

Welfare kapitalismus: koncepty a motivace podnikatelů při řešení sociální otázky, 1900–1930

SVATOPLUK HERC *

Welfare Capitalism: Entrepreneurs' Conceptions and Motivations in Dealing with the Social Question, 1900–1930

Abstract: The social question emerged in the 19th century, and there were three basic ways to deal with it. The position of the working class could be improved either by the state or by the workers' movement and the unions, while the third possible actor was the entrepreneurial class itself. The principle whereby it took upon itself the obligation to look after the social security of its workers is described, particularly in American literature, as welfare capitalism, which was particularly widespread in the United States of America. Its heyday was the 1900–1930 period. This study presents a definition of this term and analyses the question of the motives and motivations behind the American entrepreneurs who started taking social care of their employees. The article shows that these motives were very diverse. Although welfare capitalism is primarily understood to be a pragmatic concept, the philanthropic motives involved also had some weight. It is pointed out that American welfare capitalism shared a number of features with the industrial paternalism that was widespread throughout Europe. Hence usage of the concept of welfare capitalism can also enhance research into the social policy of industrial works in the Czech lands. The text also provides a lively discussion of the success or failure of welfare capitalism and of its duration.

Keywords: welfare capitalism; industrial paternalism; United States of America; industrial relations; entrepreneur; worker

DOI: 10.14712/23363525.2020.6

Úvod

Překotný rozvoj industrializace a urbanizace v 19. století stál za vznikem sociální otázky. Tímto termínem obvykle označujeme soubor společenských, ekonomických, mravních a politických problémů, ohrožující stabilitu tehdejšího společenského a politického řádu. Nejpalčivější součástí sociální otázky byla otázka dělnická, vyvolaná přechodem k tovární výrobě a zrodem moderního proletariátu [Petrusek 1996; Hlavačka 2015: 14; Bráf 1893: 216–220; Rákosník 2014: 509].

Pokud nebereme v potaz stále více odmítaný důsledný liberalismus, založený na svobodě smluvního vztahu mezi podnikatelem a dělníkem,¹ existovaly v zásadě tři způsoby, jak sociální, resp. dělnickou otázku řešit. Hmotné a kulturní povznesení dělnictva mohlo být docíleno jednak intervencí státu a ostatních veřejnoprávních korporací skrze legislativu

* Mgr. et Bc. Svatopluk Herc, Masarykův ústav a Archiv Akademie věd ČR, v. v. i., Gabčíkova 2362/10, 182 00 Praha 8. E-mail: herc@mua.cas.cz

¹ Náplň, způsob provádění a ohodnocení práce dělníka záviselo na smlouvě uzavřené mezi ním a podnikatelem. V sociálně reformních kruzích však panovalo přesvědčení, že ačkoliv si mohl dělník teoreticky vyjednat jakékoliv pracovní podmínky, v praxi se musel prakticky vždy podrobit podmínkám nadiktovaných podnikatelem, jako straně nepochybně hospodářsky silnější [Bráf 1893: 218–219].

a další regulační a redistribuční opatření. Tento směr se nejvýstižněji uplatnil v evropských sociálních státech (*welfare states*) druhé poloviny 20. století. Další možností bylo dělnické spolčování a formování dělnického hnutí, jehož vrcholem bylo vytvoření masových odborů a sociálnědemokratických stran. Síť vlastních zájmových organizací zmírnila sociální rizika a zároveň se stala vlivnou společenskou a politickou silou aktivně usilující o zlepšení postavení dělnické třídy jako celku. Posledním možným aktérem bylo samo podnikatelstvo [Jacoby 1997: 3–4; Bráf 1893: 220–225; Rákosník 2014: 509–510]. Princip, kdy na sebe vzalo závazek pečovat o sociální zabezpečení svých dělníků i jiných zaměstnanců, je označován – a to zejména v americké literatuře – jako *welfare kapitalismus* (*welfare capitalism*) [Brody 1980: 61].²

Zde je třeba menší terminologická odbočka. *Welfare kapitalismus* je v současném anglickojazyčném diskurzu používán rovněž jako synonymum pro sociální stát (*welfare state*) [např. Esping-Andersen (1990) 2015; Hicks 1999; Ebbinghaus – Manow 2001], tedy pro způsob vlády, kdy stát hraje určující roli při zajišťování slušné životní úrovně pro všechny občany. Toto významové rovnítko mezi *welfare kapitalismem* a sociálním státem vyplývá z přesvědčení, že sociální státy se omezují na kapitalistické tržní ekonomiky západních společností [Esping-Andersen (1990) 2015: 5; Holubec 2008: 142]. Nakládání s pojmem *welfare kapitalismus* tedy vyžaduje zvláštní obezřelost jak ze strany autora, tak čtenáře. Jeho dvě definice totiž stojí ve vzájemném rozporu. V prvním, původním významu je záležitostí soukromého sektoru, ve významu druhém úkolem státu [srov. Tone 1997: 38]. V této studii je termín *welfare kapitalismus* chápán výlučně jako specifická politika podnikatelů vůči vlastním zaměstnancům vyznačující se humánními rysy.

Odborná literatura v anglosaském prostředí se věnuje *welfare kapitalismu* komplexně. Zkoumá jej z celé řady úhlů a věnuje se mnoha jeho aspektům. Mě však z těchto témat bude primárně zajímat otázka motivů a motivací, jež stály za tím, že podnikatelé ve Spojených státech amerických začali sociálně pečovat o své zaměstnance. Badatelé vysvětlují vznik amerického *welfare kapitalismu* jako reakci některých firem na škálu strukturálních ekonomických, sociálních, politických a dalších problémů, které nastaly s nástupem korporátního kapitalismu [Zahavi 2013: 388]. Zmínky o tom jsou však roztroušeny v mnoha publikacích a jejich závěry si někdy i odporují. Co chybí, je systematické zpracování této otázky a utřídění nejdůležitějších motivů do tematických a problémových okruhů. Tato studie se pokusí tuto mezeru částečně odstranit. Otázka motivů je důležitá, neboť nám přibližuje, co *welfare kapitalismus* vlastně byl.

Po této analytické části bude následovat část přehledová. Za cíl si klade představit živou diskusi zabývající se otázkou, do jaké míry *welfare kapitalismus* jako jedno z možných řešení sociální otázky uspěl, a také o tom, do kdy *welfare kapitalismus* vlastně trval. Uvedená debata je zajímavá, neboť pozice jednotlivých autorů jsou odlišné. Ukazuje to na rozporuplné vnímání odkazu *welfare kapitalismu* a jeho jistou kontroverznost. V závěru se zamyslím, do jaké míry je koncept *welfare kapitalismu* aplikovatelný i na české prostředí s jeho odlišnými společenskými, ekonomickými, politickými a kulturními podmínkami oproti Spojeným státům. Česká historiografická produkce o sociální otázce je velmi bohatá [srov. Rákosník 2014]. I samotný výzkum o sociální

² V českojazyčné odborné literatuře je někdy překládán jako „kapitalismus blahobytu“ [Ševeček 2009: 71]. Já jsem se však rozhodl v tomto konkrétním případě slovo *welfare* nepřekládat.

činnosti podnikatelů z českých zemí vůči zaměstnancům má dlouholetou tradici.³ Žádáný z autorů však s konceptem welfare kapitalismu nepracuje, maximálně namátkou zmiňuje, že existuje.

Definice

Pojem welfare kapitalismus se podle Andrey Tone zrodil ve 30. letech 20. století. Zpětně jím bylo pojmenováno to, co se od počátku tohoto století označovalo jako sociální práce (*welfare work*) [Tone 1997: 2, 37–39]. Konstituujícím znakem welfare kapitalismu bylo přesvědčení podnikatelů, že otázka pracovní síly a chování vůči ní je výhradním vnitřním problémem dané firmy, zaměstnavatel si vyhrazoval právo rozhodovat o svých zaměstnancích a bránil se jakýmkoliv zásahům ze strany státu či odborů [Bernstein (1960) 1966: 146, 170–171, 185; Brandes 1976: 36–37; Cohen (1990) 2008: 161, 182; Jacoby 1997: 4, 12]. Z tohoto důvodu našel welfare kapitalismus živnou půdu především ve Spojených státech amerických, kde se stal vlivným hnutím v prvních třech deceniích 20. století. Pro průmyslové prostředí Spojených států bylo totiž v porovnání s Evropou charakteristické: existence velkých firem, málo zasahující stát, nedostatečné sociální zákonodárství, slabé odbory a celkově liberálnější smýšlení podnikatelů a dělnictva [Jacoby 1997: 4, 11–13; Bernstein (1960) 1966: 190–243; Rodgers 1998; Cohen (1990) 2008: 365–366].

Stuart D. Brandes, autor klasické práce *American Welfare Capitalism* [Brandes 1976], považuje za nejlepší definici welfare kapitalismu tu, jak ji formulovaly americké úřady v roce 1919: „[Welfare kapitalismus je] cokoli pro pohodlí a zlepšení duševní nebo sociální situace zaměstnanců nad rámec vyplacených mezd, jež není nutností průmyslu ani požadováno zákonem“ [Brandes 1976: 152, pozn. 2].⁴ Obdobné vymezení nabízí i *The Oxford Encyclopedia of American Business, Labor, and Economic History* z roku 2013: „Welfare kapitalismus [je] iniciativa progresivních byznysových firem ze soukromého sektoru s cílem poskytnout svým zaměstnancům ekonomické, sociální a kulturní benefity a služby nad rámec základních mezd“ [Zahavi 2013: 388].⁵

Welfare kapitalismus se objevuje v literatuře v užším a širším pojetí. V prvním případě je nahlížen de facto jen jako suma sociálních (*welfare*) aktivit podnikatele vůči zaměstnancům. Čelným představitelem tohoto proudu je zmiňovaný Brandes [Brandes 1976: 4–6]. Sociální aktivity mohly nabývat rozličných forem. Management firem zvyšoval bezpečnost práce, pohodlí na pracovišti, zajišťoval zaměstnancům ubytování, stavěl pro ně školy, jídelny, rekreační zařízení či poskytoval zdravotní péči. K tomu byly přidruženy nejrůznější finanční programy – např. sociální pojištění, penze, participace dělníků na zisku či zaměstnanecké vlastnictví akcií.

