím, jestli se to na *** (kraj) nebo všem zaměstnavatelům nelíbí. Že na úkor hlavního pracovního poměru máš ještě vedlejší a nedej bože, když ten upřednostníš nad tím hlavním.[...] To se mi stávalo, stávalo, protože ten přivýdělek byl kolikrát v určitých obdobích nutností, takže jsem byla nucená si vzít třeba půl dne dovolenou nebo prostě vyloženě si vyměnit směnu, abych mohla vykonávat tuhleto druhou činnost. [...] Práci jsem si pak napracovala. (rozhovor, Anna)*

Z úryvku rozhovoru s Annou zároveň vidíme, jak kombinuje dvě práce. V případě, kdy má možnost jít pracovat na akci zkoumané organizace, snaží se v hlavním pracovním úvazku vyjednat volno, ať už vyměněním směny a následným napracováním, nebo půl denní dovolenou. V souvislosti se sladňováním vyjednává pak s vedoucí cateringu přímo ohledně konané akce, například o dřívějším odchodu. Jak už bylo uvedeno

dříve, vedoucí se snaží vyjít zaměstnancům v jistých situacích vstříc a tato k nim podle následujícího úryvku patří.

*A kolikrát se i domluvím s *** (vedoucí cateringu – Jitka), že skončím dřív, abych se mohla jít domů vyspat. Nebo to tam takhle i funguje, když *** (vedoucí cateringu – Jitka) ví, že ty lidi jdou druhý den do práce, tak je propustí v nějakou příjemnější dobu, třeba kolem dvanáctý nebo v půl jedný, když už jako tý práce není tolik pro všechny, tak ty lidi propustí, vyplatí je do té doby, aby prostě mohli jet domů se nějakým způsobem vyspat nebo zregenerovat a připravit se na další práci.*
(rozhovor, Anna)

Z výpovědi Anny vyplývá jistá možnost vyjednávání s vedoucí cateringu, kterou ale popírá úryvek rozhovoru s Emílií. Tuto skutečnost lze vysvětlit opět na základě kontextu. Protože, jak je vidět z výpovědi Anny, vedoucí cateringu je může uvolnit, protože pro ně už není tolik práce. To ale právě v situaci, o které mluví Emílie, bylo narušeno pozdním příjezdem zpěváka, čímž se potřeba jedinců v práci celkově prodloužila a vedoucí je tedy nemohla pustit domů dřív, i když jim tak znemožnila se před druhou prací vyspat. Opět se projevuje vysoká proměnlivost, která se odvíjí od aktuální situace. Zároveň se zde více než v případě sladování soukromého a pracovního života objevuje potřeba jisté míry vstřícnosti od vedoucí cateringu, na kterou právě v kontextu sladování profesního a rodinného života narážel Ivan Vodochodský (2007).

Jinak předpoklad, že možnost kombinování práce bude usnadněná tím, že se jedná především o práci o víkendech a po večerech, se v rámci rozhovorů moc neprojevila. I druhá práce tedy jedincům zasahuje do víkendů a kombinace je naopak někdy problematická. Přesto se zaměstnanci snaží maximálně skloubit pracovní pozice a udržet si i tento

doplňkový příjem. To může být z toho důvodu, že v tomto typu práce vidí možnost narušení stereotypu hlavního pracovního poměru právě kvůli povaze daného zaměstnání, kde se všechno proměňuje.

*Tam jsou hlavně super lidi, víš co. Seš na akcích, vidíš zákulisí prostě vole, muzikanty, kapely. Ta práce v *** (pole) je super, jako fakt bomba. Akorát teď na to holt nemám čas, protože mám málokdy volnej vejkend.*
(rozhovor, Emílie)

Mně se líbí, tím, že se tam mění kapely, mění se tam druhy těch akcí, tak to mi vyhovuje, že vždycky je to o něčem jiným, že to není stereotyp jako v hlavní pracovním poměru třeba. (rozhovor, Anna)

V kombinování hlavního pracovního poměru s doplňkovou prací se z výpovědí participantek ukazuje, že je to mnohem více problematické než sladování osobního a pracovního života. To považuji za zajímavé zjištění, protože by se dalo očekávat, že pokud je problematické harmonizovat pracovní povinnosti, bude v tomto kontextu více složité sladit ještě rodinný život. V rámci rozhovorů i pozorování byly zjištěny problémy sladění soukromého a pracovního života, které jedinci identifikují, ale neproblematizují. V obou případech pak platí, že absolutní flexibilita a často i pracovní podmínky v dané lokalitě jedince pracující v organizaci nutí k vytváření strategií, kterými eliminují možné komplikace. Pravděpodobně jedinec vyhodnocuje kontext dostupných možností jiných zaměstnání jako méně výhodný, než přizpůsobení se podmínkám absolutní flexibility, a proto je pro něj rozvinutí strategií vnímáno jako snazší a výhodnější, než hledání jiné práce.