Sociální výhody však nebyly distribuovány rovnoměrně. Byly alokovány na základe celých řady kritérií, ať už profesních, sociodemografických, ideologických, rasových či

³ Tomuto tématu se zcela věnují nebo jej alespoň akcentují např. následující práce: Myška 1960; Matějček 1976; Matějček 1977; Matějček 1986; Janáček 1990; Englová 2001; Englová 2008; Ševeček 2009; Matějček 2010; Ševeček – Jemelka 2013; Jemelka – Ševeček 2016; Hořejš 2018.

⁴ V originále: „Anything for the comfort and improvement, intellectual or social, of the employees, over and above wages paid, which is not a necessity of the industry nor required by law.“

⁵ V originále: „Welfare capitalism, the private-sector initiative of progressive business firms to provide their employees with economic, social, and cultural benefits and services beyond basic wages.“

národnostních. Upřednostňovány byly zejména kvalifikované pracovní síly, ženy, dlouholetí zaměstnanci či ženatí dělníci s dětmi, diskriminováni často Afroameričané [Borges – Torres 2012: 17–19; Brandes 1976: 56; Zahavi 1983: 607–609; Cohen (1990) 2008: 174; Halpern 1992: 168; Crawford 1995: 50; Tone 1997: 58, 62–63, 87–88]. Současně byly sociální programy genderově kódovány. Pro ženy byly určeny kurzy vaření a šití, semináře o péči o dítě nebo o šetrném vedení domácnosti, extra čas na odpočinek či zřizování zahrad. Reflektovaly se tím jejich údajně specifické potřeby a úkoly. Výhradně mužům coby živitelům rodiny byly naopak poskytovány výše uvedené možnosti finančního zajištění. Populární mezi muži bylo i sportovní vyžití [Nelson (1975) 1995: 115; Tone 1997: 62–63; 140–181].

Welfare kapitalismus obsahoval i pokusy o průmyslovou demokracii.⁶ Podniky zřizovaly organizace sdružující a reprezentující dělníky (tzv. *employee representation plans*), kterým byla přiznána některá práva nezávislých odborů. Ačkoliv tyto organizace byly a jsou často ztotožňovány s firemními (žlutými) odbory, toto označení nevystihuje zcela přesně jejich podstatu. Oproti tradičním firemním odborům byl zde manévrovací prostor dělníků přece jen větší [Rees 2013: 213].

V širším pojetí welfare kapitalismus neznamená pouze sociální vymoženosti poskytované podnikatelem. To je např. případ Irvinga Bernsteina, který do něj řadí i rozličné přístupy při zacházení se zaměstnanci. Součástí welfare kapitalismu byly tak např. způsoby, jakými byla stanovována výše mzdy a délka pracovní doby nebo vznik personálních oddělení, které profesionalizovaly proces najímání, propouštění, povyšování a přemísťování zaměstnanců [Bernstein (1960) 1966: 170–189]. Daniel Nelson zase chápe welfare kapitalismus jako součást mnohohrstevnatého přechodu od továrního systému 19. století k továrnímu systému 20. století. Dominantními jevy tohoto procesu bylo zavedení formální a centralizované kontroly nad továrnou a zvýšený vliv managementu nad produkcí a pracovní silou [Nelson (1975) 1995]. Gerald Zahavi naopak vidí pod welfarem kapitalismem v první řadě ideologii, reprezentující myšlenky a ideály reformních podnikatelských kruhů [Zahavi 2007: 1490].

Ačkoliv sociální aktivity podnikatelů doprovázely moderní průmysl dlouhodobě, počátky amerického welfare kapitalismu coby širokého hnutí spadaly na přelom 19. a 20. století. Welfare kapitalismus kulminoval v polovině 20. let [Brandes 1976: 10–11, 28; Nelson (1975) 1995: 100–112]. Měnila se i jeho vnitřní struktura. Zatímco na počátku převažovaly paternalistickéjší nefinanční benefity (např. stravovací zařízení, volnočasové a vzdělávací programy), ve 20. letech byly preferovány finanční programy (penze, pojištění, placená dovolená atd.) [Jacoby (1985) 2004: 147–148; Tone 1997: 244]. Za symbolické vyvrcholení amerického welfare kapitalismu jsou považovány výše zmíněné demokratičtější varianty firemních odborů, šířeji zakládané po první světové válce [Bernstein (1960) 1966: 170; Brody 1968: 155–157; Rodgers 1998: 377; Nelson (1975) 1995: 169–175]. Ztělesňovaly stále sílicí přesvědčení podnikatelů o společném zájmu kapitálu a práce a nutnosti vzájemné spolupráce. Z této kooperace měli profitovat oba dva aktéři [Brody 1968: 149–150; Brandes 1976: 28; Zahavi 1983: 602–603].

⁶ K definici pojmu průmyslová demokracie a k vývoji průmyslové demokracie ve Spojených státech srov. Derber 1970.

Motivy podnikatelů

Na přelomu 19. a 20. století nastala vážná krize vztahů mezi zaměstnavateli a dělnictvem uvnitř amerických firem. Dělníci byli nespokojeni s pracovními podmínkami. Nespokojenost se projevovala např. nižší produktivitou práce, zvýšenou nemocností, alkoholismem, fluktuací nebo úmyslným přerušováním výroby. Značným problémem bylo i velké množství stávek, jež měly často násilný charakter a krvavé vyústění. Podnikatelé tento vývoj sledovali se znepokojením. Primárním cílem každého podnikání je generování zisku. Chování dělníků to ohrožovalo. Management firem si uvědomil: aby jejich podnik mohl být úspěšný, musí se věnovat ve zvýšené míře sociální otázce [Brandes 1976: 1–4].

Nežádoucí jednání zaměstnanců přinášelo nezanedbatelná sociální a ekonomická břemena pro podniky. Jedno z možných řešení nabízelo sociální zabezpečení. Poskytování sociálních programů mělo zlepšit morálku a zvýšit loajalitu dělníků. Důležité bylo i redukovat fluktuaci pracovních sil. V důsledku soustavného nárůstu mechanizace výroby bylo neustále potřeba více kvalifikovaných pracovníků. Firmy musely investovat do jejich zaučení, a bylo proto nákladné je nahradit. Stabilita pracovní síly začala být o to více ceněna. Sociální benefity byly často poskytovány až po určitém čase po nástupu a jejich výše byla určována podle délky odpracovaných let – čím byl zaměstnanec déle ve firmě, tím měl větší výhody. Byl tak motivován spojit svou kariéru s jedním podnikem [Cohen (1990) 2008: 170–171, 174; Tone 1997: 87–88]. Podnikatelé věřili, že welfare kapitalismus učiní z dělníků spokojenější lidi a zdravější a lepší pracovníky, což se pozitivně promítne v nárůstu objemu výroby a v její vyšší kvalitě. Firmy se tím stanou produktivnější a ziskovější. Welfare kapitalismus měl v tomto uvažování zajistit řádné fungování podniku a jeho větší efektivitu [zejména Tone 1997: 66–98].

Sociální politika firem⁷ měla také zabránit tomu, aby dělníci získali třídní vědomí a organizovali se v odborech. Jednalo se o propracovanou strategii. Management chtěl přesvědčit dělníky, že upřímně usiluje o zlepšení jejich životního standardu, a proto by měli být loajální k firmě, a nikoliv hledat útočiště v odborech. Byla zde uplatňována metoda cukru a biče. Můžeme si to ukázat na příkladu bydlení. Některé podniky poskytovaly bydlení jen loajálním zaměstnancům, kteří se stranili činnosti odborů. Součástí smluv o pronájmu byla obvykle podmínka, že ti dělníci, co se připojí ke stávce, musí se v krátké době vystěhovat z bytu. Za takovýchto okolností si dělník dobře rozmyslel, jestli se zúčastní jakékoliv organizované akce proti zaměstnavateli. Sociální vymoženosti tak zvyšovaly závislost dělníka na firmě a omezovaly svobodu jeho jednání [Brandes 1976: 48–49; Edwards 1979: 91]. Podpůrné programy firem měly ještě jeden, na první pohled méně zřejmý dopad. Oslabovaly kolektivní úsilí dělnictva o sebezlepšování, neboť je učily spoléhat se na podnikatele, nikoliv na vlastní síly [Jacoby (1985) 2004: 39].

Zabránit vytvoření odborů či eliminovat ty existující, byl podle starší literatury hlavní cíl welfare kapitalismu. Irving Bernstein ve své práci *The Lean Years: A History of the American Worker 1920–1933*, která je pokládána za první systematictější vědecké zpracování

⁷ Někteří historici se zdráhají používat termín sociální politika v případě průmyslových firem a redukuje jej pouze na tvorbu zákonů a norem ze strany státu či jiných veřejnoprávních korporací, tedy striktně na oblast veřejné politiky [Rákosník 2004: 184–185]. Já však tento v historiografii zažitý termín používám, podobně jako se běžně užívají obraty „obchodní politika podniku“ nebo „úvěrová politika bank“ apod., aniž by to vzbuzovalo nějakých námitek.

welfare kapitalismu doslova napsal: „Ústřední cíl welfare kapitalismu [bylo] vyvarování se odborovému hnutí“ [Bernstein (1960) 1966: 187].⁸ Obdobně argumentovali i další autoři [Ozanne 1967; Brody 1968: 157–158; Brandes 1976: 32]. Odůvodňovali to tím, že sociální aktivity podnikatelů přímo úměrně rostly a zmenšovaly se s významem a činností odborů – byly nejzrozsáhlejší, když odbory byly neaktivnější a nejsilnější, a naopak. Navíc podle nich sociální programy směřovaly hlavně na kvalifikované dělníky, kteří byli považováni za nejvíce náchylné ke sdružování se v odborech [Brandes 1976: 32]. Novější bádání uvedené tvrzení zpochybňuje. Přiznává, že potlačení odborů bylo sice centrální motivací některých firem, ale tato teze podle něj nebere v potaz, že řada sociálně progresivních podnikatelů odbory tolerovala. Navíc nevysvětluje, proč hlavními příjemci sociálních vymožeností byly po jistou dobu ženy. Ženy se totiž nejméně angažovaly v odborech a nejméně stávkovaly [Tone 1997: 2–3, 62–63, 244].

Ačkoliv i starší práce neopomíjely vliv státu a vlády na zavádění firemních sociálních programů [Ozanne 1967: 71–82; Brody 1968: 151, 161; Nelson (1975) 1995: 172–173; Brandes 1976: 17–18, 23–26, 126–127], explicitně tento faktor vyzdvihly až Lizabeth Cohen v roce 1990 a především Andrea Tone v roce 1997. Cohen ve své analýze meziválečné dělnické komunity v Chicagu uvádí, že jeden ze dvou hlavních důvodů (k druhému viz níže), proč pět velkých chicagských firem⁹ ve 20. letech 20. století poskytovalo sociální benefity svým zaměstnancům, bylo to, že se obávaly, že pokud to neučiní ony, udělá to za ně stát. Představitelé těchto společností odmítali sociální legislativu a státní zásahy do podnikání – welfare kapitalismus byl tedy defenzivní prvek, který měl zabránit ustavení sociálního státu [Cohen (1990) 2008: 181–183].

Obdobný příběh nabízí Tone. Progresivní éra ve Spojených státech amerických¹⁰ přinesla zvýšené úsilí vlády regulovat ekonomický a sociální život, přičemž do centra pozornosti se dostaly poměry na pracovišti. Reprezentanti businessu sledovali tento vývoj s nelibostí. Aby si zachovali kontrolu nad svým podnikáním, nabídli vlastní koncepci alternativní k vládním regulacím (*welfare statism*) – dobrovolnou sociální reformu, welfare kapitalismus. Podnikatelé ji nejen realizovali, nýbrž také propagovali jako výhodnější a účinnější. Ve svém úsilí byli úspěšní. Zatímco sociální zákonodárství ve Spojených státech výrazně zaostávalo oproti evropským industrializovaným zemím, soukromopodnikatelské sociální iniciativy vzkvétaly. Nabízely více než existující i plánovaná legislativa. Welfare kapitalismus triumfoval a americký stát ve 20. letech 20. století nechal řízení pracovní síly zodpovědnosti podnikatelů. Podle Tone byl welfare kapitalismus od počátku politické hnutí, které mělo zabránit postupu sociálního státu. Zrodil se, když se objevila reálná politická možnost přijetí obsáhlého dělnického zákonodárství. Tlak státu zvenčí – společně s vnitrofiremními potřebami zvýšit efektivitu – stojí v její interpretaci za vznikem welfare kapitalismu [Tone 1997: 7–8, 14, 16–43].

To, že podniky zacházely benevolentně s pracovní silou, jim umožňovalo naklonit si na svou stranu veřejné mínění. Tato přízeň je mohla ochránit před restriktivní legislativou

⁸ V originále: „The central purpose of welfare capitalism [was] avoidance of trade unionism.“

⁹ Byly to: Western Electric (Hawthorne Works), International Harvester (McCormick Works a Wisconsin Steel), Swift & Company, Armour and Company, U. S. Steel (South a Gary Works).

¹⁰ Progresivní érou je označováno období americké historie trvající od 90. let 19. století do začátku 20. let 20. století. Vyznačovalo se rozsáhlými sociálními a politickými reformami. Ty měly řešit problémy vyvolané industrializací, politickou korupcí, urbanizací nebo imigrací.

nebo před potrestáním v důsledku porušení antitrustových pravidel, jak je ustanovoval Sherman Antitrust Act (1890). Sympatie veřejnosti vůči dané firmě oslabovala pozici odborů a měla vliv i na strategii odborových předáků – např. výsledek stávek byl často odvislý právě od reakce veřejnosti. Za situace, kdy se podnik těšil dobrému jménu, byly vyhlídky stávkového hnutí na úspěch sníženy. Nelze se tedy divit, že management někdy pokračoval v sociálních programech i přesto, že nenalezly patřičnou odezvu mezi zaměstnanci, když si od toho sliboval vylepšení veřejného obrazu firmy. Za tímto účelem vydávaly podniky reprezentativní publikace informující o jejich velkorysé sociální činnosti, měly expozice na světových výstavách, pořádaly exkurze ve svých továrnách pro vlivné osobnosti nebo dokonce i podplácely novináře [Brody 1968: 150–151; Brandes 1976: 31–32; Crawford 1995: 55; Tone 1997: 69].

Rovněž spotřebitelé oceňovali sociální péči o zaměstnance a na oplátku odměňovali progresivní firmy svou loajalitou. Reputace „dobré společnosti“ tak přinášela výhody v konkurenčním boji na trhu [Zahavi 2013: 390]. Týkalo se to v prvé řadě těch společností, jež prodávaly zboží, které rovnou mířilo ke koncovým zákazníkům (např. potravinářský průmysl). Bylo zdůrazňováno, že spokojenost pracovníků a příjemné pracovní prostředí se pozitivně promítne v kvalitě výrobků. Dále měla zvýšená produktivita dělníků umožnit snížit výrobní náklady a tím i ceny zboží. Z welfare kapitalismu tudíž neměli profitovat jen zaměstnanci, ale i zákazníci. Byl používán jako jeden z nástrojů firemního marketingu v éře nastupující masové konzumní společnosti [Tone 1997: 124–136].

Pozoruhodný pohled na fungování welfare kapitalismu nabízí Gerald Zahavi, který se věnoval jeho každodennímu fungování v obuvnické firmě Endicott Johnson Corporation. Welfare kapitalismus byl zde jakousi nepsanou smlouvou mezi managementem společnosti a dělnictvem, založenou na vzájemných loajalitách. Obě strany měly závazky a nároky vůči té druhé. Představitelé firmy na jednu stranu poskytovali rozličné sociální výhody, na druhou stranu očekávali od svých zaměstnanců loajalitu a ztotožnění se s hodnotami firmy, jak je sami definovali. Přesná podoba tohoto kontraktu byla proměnlivá. Byla předmětem každodenního vyjednávání. Zahavi mluví o vyjednané loajalitě (*negotiated loyalty*). Jak management, tak dělnictvo se přitom snažili získat pro sebe co největší užitek (dělníci např. v otázce mezd). Dělníci nebyli jen pouhými pasivními příjemci sociálních benefitů, ale aktivními subjekty, kteří ovlivňovali podobu welfare kapitalismu. Prostřednictvím formálních a neformálních strategií jej byli schopni částečně redefinovat a využívat k vlastním cílům, jež nemusely být totožné s očekávanými managementu [Zahavi 1983; Zahavi 1988: 99–125]. K obdobnému závěru došla i Lizabeth Cohen v případě chicagských průmyslových dělníků. Ta používá termín konfliktní loajalita (*contested loyalty*) [Cohen (1990) 2008: 159–211, zejména 196–206].

Dělníci se mohli také přímo podílet na správě sociálních programů prostřednictvím svých zástupců ve firemních odborech a jejich variantách, ať už se jednalo o ubytování, zdravotní péči, vzdělávání, rekreaci nebo sport [Brandes 1976: 130; Cohen (1990) 2008: 172]. Objevily se i případy, kdy dělníci hráli důležitou úlohu při plánování některých firemních měst (*company towns*).¹¹ To byl příklad měst Fairfield v Alabamě, Torrance

¹¹ Pojem „firemní město“ (*company town*) je používán velmi široce a chybí mu jednotná definice. Obvykle je chápán jako město, jehož obyvatelé jsou z velké části zaměstnanci určité firmy, která navíc vlastní většinu městských nemovitostí. Firma není jen hlavním zaměstnavatelem obyvatel, ale i správcem města [Borges – Torres 2012: 4–9].

v Kalifornii a Goodyear Heights v Ohio, postavených v letech 1909–1913 [de Gier 2016: 98–99].

Ačkoliv welfare kapitalismus byl založen na nároku podnikatele výlučně rozhodovat o svých zaměstnancích (tzn. metafora firmy jako ostrova [Bernstein (1960) 1966: 170]), domnívám se, že to bylo pouhé nerealizovatelné přání. Výše uvedené příklady totiž ukazují, že načasování a podoba sociálních aktivit podniků byly již od samého počátku ovlivněny tlakem a konáním dalších relevantních aktérů, ať už to byl stát, veřejnost nebo samotné dělnictvo a jejich organizace (odborníky). Z tohoto důvodu je třeba studovat welfare kapitalismus nikoliv pouze jako vnitrofiremní záležitost, ale brát v úvahu širší celospolečenský kontext.

Welfare kapitalismus nebyl jen obrannou reakcí na stagnující produktivitu podniků, na nebezpečí ze strany odborů či státní intervence. Jeho cíl byl mnohem ambicióznější. Prostřednictvím široké palety zařízení (školy, rekreace, knihovny, kostely atd.) měl vytvořit nového, lepšího amerického dělníka, mezi jehož charakteristiky měla patřit čistota, střídmost, poslušnost, inteligence, abstinence, loajalita a pracovitost. Snažil se dělníka morálně a sociálně pozvednout a vštípit mu středostavovské hodnoty. Mezi ně patřil např. uspořádaný rodinný život či úcta k vlastnictví. Tu mohl dělník nabýt díky programům, jako byla participace na zisku či zaměstnanecké vlastnictví akcií nebo tím, že se stal díky pomoci firmy majitelem bytu či jiného obydlí [Brandes 1976: 32–34; Jacoby (1985) 2004: 36–37; Tone 1997: 89–92].