Strategie harmonizace práce a péče o rodinu se pak objevily pouze v rozhovorech se ženami. Jedná se tedy o všechny ženy zaměstnané

v cateringu, které mají děti. Z bedňáků má jeden zaměstnanec také dítě, ale když je v práci, tak se o něj stará družka a není to nijak problematizováno. Toto zjištění pak může odkazovat ke stále zažitým představám, že muž má být živitelem rodiny a žena má pečovat. V kontextu práce je tak problém sladování spojen pouze se ženami (Šindlerová 2006: 17–18). Zajímavějším zjištěním je v tomto ohledu fakt, že i harmonizace dvou pracovních pozic se týkala také především žen. Možným vysvětlením může být, že muži zaměstnaní v organizaci jsou buď studenty, kteří nekombinují další pracovní místo, nebo jsou to jedinci, jejichž práce nezasahuje do víkendů.

4 ZÁVĚR

V diplomové práci jsem se zabýval flexibilní prací v kontextu organizace zaměřující se na kulturní průmysl. Cílem bylo postihnout principy fungující v organizaci se zaměřením na možnost sladování soukromého a pracovního života, sociální kontakty, výhody a nevýhody apod. Ve zkoumané organizaci se skrze pozorování a rozhovory vyjevil zásadní princip, kterým je tzv. absolutní flexibilita. Jedná se o stav, kdy flexibilita neovlivňuje pouze časovou a prostorovou dimenzi (Hill 2001: 50–51), ale prostupuje všemi oblastmi práce. Je možné říci, že doslova vše závisí na aktuální akci, což v praxi znamená, že se proměňuje počet zaměstnanců, příjem, doba čekání na výplatu (u bedňáků), pracovní podmínky a prostory, vyjednávání s vedoucími nejen o možnosti harmonizovat osobní a pracovní sféry. Jedná se o interakci mnoha faktorů, přičemž většinu z nich nemá zaměstnanec možnost kontrolovat a může se tak pouze přizpůsobovat nastalé situaci. Absolutní flexibilita má zásadní vliv na fungování organizace, ve které je možné pracovat jen díky schopnosti zaměstnanců adaptovat se na rychlé změny (Johnsson 2008: 30–31). Zajímavostí v tomto kontextu je, že jedinci jsou schopni identifikovat problém malé informovanosti o možném průběhu akce, ale zároveň jsou si dobře vědomi, že tato informovanost v podmínkách organizace není možná. Rozvíjejí různé strategie, které jim pomáhají přizpůsobit se změnám a získat například alespoň určitou míru autonomie, která může být nahlížena jako podpora důstojnosti jedince a je tedy bráněna v rámci flexibilní práce (Abott 1988 in Hodson 2001: 13).

Dalšími dvěma principy, které jsou v kontextu absolutní flexibility nezbytné, se ukázaly být sociální a lidský kapitál. Sociální kapitál ve smyslu kontaktů, které má jedinec k dispozici, kdy šíře sociálního kapitálu se neodvíjí jen od vlastních kontaktů, ale zároveň i kontaktů jeho kontaktů (Bourdieu 1986: 241–258). Tato forma sociálního kapitálu je klíčová, protože umožňuje fungování organizace. Ukazuje se, že chod organizace

by mohl být narušen, kdyby majitel nedisponoval potřebným sociálním kapitálem. Majitel skrze sociální kapitál totiž získává kontrakty na akce i různá povolení, která jsou pro koncerty potřeba. Též se ukázalo, že skrze síť dokáže majitel zabezpečit opravu prostorů, kde organizace působí. Zaměstnanci pak skrze sociální kapitál využívají jisté benefity ve formě získání zaměstnání či budování své pozice. Z rozhovorů totiž vyplynulo, že zaměstnanci se širokým sociálním kapitálem mají v práci přednost před jedinci, kteří mají vazby limitovány. V souvislosti se sociálním kapitálem bylo zjištěno, že efektivnějšími jsou, s odkazem na Granovettra (1973), slabé vazby. Pevné vazby jsou mobilizovány v konkrétních případech, jako je potřeba záskoku, sladování apod. Rozhodnutí mezi silnou a slabou vazbu se ukazuje závislé na kontextu dané situace a především na samotné šíři pevných vazeb, které jsou ze své charakteristiky mnohem užší, než vazby slabé (Granovetter 1973: 1371–1372).