Zaměstnavatelé měli málo důvěry v dělníkovu schopnost „správně se rozhodovat“ a „řádně se chovat“. Ostatně to byl jeden z důvodů, proč preferovali zavádění často finančně náročných a administrativně složitých sociálních programů před jednoduchým zvýšením mezd. Obávali se totiž, že dělníci je budou utrácet za nevhodné věci, jako jsou návštěvy nevěstinců či konzumace alkoholu. Tedy za věci, které podlomí jejich industriální morálku a ohrozí jejich výkonnost. Pramenilo to z přesvědčení, že to, co dělník dělá ve svém volném čase, není pouze jeho soukromou záležitostí, ale i věcí firmy, poněvadž to má vliv na kvalitu jeho práce. Podnikatelé věřili, že oni na rozdíl od samotného dělníka ví, co je v jeho nejlepším zájmu. Organizovali proto jeho život. Pořádali pro své zaměstnance např. firemní pikniky, taneční zábavy, divadelní představení a sportovní akce. Obzvláště sport stimuloval žádoucí vlastnosti – fyzickou kondici, sounáležitost s firmou, kooperaci a soutěživost. Vhodná nabídka knih v podnikové knihovně mohla naopak usměrnit dělníkovu vidění světa v souladu s přáními jeho chlebedárce [Brandes 1976: 60–62, 75–82; Tone 1997: 71–72, 78–80, 93–97].

Úsilí změnit charakter dělníka nebyl založen jen na pozitivních pobídkách, ale obvykle i na sociální kontrole a na ingerenci do jeho privátního prostoru. Míra zasahování a vynucování morálních pravidel byla samozřejmě různá. Coby negativní příklad nám může sloužit např. Henry Ford a jeho Ford Motor Company. Ford mj. požadoval od dělníků, aby žili v hygienicky nezávadných a dobře vybavených bytech, měli v pořádku majetkové poměry nebo jim zakazoval žít s ženou, s kterou nebyli sezdáni. Negativně nahlížel i na pití či kouření doma. Jím nastavená morální pravidla byla kontrolována speciálními inspektory, kteří pravidelně navštěvovali bydliště dělníků. Dělníci, co se odmítli podříditi morálním pravidlům, nedosáhli na jeho proslulou pětidolarovou denní mzdu nebo jim dokonce hrozilo propuštění [Brandes 1976: 88–89; Tone 1997: 90–92; Green 2010: 148].

Speciální pozornost soustředili sociálně odpovědní průmyslníci dělníkově rodině. Věřili, že řada negativních jevů vyplývá z narušeného rodinného života. Harmonická

rodina měla být klíčem k zdravé průmyslové společnosti. Sociální programy se proto vztahovaly i na dělnickou ženu a děti. Žena se měla naučit starat o domácnost, vařit chutná a výživná jídla a udržovat čistotu. Atraktivní domácí prostředí mělo odrazovat dělníka od návštěv nálevení, zvyšovat jeho spokojenost, a tím i pracovní disciplínu. Pro dělníkovy potomky byly budovány jesle, mateřské školky a školy. Výchova dětí hrála významnou roli v uvažování managementu společností. Zatímco dospělí měli již zformované postoje a návyky, které nebylo snadné změnit, děti bylo snazší vychovat si „k obrazu svému“. Děti mohly působit pozitivním příkladem na své rodiče a narušit jejich zažitý vzorec jednání. Hlavně se však s nimi počítalo jako s budoucí pracovní silou. Podnikatelé si v nich připravovali lepší „dělníky budoucnosti“. Welfare kapitalismus neměl tedy jen materiální rozměr, nýbrž i rozměr téměř utopický. Vyznačoval se sociálním inženýrstvím [Brandes 1976: 34–36; Tone 1997: 92–93].

Na obdobném principu fungovala amerikanizace a asimilace dělníků-imigrantů a jejich potomků prostřednictvím sociálních programů. Ty je měly naučit nejen anglickému jazyku, ale napomoci jim osvojit si americký způsob života a jeho hodnoty [Nelson (1975) 1995: 157–158; Brandes 1976: 53, 58–60, 78–80, 100].

Potřeba amerikanizovat pracovní síly panovala především v mnohonárodnostním a multietnickém Chicagu. Ve 20. letech 20. století byla zhruba polovina tamějších továrních dělníků narozena mimo území Spojených států. Z těch, co se narodili ve Spojených státech, byli mnozí Afroameričany [Cohen (1990) 2008: 17]. Příznačná pro chicagské dělníky byla etnická a národnostní solidarita jak uvnitř firmy, tak mimo ni a závislost na etnických komunitách, z nichž se rekrutovali. Dělníci stejného původu pracovali spolu, sdružovali se na pracovišti, trávili mezi krajany volný čas, spoléhali se na krajanské podpůrné organizace (např. stavební a úvěrová družstva nebo charitativní organizace) či nakupovali v krámech, který vlastnil někdo z jejich komunity. Podle Cohen se chicagští podnikatelé snažili rozbít tyto dělníkovy vazby a přeměrovat jeho loajalitu a závislost na firmu. Aby toho docílili, vytvářeli jednak etnicky smíšené pracovní kolektivy, jednak zaváděli sociální programy, které měly konkurovat etnické solidaritě. Firmy tak zřizovaly vlastní prodejny, nabízely volnočasové a sportovní aktivity, při nichž se stýkali dělníci napříč etniky, nebo poskytovaly různé druhy pojištění. Společně s obavami ze zásahu státu bylo toto rozhodujícím motivem tamější sociální politiky [Cohen (1990) 2008: zejména 162–167, 176–179].

Model sociálně odpovědné firmy

Literatura se rovněž zabývá otázkou, jaký typ firem nejčastěji provozoval sociální politiku, a tím zkonstruovat jakýsi model, i když samozřejmě jen velmi rámcový, „typické“ americké sociálně progresivní firmy. Přihlíží při tom ke strukturálním činitelům ekonomické a politické povahy (např. situace na pracovním trhu nebo stav sociálního zákonnodárství). Jeden takový model nabízí Andrea Tone [viz Tone 1997: 52–63].¹²

Prvním faktorem byla velikost. Většina těchto společností byla velkými korporacemi, jež zaměstnávaly více než 1000 lidí. Velké podniky byly ve veřejném prostoru viditelnější než firmy malé. S tím stoupal zájem veřejnosti i státních orgánů o jejich vnitřní poměry. Musely proto dbát o svou reputaci. Z toho důvodu se jim vyplatilo dobře zacházet

¹² K dalšímu modelu srov. Green 2010: 203–207.

s dělníky. Dále velký průmysl nepřetržitě produkoval po celý rok. Musel si tak zajistit stálou zaměstnanost. Potřeba omezit fluktuaci pracovních sil byla o to naléhavější. Velké společnosti měly navíc dostatečné finanční prostředky k investicím do sociálních programů. Platilo to zejména o výstavbě a provozu sociálních zařízení (školy, nemocnice atd.). To si menší firmy nemohly dovolit, pouze velké firmy měly na to dostatečný kapitál [Tone 1997: 53–56].

Uvnitř velkých korporací došlo také k přetržení personální vazby mezi podnikatelem a dělníky. To bylo často chápáno jako jedna z příčin problémů s pracovní silou. Původně vlastník firmy vedl sám výrobu a měl pravidelný osobní kontakt se svými zaměstnanci. Jak ale podniky rostly a byly akcionovány, tak to přestalo být možné. Sociální aktivity měly napomoci zmenšit příkop mezi podnikatelem a dělníky. Důležitá úloha při tom připadla sociálnímu sekretáři/pracovníkovi (*welfare secretary/worker*), či lépe řečeno sociální sekretářce/pracovnici, neboť mezi nimi převažovaly ženy. To byla osoba, jež měla na starosti řízení sociálních programů firmy. Měla přímý styk jak s podnikatelem, tak s dělníky a fungovala jako prostředník mezi nimi. Jedním z jejích úkolů bylo nastolit či obnovit soulad mezi oběma stranami. Dalším komunikačním kanálem mezi podnikatelem a dělníky se staly ve 20. letech 20. století firemní odbory a jejich varianty [Tone 1997: 56–57; Nelson (1975) 1995: 109–112; Brandes 1976: 111–118; Bernstein (1960) 1966: 172].

Obraz jedné velké firemní rodiny napomáhaly utvářet společné akce (pikniky, sportovní soutěže, rekreace), při nichž se stíraly sociální rozdíly. Duch pospolitosti stimulovaly i podnikové oslavy, písně a časopisy. Na stránkách firemních časopisů vycházely články napsané či podepsané generálním ředitelem a texty o členech managementu, které je představovaly nikoliv jako neosobní byrokraty sedící ve vzdálené kanceláři, ale coby jedince „z masa a kostí“, kteří se upřímně zajímají o své zaměstnance. Management společnosti tímto způsobem promlouval k zaměstnancům, čímž částečně kompenzoval svou nepřítomnost na pracovišti [Tone 1997: 57; Jacoby (1985) 2004: 37; Zahavi 1988: 50; Brandes 1976: 62–65].

Vůdčí silou welfare kapitalismu byly dále ty společnosti, kde zaměstnanci měli určitou kontrolu nad výrobou. Jednalo se o ta průmyslová odvětví, v nichž byli potřeba dělníci se specializovanými znalostmi nebo kvalifikací (např. elektrotechnický nebo strojírenský průmysl). V textilním průmyslu s převážně nekvalifikovanou a snadno nahraditelnou pracovní silou nebyly sociální programy zdaleka tak rozšířeny. Potřeba však byly v terciálním sektoru, kde zaměstnanci měli bezprostřední styk se zákazníky (např. obchodní domy, hotely). Svým rozpořením a vystupováním ovlivňovali přímo ziskovost firmy. Jejich spokojenost s pracovními podmínkami byla tedy velmi důležitá [Tone 1997: 57–59].

Podstatným aspektem byla i situace na pracovním trhu. Tam, kde poptávka po pracovní síle převyšovala nabídku, přistupovaly firmy k poskytování sociálních benefitů, aby nalákaly a udržely si zaměstnance. Charakteristickými protagonisty welfare kapitalismu byly též podniky, v nichž pracoval značný počet žen [Tone 1997: 59–63]. Zdůrazňována je i role ekonomických cyklů na rozšířenost sociálních programů. Zatímco období hospodářské konjunktury působilo v tomto ohledu příznivě, během deprese firmy své sociální aktivity omezovaly nebo úplně zastavovaly [Brandes 1976: 19, 26].

Pragmatismus vs. altruismus

Výše prezentované různorodé důvody vzniku welfare kapitalismu mají společnou utilitaristickou podstatu. Investice do zaměstnanců byly uskutečňovány za nějakým účelem, měly něčeho dosáhnout nebo něčemu zabránit. Měly se podnikatelům vyplatit. Ačkoliv jednotliví autoři vyzdvihují rozdílné příčiny sociálních aktivit amerických firem, shodují se na tom, že valná většina podnikatelů byla primárně takto pragmaticky motivována. Altruistickým a filantropickým pohnutkám přisuzují okrajový význam [Ozanne 1967: 246–247; Nelson (1975) 1995: 176–177; Brandes 1976: 30–31; Crawford 1995: 51, 54; Tone 1997: 63–65].

Byla by však chyba, altruistické motivy zcela bagatelizovat. Promítaly se např. ve zvláštní odpovědnosti, kterou pociťovali podnikatelé vůči dělnicím. Panovalo přesvědčení, že hluk, špína a obtížnost práce v továrnách jsou pro ženy fyzicky nebezpečné a ohrožují jejich ženskost. Setkávání se s mužskými kolegy, často velmi hrubými a v chování vůči ženám bez jakýchkoliv zábran, přinášelo mravnostní rizika. Sociální péče tomu měla čelit. Podnikatelé zřizovali pro své ženské zaměstnankyně vkusně dekorované odpočinkové místnosti nebo jim poskytovali častější přestávky na odpočinek. Podávali jim kaloricky vydatná jídla, která obnovovala jejich síly. Koupelny jim umožňovaly dodržovat osobní hygienu. Cílem bylo, aby se i v továrnách, považovaných za primárně mužské prostředí, dělnice mohly cítit jako ženy. Aby zabránili jejich nekontrolovanému kontaktu s muži, realizovali podnikatelé různá opatření. Ženy a muži pracovali v různých odděleních a jejich pracovní doba se lišila, čímž se minimalizovalo riziko, že se potkají cestu do a z továrny. I sociální zařízení byla často genderově rozdělena (např. jídelny, tělocvičny, toalety) [Nelson (1975) 1995: 114; Jacoby (1985) 2004: 38–39; Tone 1997: 140–165].

Někteří podnikatelé byli motivováni při sociální činnosti svým náboženským přesvědčením. Zejména kvakeři¹³ pociťovali sociální odpovědnost a propagovali sociální spravedlnost a reformu. Čokoládový magnát Milton S. Hershey ovlivněn právě kvakerismem a po matce i mennonitismem¹⁴ nechal v roce 1904 postavit modelové firemní město (*model company town*)¹⁵ Hershey v Pensylvánii [de Gier 2016: např. 16–17, 24–25, 36–38, 100; Green 2010: 36–37]. Další podnikatelé věřili, že je jejich paternalistickou povinností postarat se o pracovní sílu a podělit se s ní – alespoň částečně – o nabyté bohatství [Brody 1968: 151; Brandes 1976: 30; Jacoby (1985) 2004: 38].

Za sociální politikou amerických firem stály rozličné pohnutky. Vzájemně se prolínaly a překrývaly. V jednom období mohly nabývat na intenzitě jedny, zatímco v dalším vstupovaly do popředí jiné. Obdobně se mohly lišit motivace v jednotlivých firmách. Je tedy těžké – ba nemožné – říci, o co welfare kapitalismus primárně usiloval a čím vlastně byl. Spíše máme co do činění s vícero welfare kapitalismy, jejichž svorníkem byla sociální

¹³ Kvakeři jsou příslušníci křesťanského náboženského hnutí, které bylo založeno Georgem Foxem v 17. století v Anglii.

¹⁴ Mennonité patří do křesťanského hnutí novokřtěnců (tzv. anabaptistů). Vznikli pod vlivem Menno Simonse v 16. století v Nizozemí a v severním Německu.

¹⁵ Modelové firemní město (*model company town*) je firemní město, jež se vyznačovalo zřetelnou a specifickou konceptuální formou. Jeho podoba se řídila vyšším náboženským, filozofickým nebo estetickým apod. principem. Další faktory (např. účelnost) se mu musely podřítit [Crawford 1995: 2].

péče o zaměstnance. Ačkoliv je welfare kapitalismus chápán především jako pragmatický koncept, i filantropické motivy v něm mohly mít a také měly svou váhu.

Welfare kapitalismus vs. průmyslový paternalismus

Zamysleme se nyní nad vztahem welfare kapitalismu a průmyslového paternalismu (*industrial paternalism*). Bernstein tvrdí, že když zbavíme welfare kapitalismus fasády průmyslové demokracie, tedy firemních odborů apod., k jejichž reálnému přínosu pro dělníky se staví velmi skepticky a o jejichž demokratičnosti pochybuje, zbyde jen: paternalismus. Sociální programy totiž vedly dělníka k tomu spoléhat se nikoliv na sebe, ale na svého zaměstnavatele, k němuž se dělník obracel o pomoc při každodenních problémech i při životních krizích [Bernstein (1960) 1966: 186–187; k firemním odborům: 170–174]. Podle Brandese jsou welfare kapitalismus a průmyslový paternalismus termíny pro stejný jev, avšak s odlišnou hodnotící konotací. Welfare kapitalismus je označení pozitivní, průmyslový paternalismus negativní [Brandes 1976: ix]. Zahavi používá pojmy welfare kapitalismus a průmyslový paternalismus, popřípadě podnikový paternalismus (*corporate paternalism*) jako volně zaměnitelná synonyma [Zahavi 1988]. Pro Tone je welfare kapitalismus specifickou periodou v rámci dlouhé historie průmyslového paternalismu [Tone 1997: 6–7].

Základním znakem paternalismu je nerespektování vůle a omezení svobody člověka pro jeho vlastní dobro [Zude 2010: 238–239]. Teorii moderního průmyslového paternalismu poprvé zformuloval americký ekonom Richard T. Ely na sklonku 80. let 19. století. Podnikatelé si v něm přisvojují morální a inteligenční superioritu nad svými zaměstnanci a schopnost lépe řídit jejich životy, než by dokázali oni sami. Patriarchální autorita podnikatelů, legitimizována hodnotami soukromého vlastnictví a bohatství, je založena na víře ve vlastní výlučnost a na přesvědčení, že ostatní lidé nemají potřebné schopnosti a vlastnosti [Zude 2010: 65–69].

Elyho koncept průmyslového paternalismu byl s nejvyšší pravděpodobností inspirován chicagským podnikatelem Georgem M. Pullmanem, výrobcem železničních vagonů, který nechal postavit pro své zaměstnance v 80. let 19. století modelové firemní město, po něm nazvané Pullman. Pullman si nárokoval absolutní autoritu ve městě, chtěl sice zajistit blaho pro podřízené dělníky a morálně je povznést, ale zcela dle vlastního uvážení. Jejich názor ho nezajímal a striktně odmítal jakoukoliv vlastní iniciativu dělníků. Aby si Pullman udržel kontrolu nad městem, jeho firma zde vlastnila veškerou půdu a nemovitosti. Nemovitosti pouze pronajímala. Ve městě platila restriktivní pravidla. Nebyl zde žádný nevěstinec a alkohol se mohl prodávat jen v baru luxusního hotelu Florence, který byl však obyčejným dělníkům jen obtížně přístupný. Dokonce byl zaveden zákaz nočních vycházení. Všudypřítomný byl dohled nad chováním a smýšlením obyvatelstva ze strany firemních inspektorů. Poté co jeho projekt v 90. letech 19. století ztroskotal, většina amerických firem se snažila podobně přepjatého paternalismu vystříhat [Zude 2010: 69–72; Buder 1967; Crawford 1995: 37–45; Green 2010: 30; de Gier 2016: 19, 88–93, 103].

Přesto se domnívám, že průmyslový paternalismus, tak jak jej definoval Ely, byl nedílnou součástí welfare kapitalismu. Ve srovnání s klasickým průmyslovým paternalismem 19. století byl sice většinou narušen osobní vztah mezi podnikatelem a dělníkem, a i aspekt sociální kontroly a vynucování morálních pravidel byl zpravidla oslaben. Co však zcela zůstalo, byla základní dvojí, paternalistická role podnikatelů vůči zaměstnancům – coby

ekonomických živelů a coby šířitelů morálky.¹⁶ Na druhou stranu nelze klást rovnítko mezi welfarem kapitalismem a průmyslovým paternalismem. Welfare kapitalismus byl podle mého soudu širší a ambicióznější fenomén, který zahrnoval i prvky, jež průmyslový paternalismus neobsahoval, jako např. pokusy o průmyslovou demokracii nebo využívání sociální péče coby nástroj marketingu. Průmyslový paternalismus je tedy třeba lépe chápat jako jednu z charakteristik welfare kapitalismu, nikoliv však jako rovnocenné jevy.

Diskuse o úspěchu welfare kapitalismu a jeho životaschopnosti

Živou debatu mezi historiky vyvolala otázka úspěchu welfare kapitalismu a délka jeho trvání. Při analýze zdaru či neúspěchu welfare kapitalismu nezajímá vědeckou literaturu ani tak pohled podnikatelů a naplnění jejich očekávání a už vůbec ne stanoviska sociálních reformátorů či odborů, nýbrž staví do centra pozornosti řadového dělníka. Jak vnímal welfare kapitalismus? Jak na něj reagoval? To je hlavním hodnotícím kritériem.