Podobně funguje i lidský kapitál (Kameníček 2012), kdy jedinci s potřebným lidským kapitálem pro práci jsou upřednostňováni a následně svůj lidský kapitál navyšují o různé know-how. Know-how je poskytováno pouze jedincům, kteří v organizaci pracují po delší dobu a zároveň mají silný sociální kapitál. Zisk know-how více upevňuje pozici a je určitou jistotou dlouhodobé spolupráce.

Ohledně výhod, nevýhod včetně rizik se ukázalo zajímavé zjištění a to, že ve většině případů zaměstnanci i přes danou povahu práce nevýhody sice vnímají, ale nevztahují se k nim výrazně kriticky. Spíše pro ně mají pochopení. Tento fakt je zřejmě zapříčiněn možnostmi, které kolem sebe vnímají, respektive nedostatkem pracovních míst v okolí a možnost dobrého výdělku za víkend. Právě práce o víkendu jim i přes charakteristiky absolutní flexibility umožňuje v některých případech harmonizovat pracovní a rodinné povinnosti. Hlavní nevýhodou je v tomto ohledu malá informovanost, která jim komplikuje možnost dlouhodobého plánování. I z tohoto hlediska se ale ukázalo, že zaměstnanci dokáží utvářet strategie, které jim pomáhají se s touto nejistotou vyrovnávat

a minimalizovat případné komplikace. U zaměstnanců s malými dětmi se ukazuje, že si domlouvají hlídání dopředu například na 5 akcí podle internetu, aby v případě potřeby mohli do práce nastoupit. Klíčovou roli má v tomto kontextu rodinná situace, kdy sladování funguje za předpokladu pomoci rodinných příslušníků (Horáková 2004). U studentů se pak jedná hlavně o racionální zvažování studijních povinností, rizik odmítnutí či vynechání akce a finanční situace.

Zajímavou skutečností je například fakt, že zaměstnanci sami neproblematizují nepřehlednost smluv, o které evidentně nejeví příliš zájem. Jejich hlavním motivátorem pro fungování v organizaci je pravděpodobně zisk, kdy veškerá rizika spojená s jejich typem smlouvy (Beck 2004) si navzdory očekávání neuvědomují, ani nepřipouštějí. V rámci rizik existuje jistá míra kompenzace, která když je překročena, dochází ke kolektivní akci, ve které je znovu ustanoven vztah mezi zaměstnanci a zaměstnavateli (Hůrka 2009). To je poměrně překvapivé zjištění vzhledem k předpokladům teoretiků, kteří poukazují na obtížnost kolektivní akce v rámci flexibilního zaměstnání (Keller 2011; Šindlerová 2006: 11–16). V rámci specifické organizace se ukazuje flexibilní zaměstnání jako výhodné pro určitý typ jedinců, kteří jsou charakterističtí určitými schopnostmi a vlastnostmi. Z důvodu nutné adaptability na nastalé podmínky se tak vyvinuly mezi zaměstnanci vazby, které umožňují pracovat v naprosto proměnlivém prostředí a maximalizovat svůj zisk. To se děje prostřednictvím možnosti změny zaměstnanecké pozice, nebo jejich propojením.

Odhalení principu absolutní flexibility nastoluje otázku, zda tento princip souvisí se specifickým kontextem zkoumané organizace, či zda je to způsobeno neustále se zvyšujícím důrazem na flexibilitu, která tak proniká všemi sférami (nejen) pracovního života. Další výzkum by se mohl zaměřit na jiné organizace, které fungují na flexibilních úvazcích a zjišťovat, zda se zde taktéž neobjevuje princip absolutní flexibility a jestli zaměstnanci na jiných flexibilních pozicích rozvíjí podobné nebo odlišné

strategie, aby si zajistili alespoň elementární míru jistoty v rámci nejistých podmínek.