Autor první významnější historické knihy o welfare kapitalismu Bernstein se staví skepticky k jeho reálným výsledkům. Tvrdí, že řada jeho konstituujících znaků zůstala jen v rétorické rovině nebo na papíře (např. reálné zvyšování mezd nebo plošné snižování pracovní doby), a pokud se je podařilo realizovat, tak zpravidla jen ve velkých a prosperujících firmách, těch menších se zpravidla netýkaly. Zato však přiznává, že v těch firmách, které šířeji provozovaly sociální politiku, došlo k významnému zlepšení pracovních podmínek a k minimalizaci rizik způsobených industrializací. Největší přínos welfare kapitalismu však podle něj spočíval někde jinde – v jeho publicitě. V jejím důsledku se totiž zvýšilo všeobecné povědomí o dělnické otázce. Hlavním problémem welfare kapitalismu byl však jeho paternalistický charakter. Paternalismus podnikatelů vůči dělníkům a jednostranné mocenské vztahy na pracovišti se staly cizorodým prvkem v americkém systému politické demokracie s všeobecným volebním právem. Z tohoto důvodu mohl welfare kapitalismus sloužit jen jako nestabilní přechodné stadium úpravy průmyslových vztahů [Bernstein (1960) 1966: 170–189].

Opačný pohled nabízí David Brody. V jeho podání nebyl welfare kapitalismus neúspěch, ale naopak úspěch. Brody na jednu stranu akceptuje, že welfare kapitalismus měl řadu nedostatků a že se jednalo o menšinový fenomén, týkající se jen velkých prosperujících firem. Na druhou stranu jeho schopnost vypořádat se se sociálními problémy doby byla větší, než mu přisuzovali jeho kritici. Nejpodstatnější však bylo, že se s ním američtí dělníci ztožnili a byli s ním spokojeni. Pro dělníky byla klíčová otázka sociálního zajištění, záležitost průmyslové demokracie a nezávislosti měla pro ně pouze podružný význam. Dokud podnikatelé byli schopni se postarat o jejich zabezpečení, byli dělníci ochotni akceptovat kumulaci moci v jejich rukou a panující paternalistickou organizaci průmyslu. Podnikatelé však neměli závažku s nástupem velké hospodářské krize 30. let 20. století nedostáli. Welfare kapitalismus se zhroutil a byl nahrazen systémem kolektivního vyjednávání. Brody je toho názoru, že nebyť toho mimořádného obratu ekonomického cyklu, mohl welfare kapitalismus pokračovat neomezeně dále. Za jeho koncem nestály – na rozdíl od interpretace Bernsteina – inherentní slabiny, předem odsuzující hnutí k nezdaru, ale neočekávaný externí faktor, jehož závažnost a dopad nemohl nikdo předem předvídat [Brody 1968].

¹⁶ Charakteristika klasického průmyslového paternalismu 19. století viz Sweeney 2009: 1–2, 21–48.

Coby polemiku s Brodym lze chápat Brandesovu reflexi o úspěšnosti welfare kapitalismu [Brandes 1976: 135–148]. Brandes tvrdí, že Brodyho argument o tom, že welfare kapitalismus mohl – nebýt deprese 30. let – dále udávat ráz americkému průmyslu, je v rozporu se skutečností, že welfare kapitalismus stagnoval již na konci 20. let. Navíc se domnívá, že administrativní a finanční zátěž sociálních programů by brzy překročila únosnou míru, takže by firmy od nich dobrovolně upustily. Brandes rovněž odlišně interpretuje reakci dělníků. S výjimkou Afroameričanů, rasově diskriminovaných v odborech, se většina dělníků stavěla k welfare kapitalismu pasivně nebo negativně. Vadil jim paternalismus podnikatelů, který z nich dělal druhořadé osoby. Většina si chtěla rozhodovat o svém životě sama. Brandes vidí ve welfare kapitalismu – stejně jako Bernstein – jen prozatímní řešení, které nedokázalo uspokojit aspirace dělníků. Ve 30. letech byl nahrazen vládními sociálními programy (New Deal), které znamenaly citelné zlepšení postavení pracovní síly. Realitou americké průmyslové krajiny se stala tripartita – soupeření a negociace zaměstnavatelů a odborů za dohledu vlády [Brandes 1976: 6].

Brodyho Brandesovy argumenty nepřesvědčily a své teze zopakoval v kompaktnější formě roku 1980 v revidované verzi svého dřívějšího článku [Brody 1980]. Okrajově hodnotili welfare kapitalismus ve svých pracích i další historici. Zatímco Nelson jej vnímal spíše jako úspěch [Nelson (1975) 1995: 117–118], Richard Edwards a Sanford M. Jacoby na něj pohlíželi negativně [Edwards 1979: 95–97; Jacoby 1985: 198–199¹⁷]. Stručně se ke sledované otázce vyjádřil i de Gier. Píše, že dělníci v progresivních firmách byli značně spokojeni se sociální péčí a že nejspíše její výhody upřednostňovali před výhodami odborového hnutí. Považuje tak welfare kapitalismus za úspěšný koncept [de Gier 2016: 167–169].

Odlišný pohled nabízí již zmiňovaný Zahavi. Opouští vyhraněnou dichotomii (úspěch X neúspěch) a rází střední cestu. Dělníci byli sice loajální vůči firmě, ale tuto loajalitu chápali jinak, než si představoval management, transformovali ji a využívali ke svým cílům. Welfare kapitalismus sice zmenšil propast mezi představiteli podniku a dělnictvem, neodstranil ji však [Zahavi 1983; Zahavi 1988: zejména 99–125]. Důležitý je Zahaviho poznatek, že limitujícím faktorem efektivity sociálních programů byla každodenní – často nepřijemná – zkušenost dělníků s prací v továrnách a s působením firemní autority. Zde přetrvávalo nerovnoměrné rozdělení moci a jasná hierarchie [Zahavi 1988: 107].¹⁸ Častým objektem stížností bylo chování dělnického předáka (*foreman*). To potvrzuje řada příkladů. V roce 1901 např. vypukla v National Cash Register Company of Dayton i přes velkorysou sociální politiku stávká. Příčinou byla skutečnost, že jeden předák propustil jemu podřízené slévače organizované v odborech, i když členství v odborech bylo pro kvalifikované dělníky v této společnosti povoleno [Nelson (1975) 1995: 106–107; Jacoby (1985) 2004: 46].

Cohen posuzovala úspěšnost welfare kapitalismu prizmatem jednoho z jeho hlavních cílů – narušit etnickou soudržnost zaměstnanců. V protikladu k Bernsteinovi a Brandesovi je toho názoru, že dělníci akceptovali hodnoty welfare kapitalismu a měli zájem na tom, aby se podnikatelé starali o jejich zabezpečení. Paternalismus neodmítali, naopak jej vítali. Avšak podnikatelé ve svém úsilí neuspěli. Nezdařilo se jim získat výhradní loajalitu pracovníků, kteří se v případě sociálního zajištění vedle firemních programů nadále opírali

¹⁷ Doslova přetištěno i ve druhém vydání knihy: Jacoby (1985) 2004: 148–149.

¹⁸ Již Edwards tvrdil, že welfare kapitalismus selhal, protože nebyl schopen reformovat mocenské vztahy na pracovišti [Edwards 1979: 97]. Srov. také Cohen (1990) 2008: 167–169.

i o etnické podpůrné organizace. Nebyli totiž schopni naplnit ideály welfare kapitalismu a očekávání dělníků. Skutečné výsledky zaostávaly za přísliby. Navíc welfare kapitalismus měl pro firmy jeden vedlejší, nežádoucí efekt. Jak už bylo řečeno, Cohen se domnívá, že dělníci byli schopni ovlivňovat reálné fungování welfare kapitalismu. K tomu však potřebovali navzájem spolupracovat, a to v etnicky smíšených pracovních kolektivech, které podnikatelé vytvářeli. Ti tak nechtěně přispěli k vytvoření kolektivní identity dělnictva bez ohledu na jeho původ [Cohen (1990) 2008: 183–211].

Konec období welfare kapitalismu je v podání Cohen tradiční. Za velké deprese v 30. letech podniky a etnické komunity nechaly dělníky na holičkách. Ti našli nového ochránce ve státu (New Deal). Coby komplement k ochraně svých zájmů navíc vytvořili silné odborové hnutí. Od 30. let tedy dělníci spoléhali na vládu a odbory v otázce zabezpečení životních jistot. Spojené státy se přesunuly od welfare kapitalismu k sociálnímu státu [Cohen (1990) 2008: 213–368].

V 90. letech došlo ke změně dosavadního diskurzu. Objevily se práce, které zpochybňují, že by se dal zformulovat jednoznačný závěr o výsledcích welfare kapitalismu. Mezi ně patří i kniha Margaret Crawford,¹⁹ která v zjevné narážce na předchozí bádání konstatuje, že univerzální závěry přehlížejí ekonomickou, sociální a geografickou rozmanitost amerického průmyslu v prvních dekádách 20. století. Podle ní je každá firma zasazena do unikátního průmyslového kontextu, skládajícího se z řady prvků. Mezi ně např. patří druh výrobního odvětví, velikost a způsob organizace firmy, stav místního pracovního trhu a ekonomiky nebo sociokulturní prostředí. Tento průmyslový kontext má vliv na podobu a výkon welfare kapitalismu. Ten má v každém podniku specifický charakter. V jedné firmě proto mohl welfare kapitalismus uspět, zatímco v jiné nikoliv [Crawford 1995: 205–207].²⁰

Historikové se rozcházejí nejen v otázce úspěchu/neúspěchu, ale i v otázce trvání amerického welfare kapitalismu. Převládající interpretace (Brody, Brandes, Cohen) byla následující: welfare kapitalismus vyvrcholil ve 20. letech 20. století, ve 30. letech v důsledku velké hospodářské krize, vládnímu programu New Deal a růstu vlivu odborů jako hnutí skončil. Některé novější práce tento názor zpochybňují. Podle nich welfare kapitalismus velkou hospodářskou krizí přežil a adaptoval se na nové ekonomické, politické a sociální poměry. Následně měl existovat v modifikované formě v tandemu se sociálním státem. Oba dva systémy se doplňovaly. Ekonomicky zranitelné skupiny lidí (staří, handicapovaní a chudí) byly odkázány na sociální zajištění ze strany státu, zatímco ekonomicky produktivní zaměstnanci firm dostávali po celé 20. století většinu svých sociálních benefitů od zaměstnavatele. To je podle některých autorů konstituující znak amerického kapitalismu, jež ho odlišuje od Evropy [Cohen (1990) 2008: xxxiii–xxxiv; Tone 1997: 245–257].