5 POUŽITÁ LITERATURA

- Anderson, Leon. 2006. „Analytic Autoethnography.“ *Journal of Contemporary Ethnography* 35 (4): 373–395.
- Appeltová, Michaela, Nina Bosničová. 2009. „Genderovaný pracovní trh a proměny diskurzu.“ Pp. 20–39 in Sokačová, Linda (ed.). 2009. *Gender a demokracie: 1989–2009*. Praha: Gender Studies.
- Bartáková, Helena. 2008. „Problémy přechodu žen na trh práce po rodičovské dovolené.“ Pp. 175–206 in Sirovátka, Tomáš, Ondřej Hora. *Rodina, děti a zaměstnání v české společnosti*. Brno: Albert.
- Bauman, Zygmunt. 1999. *Individualizovaná společnost*. Praha: Mladá fronta.
- Bauman, Zygmunt. 2000. *Globalizace důsledky pro člověka*. Praha: Mladá fronta.
- Beck, Ulrich. 2004. *Riziková společnost*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Beck, Ulrich. 2007. *Co je to globalizace*. Brno: CDK.
- Bourdieu, Pierre. 1986. „The Forms of Capital.“ Pp. 241–258 in Richardson, E. John (ed.) *Handbook of Theory of Research for the Sociology of Education*. New York: Greenwood Press.
- Buchholz, Sandra. 2006. „Men’s late careers and career exits in West Germany.“ Pp. 55–78 in Blossfeld, Hans-Peter, Sandra Buchholz, Dirk Hofäker. *Globalization, Uncertainty and Late Careers in Society*. Londýn a NY: Routledge.
- Buchholz, Sandra, Dirk Hofäcker, Hans-Peter Blossfeld. 2006. „Globalization, accelerating economic change and late careers: A theoretical framework.“ Pp. 1–23 in Blossfeld, Hans-Peter, Sandra Buchholz, Dirk Hofäker. *Globalization, Uncertainty and Late Careers in Society*. Londýn a NY: Routledge.
- Coleman, S. James. 1988. „Social Capital in the Creation of Human Capital.“ *American Journal of Sociology* 94: S95–S120.

- Craig, Lyn, Judith E. Brown. 2014. „Weekend Work and Leisure Time With Family and Friends: Who Misses Out?“ *Journal of Marriage and Family* 76: 710–727.
- Dudová, Radka. 2008a. „Manažeři – vlajkonoši individualizace?“ Pp. 59–73 in Dudová, Radka (ed.) *Nové šance a rizika: Flexibilita práce, marginalizace a soukromá život u vybraných povolání a sociálních skupin*. Praha: Sociologický ústav Akademie věd ČR, v. v. i.
- Dudová, Radka. 2008b. „Flexibilita práce, marginalizace a soukromý život: nová rizika a šance.“ Pp. 293–306 in Dudová, Radka (ed.) *Nové šance a rizika: Flexibilita práce, marginalizace a soukromá život u vybraných povolání a sociálních skupin*. Praha: Sociologický ústav Akademie věd ČR, v. v. i.
- Evans, Carl, Gbolahan Gbadamosi, Mark Richardson. 2014. „Flexibility, compromise and opportunity: Students’ perceptions of balancing part-time work with a full-time business degree.“ *The International Journal of Management Education* 12 (2): 80–90.
- Franzen, Axel, Dominik Hangartner. 2006. „Social Networks and Labour Market Outcomes: The Non-Monetary Benefits of Social Capital.“ *European Sociological Review* 22 (4): 353–368.
- Geertz, Clifford. 2000. *Interpretace kultur*. Praha: Slon.
- Granovetter, S. Mark. 1973. „The Strength of Weak Ties.“ *American Journal of Sociology*. 78 (6): 1360–1380.
- Hendl, Jan. 2008. *Kvalitativní výzkum. Základní teorie, metody a aplikace*. Praha: Portál.
- Hill, E. Jeffrey, Alan T. Hawkins, Maria Ferris, Michelle Weitzman. 2001. „Finding an Extra Day a Week: The Positive Influence of Perceived Job Flexibility on Work and Family Life Balance.“ *Family Relation* 50 (1): 49–58.
- Hodson, Randy. 2001. *Dignity at Work*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