Jacoby tvrdí, že welfare kapitalismus neskončil ve 30. letech, ale místo toho odešel do „podzemí“ mimo zraky veřejnosti a tam se reformoval. Nositeli modernizovaného welfare kapitalismu byly zpočátku ty velké firmy (např. Eastman Kodak, Sears Roebuck a Thompson Products), které byly minimálně zasaženy depresí a netýkalo se jich odborové

¹⁹ O zdaru či nezdaru welfare kapitalismu odmítli generalizovat také Jacoby, který tím změnil své dřívější stanovisko, a Tone [Jacoby 1997: 32–34; Tone 1997: 199–225].

²⁰ S tímto závěrem jsou však v rozporu některé předchozí části knihy. Z nich implicitně vyplývá, že se Crawford přidává k těm, kteří si myslí, že welfare kapitalismus neuspěl. Je to způsobeno tím, že tyto pasáže jsou prakticky jen kompilací z literatury vůči welfare kapitalismu kriticky naladěné (Bernstein, Brandes). Její práce tak trpí nekoherencí. Srov. Crawford 1995: 55–57, 200–202.

organizování. V 60. a 70. letech 20. století se pak tento typ welfare kapitalismu začal rychle šířit napříč americkým průmyslem. Oproti dřívější verzi hnutí byl omezen prvek kontroly a podnikatelé se ve zvýšené míře snažili, aby pro své záměry získali souhlas zaměstnanců. Jednalo se o vlídnější a mírnější verzi paternalismu [Jacoby 1997: zde 5–6, 9].

Mezi ty, kteří se domnívají, že tradice welfare kapitalismu je stále živá, patří i Zahavi. Sociální programy pro zaměstnance jsou dnes rozšířeny především v kapitálově silných společnostech z high-tech sektoru (např. Google). Uznává však, že welfare kapitalismus se v posledních letech v důsledku ekonomické recese a změnám v globální ekonomice dostal do krize. Jeho budoucnost je tak podle Zahaviho otevřená [Zahavi 2007: 1494–1495; Zahavi 2013: 391].

Ať už se přikloníme k pracím, podle nichž welfare kapitalismus zanikl ve 30. letech 20. století, nebo přijmeme interpretaci o jeho dalším trvání, skutečností je, že sociální stát ve Spojených státech byl vždy ve srovnání s Evropou slabší, celková míra státní podpory menší a selektivnější [Holubec 2008: 154–156; Esping-Andersen (1990) 2015].

Závěr

Welfare kapitalismus je koncept, který vychází ze specifické americké reality. Někteří historici jej však připouštějí i pro evropské průmyslové země, kde se podnikatelé rovněž nezdírali sociálně starali o své dělnictvo [Jacoby 1997: 4; Zahavi 2007: 1490; de Gier 2015; de Gier 2016]. Podle Zahaviho evropský welfare kapitalismus navazoval na feudální paternalistické tradice a vyskytoval se v těch společnostech, kde byl všudypřítomný třídní konflikt. Měl sloužit k sociální kontrole a zajistit disciplinaci pracovní síly a stabilní sociální řád [Zahavi 2007: 1490]. Německý historik Thomas Welskopp, který důkladně srovnával fungování železářského a ocelářského průmyslu v Německu a Spojených státech mezi 70. lety 19. století a 30. lety 20. století, došel k závěru, že sociální politika firem v obou zemích spočívala na podobných principech. Analogické byly jak motivy, tak funkce a projevy těchto sociálních opatření. Podle Welskoppa mají totiž na podobu sociální politiky v moderních průmyslových odvětvích zřetelně větší vliv faktory, vyplývající ze specifík a zákonitostí těchto odvětví, než národní, politické a sociokulturní odlišnosti [Welskopp 1994a: 349–374, zejména 350, 363; Welskopp 1994b: 354–366, 711–714].

Welskoppovo pozorování potvrzuje pozorná četba prací, jež se věnují sociální činnosti průmyslových závodů a obecně průmyslovému paternalismu v Evropě. Nacházíme v nich celou řadu paralel s americkým welfare kapitalismem, ať už v oblasti motivací či praktického fungování.²¹ Konkrétně si to můžeme doložit na zřizování večerních kurzů v Předlitavsku, jež měly naučit dělnice řádně vést domácnost a zařít. Otevírání těchto kurzů, ať už ze strany průmyslníků nebo spolků, mělo – podobně jako ve Spojených státech – přispět k harmonii rodinného života a zvýšit pracovní výkonnost dělníků. I zde stál v pozadí ideál přiblížit dělnické vrstvy středostavovskému fungování rodiny a zajistit zdárný vývoj společnosti [Migerka 1900: zejména 729–730]. Odlišnost mezi welfare kapitalismem a průmyslovým paternalismem, jak jej známe z Evropy, je tak často nezřetelná a oba dva pojmy splývají. K této podobnosti přispěla skutečnost, že podnikatelé na obou dvou kontinentech

²¹ Srov. např. McCreary 1968; Reid 1985; Honhart 1990; Reid 1993; Nielsen 1994; Nielsen 2000; Sweeney 2009; Bolz 2010; de Gier 2016 i české práce uvedené v pozn. č. 3.

čelili obdobným výzvám a že existovala intenzivní výměna zkušeností a inspirací v oblasti sociálních politik napříč zeměmi [Rodgers 1998; de Gier 2016].

Jak už bylo řečeno, česká historiografie s konceptem welfare kapitalismu nepracuje. Jen zdánlivě lepší je to v případě průmyslového paternalismu. Tento pojem je sice akcentován v řadě knih a studií o sociální politice firem, ale pouze zřídka je aplikován jako ucelený teoretický přístup s jasně vymezenou definicí. Často je jím automaticky označováno jakékoliv sociální angažmá podnikatelů, aniž by se konkrétní autor či autorka zamýšleli nad reálným obsahem tohoto termínu. Jeho užití je proto obvykle do značné míry intuitivní a někdy až povrchní.

Na základě uvedených důvodů se domnívám, že použití konceptu welfare kapitalismu a jeho analytických nástrojů – samozřejmě ne paušálně a vždy s vědomím, že byl zkonstruován pro jiné prostředí – může obohatit dosavadní porozumění o sociální činnosti podnikatelů vůči zaměstnancům i v českém kontextu. Propracovanost a komplexnost konceptu umožňuje analyzovat pohnutky, projevy a cíle sociální politiky průmyslových podniků v celé jejich šíři a vzájemné provázanosti, kategorizovat a hierarchizovat mezi nimi. Výhodou welfare kapitalismu oproti průmyslovému paternalismu je pak jeho širší pojetí. Aplikování konceptu welfare kapitalismu by rovněž umožnilo zařadit příklad českých zemí do mezinárodní diskuze a stanovit jeho podobnosti a specifika. Podstatná je i skutečnost, že přestože welfare kapitalismus explicitně tvrdí, že řešení sociální otázky je výhradní záležitostí businessu, implicitně přiznává nemalý vliv rozličným aktérům a jevům – ať už je to stát, legislativa, odbory, dělnictvo nebo dobový intelektuální diskurz – na načasování a podobu sociálních aktivit podnikatelů. Sociální politiku průmyslových závodů můžeme totiž v celistvosti pochopit jen tehdy, když tyto aktéry a jevy vezmeme v úvahu.

Poděkování

Tento text je výsledkem standardního projektu č. 18-03921S, Sociální otázka in situ: sociální politika průmyslových podniků v českých zemích, 1879–1914, který podpořila Grantová agentura České republiky.

Literatura

- Bernstein, Irving [(1960) 1966]. *The Lean Years: A History of the American Worker 1920–1933*. Baltimore: Penguin Books.
- Bolz, Cedric [2010]. From 'garden city precursors' to 'cemeteries for the living': Contemporary discourse on Krupp housing and Besucherpolitik in Wilhelmine Germany. *Urban History* 37 (1): 90–116.
- Borges, Marcelo J. – Torres, Susana B. [2012]. Company Towns: Concepts, Historiography, and Approaches. In: Borges, Marcelo J. – Torres, Susana B. (ed.). *Company Towns: Labor, Space, and Power Relations across Time and Continents*. New York: Palgrave Macmillan, s. 1–40.
- Bráf, Albín [1893]. Dělnická otázka. In: *Ottův slovník naučný*, 7. díl. Praha: J. Otto, s. 216–226.
- Brandes, Stuart D. [1976]. *American Welfare Capitalism: 1880–1940*. Chicago – London: The University of Chicago Press.
- Brody, David [1968]. The Rise and Decline of Welfare Capitalism. In: Braeman, John – Bremner, Robert H. – Brody, David (ed.). *Change and Continuity in Twentieth-Century America: The 1920s*. Columbus: Ohio State University Press, s. 147–178.