- Hofmeister, Heather, Hans-Peter Blossfeld, Melinda Mills. 2006. „Globalization, uncertainty and women’s mid-career life courses: a theoretical Framework.” Pp. 3–31 in Blossfeld, Hans-Peter, Heather Hofmeister (eds.). *Globalization, Uncertainty and Women’s Careers: An International Comparison*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Horáková, Naděžda. 2004. „Problémy harmonizace rodinného a pracovního života.“ *Naše společnost* 2004/02 [online], Praha: Centrum pro výzkum veřejného mínění [Dostupné z [www:http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c3/a3934/f11/100036s_horakova-prace.pdf](http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c3/a3934/f11/100036s_horakova-prace.pdf)].
- Hůrka, Petr. 2009. *Ochrana zaměstnance a flexibilita zaměstnávání. Princip flexibilitoty v českém pracovním právu*. Praha: Auditorium.
- Johnsson, Dan. 2008. „Flexibility, Stability and Related Concepts.“ Pp. 30–41 in Furåker, Bengt, Kristina Håransson, Jan Ch. Karlsson (eds.) *Flexibility and Stability in Working Life*, New York: Palgrave Macmillan.
- Kameníček, Jiří. 2012. *Lidský kapitál. Bohatství, které dřímá v nás*. Praha: Karolinum.
- Karlsson, Jan. 2007. „For Whom Is Flexibility Good and Bad? An Overview.“ Pp. 18–29 in Furåker, Bengt, Kristina Håransson, Jan Ch. Karlsson (eds.) *Flexibility and Stability in Working Life*, New York: Palgrave Macmillan.
- Keller, Jan. 2007. *Teorie modernizace*. Praha: Slon.
- Keller, Jan. 2010. *Nejistota a důvěra aneb K čemu je v modernitě dobrá tradice*. Praha: Slon.
- Keller, Jan. 2011. *Nová sociální rizika a proč se jim nevyhneme*. Praha: Slon.
- Keller, Jan, Lubor Tvrdý. 2010. *Vzdělanostní společnost? Chrám, výtah a pojišťovna*. Praha: Slon.
- Liessmann, K. Paul. 2008. *Teorie nevzdělanosti: omyly společnosti vědění*. Praha: Academia.

- Lin, Nan, Walter M. Ensel, John C. Vaughn. 1981. „Social Resources and Strength of Ties: Structural Factors in Occupational Status Attainment.“ *American Sociological Review*. 46 (4): 393–405.
- Lyotard, Jean-Francois. 1993. *O postmodernismu*. Praha: Filozofický ústav AV ČR.
- Mareš, Petr. 2000. „Chudoba, marginalizace, sociální vyloučení.“ *Sociologický časopis* 36 (3): 285–297.
- Mareš, Petr, Tomáš Sirovátka, Jiří Vyhlídal. 2003. „Dlouhodobě nezaměstnaní – životní situace a strategie.“ *Sociologický časopis* 39 (1): 37–54.
- Maříková, Hana. 2008a. „Flexibilita místa a času: nový design profese ‘pojišťováká’ po roce 1989.“ Pp. 77–100 in Dudová, Radka (ed.) *Nové šance a rizika: Flexibilita práce, marginalizace a soukromá život u vybraných povolání a sociálních skupin*. Praha: Sociologický ústav Akademie věd ČR, v. v. i.
- Maříková, Hana. 2008b. „Mateřství, rodina a práce z pohledu matek malých dětí.“ *Gender, rovné příležitosti, výzkum* 2 (2): 45–55.
- Mills, Melinda, Hans-Peter Blossfeld. 2005. „Globalization, uncertainty and the early life course. A theoretical Framework.“ Pp. 1–24 in Blossfeld, Hans-Peter, Erik Klijzing, Melinda Mills, Karin Kurz (eds.). *Globalization, uncertainty and youth in society*, London et al.: Routledge.
- Mouw, Ted. 2003. „Social Capital and Finding a Job: Do Contacts Matter?“ *American Sociological Review* 68 (6): 868–898.
- Nekolová, Markéta. 2008. *Flexicurity – hledání rovnováhy mezi flexibilitou a ochranou trhu práce v České republice*. Praha: VÚPSV, v.v.i.
- Peterson, Janice, Barbara Wiens-Tuers. 2014. „Work Time, Gender, and Inequality: The Conundrums of Flexibility.“ *Journal of Economic Issues* 48 (2): 387–394.
- Piore, J. Michael. 2000. „The Dual Labor Market. Theory and Implications.“ Pp. 550–553 in Grusky, David, Manwai Ku, Szonja Szelenyi. *Social*

Stratification, Class, Race & Gender in Sociological Perspective. Cambridge: Perseus Books, LLC.

Plasová, Blanka. 2008. „Strategie zaměstnavatelů v oblasti harmonizace práce a rodiny v kontextu strategií pracujících rodičů s dětmi.“ Pp. 207–244 in Sirovátka, Tomáš, Ondřej Hora. *Rodina, děti a zaměstnání v české společnosti.* Brno: Albert.

Sedláková, Renata. 2008. „Čas jako kapitál: ze života řidičů dálkové dopravy.“ Pp. 105–135 in Dudová, Radka (ed.) *Nové šance a rizika: Flexibilita práce, marginalizace a soukromá život u vybraných povolání a sociálních skupin.* Praha: Sociologický ústav Akademie věd ČR, v. v. i.

Seidel, L. Marc, David Jeffrey T. Polzer, Katherine J. Stewart. 2000. „Friends in High Places: The Effects of Social Networks on Discrimination in Salary Negotiations.“ *Administrative Science Quarterly* 45 (1): 1–24.

Schieman, Scott, Paul Glavin. 2008. „Trouble at the Border? Gender, Work, and the Work-Home Interface.“ *Social Problems* 55 (4): 590–511.

Sirovátka, Tomáš. 1997. „Sociální a ekonomické faktory marginalizace na pracovním trhu v České republice.“ *Sociologický časopis* 33 (2): 169–188.

Sirovátka, Tomáš, Helena Bartáková. 2008. „Harmonizace rodiny a zaměstnání v České republice a role sociální politiky.“ Pp. 63–96 in Sirovátka, Tomáš, Ondřej Hora. *Rodina, děti a zaměstnání v české společnosti.* Brno: Albert.

Smith, Vicki. 2007. „Ethnographies of Work and the Work of Ethnographers.“ Pp. 220–233 in Atkinson, A. Paul (ed.) *Handbook of Ethnography.* London: SAGE.

Šafr, Jiří, Markéta Sedláčková. 2006. *Sociální kapitál. Koncepty, teorie a metody měření.* Praha: Sociologický ústav AV ČR.

Šindlerová, Ivana. 2006. *Práce žen z domova v České republice: nejistá a nevýhodná práce ukrytá za dveřmi domácností, nebo flexibilita pro skloubení rodinného a profesního života?* Praha: Evropská kontaktní skupina v ČR.

Tomášek, Marcel. 2008. „Pokladní v zahraničních řetězcích: nedobrovolná časová flexibilita a rozvoj sekundárního pracovního trhu.“ Pp. 135–152 in Dudová, Radka (ed.) *Nové šance a rizika: Flexibilita práce, marginalizace a soukromá život u vybraných povolání a sociálních skupin*. Praha: Sociologický ústav Akademie věd ČR, v. v. i.

Tomášek, Marcel, Radka Dudová. 2008. „Sekundarizace pracovního trhu v ČR: Příklad práce pokladních v prodejnách zahraničních obchodních řetězců.“ *Gender, rovné příležitosti, výzkum* 8 (2): 67–77.

Vandello, Joseph A., Vanessa E. Hettinger, Jennifer K. Bosson, Jasmine Siddiqi. 2013. „When Equal Isn't Really Equal: The Masculine Dilemma of Seeking Work Flexibility.“ *Journal of Social Issues* 69 (2): 303–321.

Vašát, Petr, Josef Bernard. 2015. „Formování komunit, nebo sociální integrace? Analýza personálních sítí ukrajinských imigrantů v Plzni.“ *Sociologický časopis* 51 (2): 199–225.

Vodochodský, Ivan. 2007. „Život na hraně: Sladování profesního a rodinného života pracovníků – rodičů malých dětí.“ Pp. 25–41 in Šanderová, Jadwiga. *Sociální nerovnosti v kvalitativním výzkumu*. Praha: ISS FSV UK.

Vohlídalová, Marta, Lenka Formánková. 2012. „Částečné úvazky v České republice: šance nebo riziko?“ *Fórum sociální politiky* 6 (5): 17–21.

West, Anne, Jane Lewis, Peter Currie. 2009. „Students' Facebook 'friends': public and private spheres.“ *Journal of Youth Studies* 12 (6): 615–627.

Další zdroje:

Ministerstvo práce a sociálních věcí. 2008. „Jaké jsou flexibilní formy zaměstnávání?“ [dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/5793>, citováno ke dni 3. 1. 2016].

6 RESUMÉ

The aim of this ethnographic study was to find out what principles of a flexible work are in an organization which is specialized in cultural actions. At first, a change of work during modernization and globalization was described because it is also important for a context of flexible work. At second, the aspects of flexible work as spatial and time dimensions were discussed.