- Brody, David [1980]. The Rise and Decline of Welfare Capitalism. In: Brody, David. *Workers in Industrial America: Essays on the Twentieth Century Struggle*. New York – Oxford: Oxford University Press, s. 48–81.
- Buder, Stanley [1967]. *Pullman: An Experiment in Industrial Order and Community Planning, 1880–1930*. New York: Oxford University Press.
- Cohen, Lizabeth [(1990) 2008]. *Making a New Deal: Industrial Workers in Chicago, 1919–1939*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Crawford, Margaret [1995]. *Building the Workingman's Paradise: The Design of American Company Towns*. London – New York: Verso.
- De Gier, Erik [2015]. Avant-garde Welfare Capitalism: Corporate Welfare Work and Enlightened Capitalism in Great Britain, the United States of America, Germany and France (1880–1930). *Warsaw Forum of Economic Sociology* 6 (1): 117–129.
- De Gier, Erik [2016]. *Capitalist Workingman's Paradises Revisited: Corporate Welfare Work in Great Britain, the USA, Germany and France in the Golden Age of Capitalism*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Derber, Milton [1970]. *The American Idea of Industrial Democracy, 1865–1965*. Urbana: University of Illinois Press.
- Ebbinghaus, Bernhard – Manow, Philip (ed.) [2001]. *Comparing Welfare Capitalism: Social Policy and Political Economy in Europe, Japan, and the USA*. London: Routledge.
- Edwards, Richard [1979]. *Contested Terrain: The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*. New York: Basic Books.
- Englová, Jana [2001]. K sociální politice velkých průmyslových závodů v druhé polovině 19. a na začátku 20. století. *Studie k sociálním dějinám* 6: 261–274.
- Englová, Jana [2008]. Spolek a jeho lidé: Sociální politika Spolku v období od založení do první světové války. In: *Dílo sedmi generací: 150 let Spolku pro chemickou a hutní výrobu v Ústí nad Labem*. Ústí nad Labem: Spolek pro chemickou a hutní výrobu, s. 153–159.
- Esping-Andersen, Gøsta [(1990) 2015]. *The Three Worlds of Welfare Capitalism*. Cambridge: Polity Press.
- Green, Hardy [2010]. *The Company Town: The Industrial Edens and Satanic Mills That Shaped the American Economy*. New York: Basic Books.
- Halpern, Rick [1992]. The Iron Fist and the Velvet Glove: Welfare Capitalism in Chicago's Packinghouses, 1921–1933. *Journal of American Studies* 26 (2): 159–183.
- Hicks, Alexander M. [1999]. *Social Democracy and Welfare Capitalism: A Century of Income Security Politics*. Ithaca – London: Cornell University Press.
- Hlavačka, Milan [2015]. Boj proti chudobě, sociální otázka a sociální politika v českých zemích v 19. a na začátku 20. století: Definice, ideje a instituce. In: Hlavačka, Milan – Cibulka, Pavel a kol. *Sociální myšlení a sociální praxe v českých zemích 1781–1939: Ideje, legislativa, instituce*. Praha: Historický ústav, s. 11–107.
- Holubec, Stanislav [2008]. Minulost, přítomnost a budoucnost sociálního státu. In: Šubrt, Jiří a kol. (ed.). *Soudobá sociologie III: (Diagnózy soudobých společností)*. Praha: Karolinum, s. 142–162.
- Honhart, Michael [1990]. Company Housing as Urban Planning in Germany, 1870–1940. *Central European History* 23 (1): 3–21.
- Hořejš, Miloš [2018]. Sociální aspekty podnikání F. L. Poppera v Chrudimi. In: Hlavačka, Milan – Bek, Pavel a kol. *Rodinné podnikání v moderní době*. Praha: Historický ústav, s. 233–248.
- Jacoby, Sanford M. [1985]. *Employing Bureaucracy: Managers, Unions, and the Transformation of Work in American Industry, 1900–1945*. New York: Columbia University Press.
- Jacoby, Sanford M. [1997]. *Modern Manors: Welfare Capitalism since the New Deal*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Jacoby, Sanford M. [(1985) 2004]. *Employing Bureaucracy. Managers, Unions, and the Transformation of Work in the 20th Century*. Mahwah, N. J.: Lawrence Erlbaum.
- Janáček, František [1990]. *Největší zbrojovka monarchie: Škodovka v dějinách, dějiny ve Škodovce 1859–1918*. Praha: Novinář.
- Jemelka, Martin – Ševeček, Ondřej [2016]. *Tovární města Baťova koncernu: Evropská kapitola globální expanze*. Praha: Academia.
- Matějček, Jiří [1976]. K některým problémům sociálního vývoje Vítkovických železáren od začátku 70. let 19. století do roku 1918: Sociální politika závodu. *Z dějin hutnictví* 3: 118–126.

- Matějček, Jiří [1977]. Sociální politika Vítkovických železáren od 70. let 19. století do 1. světové války. *Ostrava: Sborník příspěvků k dějinám a výstavbě města* 9: 236–249.
- Matějček, Jiří [1986]. Takzvaná dobročinná zařízení Vítkovických železáren 1828–1918. *Z dějin hutnictví* 15: 164–177.
- Matějček, Jiří [2010]. Paul Kupelwieser: Schöpfer des modernen Sozialsystems der Witkowitz Eisenwerke. In: Fasora, Lukáš – Hanuš, Jiří – Malíř, Jiří (ed.). *Sozial-reformatorisches Denken in den böhmischen Ländern 1848–1914*. München: Meidenbauer, s. 285–301.
- McCreary, Eugene C. [1968]. Social Welfare and Business: The Krupp Welfare Program, 1860–1914. *The Business History Review* 42 (1): 24–49.
- Migerka, Franz [1900]. Die Haushaltungs-Abendcourse für Arbeiterinnen in Österreich. *Soziale Rundschau* 1 (11), s. 729–737.
- Myška, Milan [1960]. *Založení a počátky Vítkovických železáren: 1828–1880*. Ostrava: Krajské nakladatelství.
- Nelson, Daniel [(1975) 1995]. *Managers and Workers: Origins of the Twentieth-Century Factory System in the United States, 1880–1920*. Madison, Wis.: The University of Wisconsin Press.
- Nielsen, Niels Jul [1994]. Lifelong Care and Control: Paternalism in Nineteenth-Century Factory Communities. *Ethnologia Scandinavica* 24: 70–89.
- Nielsen, Niels Jul [2000]. Industrial Paternalism in the 19th Century: Old or New? *Ethnologia Europaea* 30 (1): 59–74.
- Ozanne, Robert W. [1967]. *A Century of Labor-Management Relations at McCormick and International Harvester*. Madison – Milwaukee – London: The University of Wisconsin Press.
- Petrusek, Miloslav [1996]. Otázka sociální. In: Maříková, Hana – Petrusek, Miloslav – Vodáková, Alena (ed.). *Velký sociologický slovník, I. svazek, A–O*. Praha: Karolinum, s. 742.
- Rákosník, Jakub [2004]. Sociální politika jako předmět historického zkoumání. In: Čechurová, Jana – Štaif, Jiří (ed.). *K novověkým sociálním dějinám českých zemí VI.: Sociální dějiny dnes*. Praha: Karolinum, s. 179–192.
- Rákosník, Jakub [2014]. Otázka sociální. In: Čechurová, Jana – Randák, Jan a kol. *Základní problémy studia moderních a soudobých dějin*. Praha: NLN – FF UK, s. 509–528.
- Rees, Jonathan [2013]. Employee representation plans. In: Dubofsky, Melvyn (ed.). *The Oxford Encyclopedia of American Business, Labor, and Economic History, Vol. 1: Abra – Mutu*. New York: Oxford University Press, s. 213–215.
- Reid, Donald [1985]. Industrial Paternalism: Discourse and Practice in Nineteenth-Century French Mining and Metallurgy. *Comparative Studies in Society and History* 27 (4): 579–607.
- Reid, Donald [1993]. Schools and the Paternalist Project at Le Creusot, 1850–1914. *Journal of Social History* 27 (1): 129–143.
- Rodgers, Daniel T. [1998]. *Atlantic Crossings: Social Politics in a Progressive Age*. Cambridge, Mass.: Belknap Press of Harvard University Press.
- Sweeney, Dennis [2009]. *Work, Race, and the Emergence of Radical Right Corporatism in Imperial Germany*. Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Ševeček, Ondřej [2009]. *Zrození Baťovy průmyslové metropole: Továrna, městský prostor a společnost ve Zlíně v letech 1900–1938*. České Budějovice – Ostrava: Veduta – Ostravská Univerzita v Ostravě, Filozofická fakulta.
- Ševeček, Ondřej – Jemelka, Martin (ed.) [2013]. *Company towns of the Baťa concern. History – cases – architecture*. Stuttgart: Steiner.
- Tone, Andrea [1997]. *The Business of Benevolence: Industrial Paternalism in Progressive America*. Ithaca – London: Cornell University Press.
- Welskopp, Thomas [1994a]. Betriebliche Sozialpolitik im 19. und frühen 20. Jahrhundert: Eine Diskussion neuerer Forschungen und Konzepte und eine Branchenanalyse der deutschen und amerikanischen Eisen- und Stahlindustrie von den 1870er bis zu den 1930er Jahren. *Archiv für Sozialgeschichte* 34, s. 333–374.
- Welskopp, Thomas [1994b]. *Arbeit und Macht im Hüttenwerk: Arbeits- und industrielle Beziehungen in der deutschen und amerikanischen Eisen- und Stahlindustrie von den 1860er bis zu den 1930er Jahren*. Bonn: J. H. W. Dietz.
- Zahavi, Gerald [1983]. Negotiated Loyalty: Welfare Capitalism and the Shoeworkers of Endicott Johnson, 1920–1940. *The Journal of American History* 70 (3): 602–620.

- Zahavi, Gerald [1988]. *Workers, Managers, and Welfare Capitalism: The Shoeworkers and Tanners of Endicott-Johnson, 1890–1950*. Urbana – Chicago: University of Illinois Press.
- Zahavi, Gerald [2007]. Welfare Capitalism. In: Arnesen, Eric (ed.). *Encyclopedia of U.S. Labor and Working-Class History, Vol. 3: O–Z*. New York: Routledge, s. 1489–1496.
- Zahavi, Gerald [2013]. Welfare Capitalism. In: Dubofsky, Melvyn (ed.). *The Oxford Encyclopedia of American Business, Labor, and Economic History, Vol. 2: Naft – Yesh*. New York: Oxford University Press, s. 388–392.
- Zude, Heiko Ulrich [2010]. *Paternalismus: Fallstudien zur Genese des Begriffs*. Freiburg im Breisgau: Karl Alber.

Svatopluk Herc je zaměstnancem Masarykova ústavu a Archivu AV ČR, kde je spoluřešitelem grantu o sociální politice průmyslových podniků v českých zemích. Zabývá se moderními českými hospodářskými dějinami, a to zejména dějinami bankovníctví a podnikání.