The results from half-structured interviews and participant observation showed a form of researched flexible work is somehow specific, it functions on principle of absolute flexibility. It means every aspect is dependent on a particular situation, so it is more complex and it is not limited only on spatial and time dimensions. These aspects that are changing according to context are for example number of employees, income, waiting time to receive a wage, working conditions and places, negotiation with leaders and so on. There is interaction between a lot of factors and employee cannot control most of them, he or she can only adapt to certain situation. The principle of absolute flexibility influences operation of the organization at all. In such conditions only employees with great ability to adapt can work. It was interesting that individuals identified this fact as a problem and developed strategies that should help them with adapting to these fast changes.

The principles that are needed in such conditions are social and human capitals. It seems, the social capital provides to individuals some elementary certainty in very uncertain environment. There is higher probability of having stable place in organization when individual has large social capital and can contact a lot of people at the short time – for example, in the situation when someone get ill and there is a need to find someone else. Also owner of the organization has to have good social capital, because he need it to get various permissions for actions or resources for repairing buildings where organization works.

Human capital has similar function as social capital. Individuals with necessary human capital for this work are preferred, so their position is more stable. And they also increase their human capital because they obtain a know-how about organization. That because, know-how is provided only to individuals who work there for long time.

However, a flexible work is connected with a lot of disadvantages and risks, it is interesting respondents identify these disadvantages, but do not problematize them. The only one they often mentioned is a lack of information. It could be expected there are problems with harmonization working and personal life, but employees develop strategies to avoid complications. Furthermore, in context of absolute flexibility and poor labour market in this locality, employees see developing strategies as better option than trying to find a new job. Also, family situation plays key role in these strategies, because someone else from family take care of babies during working hours. Student's strategies differ a bit. They rationally consider study duties, risk of refusing work and financial situation.

For further researches it should be interesting whether there are other organizations that function on principle of absolute flexibility, or whether in other flexible work employees develop similar strategies and then do not problematize so many disadvantages as it was in this case.

7 PŘÍLOHY

7.1 Topic guide k rozhovorům

A. Osobní život:

1. Pohlaví
2. Věk
3. Kde bydlíš? (Město)
4. Máš děti? (Kolik?)
5. Jsi ve vztahu? (Jak dlouho?)
6. Co dělá přítel/přítelkyně? (Zaměstnání a zájmy)
7. Žijete spolu s partnerem?
8. Studuješ nebo jsi zaměstnaný?
9. Co jsi studoval?
10. Jaké máš zájmy? Věnuješ se něčemu pravidelně?
11. Jaká je tvá vysněná práce? (Mění se tvé představy v průběhu let?)

B. Práce

12. Jaké máš pracovní zkušenosti? (Jaké brigády, pozice v práci atd.)
13. Jak dlouho jsi ve firmě zaměstnaný?
14. Pracuješ na HPP nebo na dohodu nebo načerno?
15. Máš rád svou práci?
16. Jak ses do této práce dostal?
17. Na čem záviselo tvé přijetí do firmy? (Zkušenosti, volný čas, flexibilita, zájmy, kontakty).
18. Jaká je tvá pozice ve firmě? Myslíš si, že můžeš udělat nějakou kariéru? Mělo tvoje působení v práci nějaký vývoj a jak si tento vývoj vnímal/a?

19. Jaké je tvé finanční ohodnocení? (Spokojenost s příjmem, pravidelný příjem? Výše příjmů? Jak si s ním vystačíš, potřebuješ další zdroje?)
20. Co ovlivňuje výši tvého příjmu?
21. Jaké jsou vztahy u Vás v práci?
22. Na jaké úrovni probíhá mezi zaměstnanci spolupráce? (Zda si pomáhají, přátelí se, panuje zde rivalita?) Jak se to projevuje?
23. Jaké máte pracovní podmínky v práci? (Vliv počasí? Místa? Lidé? Koordinace? Zázemí?)
24. Jaký má vliv tvé zaměstnání na osobní život?
25. Prolíná se nějak tvůj osobní a pracovní život?
26. Má tvá práce nějaký vliv na tvé zdraví? (Stres, nejistota, fyzická zátěž). Máš nějaké zdravotní obtíže?
27. Je něco, co bys na své práci změnil/a? (Co, jak a proč). Jak dlouho chceš být v této práci a uvažoval/a si někdy, či uvažuješ, o změně?
28. Jaký je tvůj zaměstnavatel? Jak s tebou jedná? Dá se s ním domluvit apod.? (Zda má přehled o firmě, chodu akcí, zaměstnancích atd.)
29. Jaké vidíš na své pozici negativa a pozitiva? (Benefity – jídlo, pití, kulturní vyžití, cestování X nevýhody)

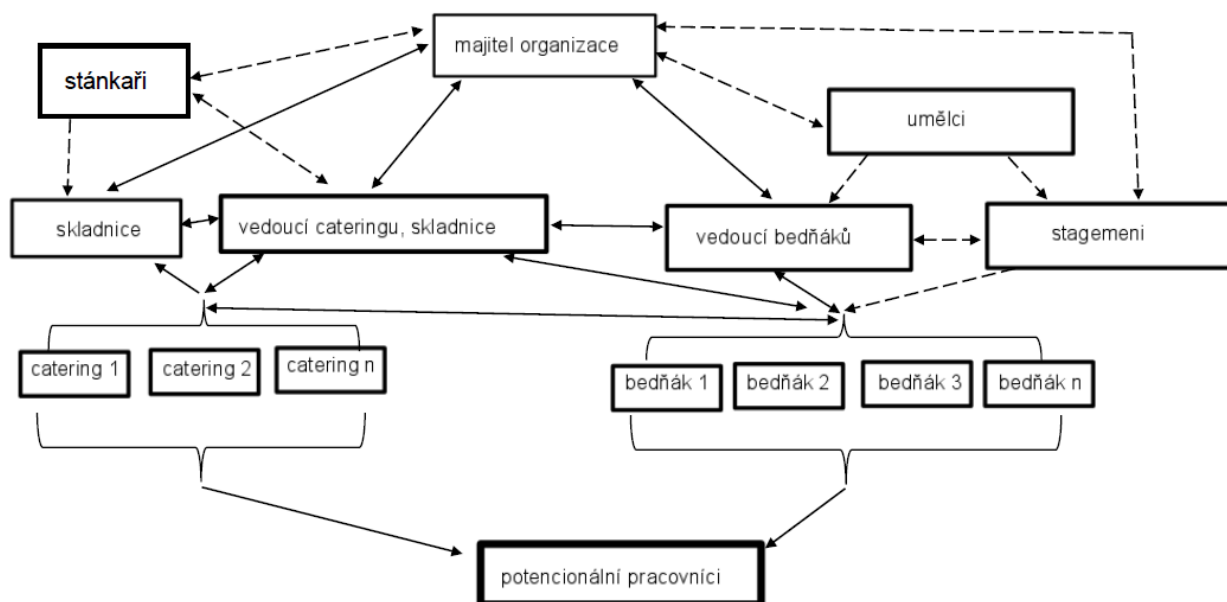
C. Flexibilita

30. Máte v práci stále stejný kolektiv?
31. Mění se nějak tvá pozice ve firmě? (Zda dělají pořád na tom samém místě (např. bar, catering atd.)).
32. Jak dlouhá je tvá pracovní doba? (Pokud se délka mění, vysvětlit a uvést příklady)
33. Domníváš se, že je tvé zaměstnání flexibilní? Jak tuto flexibilitu vnímáš? Jaké s tím máš zkušenosti?
34. Vyhovuje ti flexibilní zaměstnání nebo naopak komplikuje tvoje další aktivity (osobní, pracovní). Jaké to má pro tebe důsledky?

35. Jaké vidíš na svém zaměstnání výhody a nevýhody?
36. Kde všude (na jakých akcích) pracuješ? Jedná se vždy o stejnou náplň práce? Proč ano, proč ne? Vyhovuje ti to tak?
37. Jak se od sebe liší akce, na kterých pracuješ?
38. S jakými lidmi přijdeš v práci do styku? (Pracovní kolektiv, lidé na akcích atd.)
39. Získal/a si díky práci kontakty, které by si nějak mimopracovně využil/a? Popř. dopomohl ti někdy kontakt získaný během akce k dalšímu výtěžku?
40. Máš jistotu „práce“? Proč?
41. Jaký vliv má na tvoji práci-výtěžek nemoc? (Zda jim v případě pracovní neschopnosti nabídnou jinou pozici, zda chodí do práce i nemocní – Proč, vysvětlit).
42. Popiš mi nejhorší a nejlepší akci, na které si pracoval/a.

7.2 Schéma zaměstnaneckých pozic

Schéma 1. Vztahy mezi zaměstnaneckými pozicemi



Pozn. n - znamená proměnlivý počet zaměstnanců, který je potřeba na danou akci