



# Sociologie řízení

---

Eva Kašparová  
Petr Hampl

Edice učebních textů

---

 **VŠEM**

VYSOKÁ  
ŠKOLA  
EKONOMIE  
A MANAGEMENTU

Eva Kašparová  
Petr Hampl

# Sociologie řízení

2.

AKTUALIZOVANÉ  
VYDÁNÍ

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU  
PRAHA 2012

# **Sociologie řízení**

**PhDr. Eva Kašparová, Ph.D.**

**Mgr. Petr Hampl**

Copyright © Vysoká škola ekonomie a managementu 2012.

Vydání druhé. Všechna práva vyhrazena.

ISBN 978-80-86730-81-3

## **Recenzent**

doc. PhDr. Ing. Marek Loužek, Ph.D.

Vysoká škola ekonomie a managementu

[www.vsem.cz](http://www.vsem.cz)

**Žádná část této publikace nesmí být publikována a šířena žádným způsobem a v žádné podobě bez výslovného svolení vydavatele.**

# Předmluva

Bez sociologického porozumění je užitečné pro každého obchodníka, ředitele, politika, manažera, analytika nebo kohokoliv jiného, kdo se snaží ovlivnit lidi kolem sebe, ať už pro jakýkoliv účel s jakýmkoliv morálním ospravedlněním, tvrdí klasik této disciplíny Peter L. Berger a miliony lidí na celém světě mu dávají za pravdu.

Sociologický pohled na sociální realitu totiž člověku napomáhá k pochopení základních principů fungování člověka lidské společnosti a to ať se jedná o jeho vlastní působení tak i o zpětné vlivy na něj směrem od společnosti jako celku. Jinak řečeno, manažer vybavený sociologickou znalostí je schopen všimnout si věcí, kterých si ostatní nevšimají. Je schopen zařadit zdánlivě bezvýznamné detaily lidského chování do souvislostí, kterých si ostatní nejsou vědomi. Je tak schopen přesněji porozumět a efektivněji reagovat. Často je také schopen uvědomit si s předstihem problémy, které ostatní mohou jen obtížně vidět a ještě častěji je schopen vyhnout se akcím s nežádoucími důsledky.

Tato učebnice není určena pro profesionální sociology, ale pro manažery, kteří chtějí využívat sociologické poznatky pro každodenní práci. Tomu odpovídá i její styl, místy zkratkovitý, ale s ambicí předat ze sociologie to nejdůležitější, a zejména vést čtenáře k dalšímu přemýšlení.

S určitým zjednodušením můžeme konstatovat, že učebnice obsahuje dvě skupiny témat. Jedna z nich se týká výzkumných metod a umožní čtenáři, aby dokázal vytvořit kvalifikované zadání pro výzkum a aby mohl snadno posoudit výstupy výzkumných agentur i interních výzkumů, odhalil chyby a nesrovnalosti a odolal všem pokusům o manipulaci odborným žargonem. Druhá ukazuje sociologický pohled na řadu oblastí, jako formování sociálních vztahů, osobnost člověka, typy sociálních skupin, kultura, konflikt a mnohé další.

Petr Hampl a Eva Kašparová, autoři



# Jak používat tuto učebnici

Tuto knihu můžete jednoduše přečíst od začátku do konce, ale mnohem užitečnější vám bude s perem a papírem. Neefektivnější formou učení je aktivní učení, a proto jsme naplnili text příklady, abyste se přesvědčili, jak učivo zvládáte. Každá kapitola také obsahuje cíle, souhrn kapitoly a rychlý kviz. Následující body vám objasní, jak s knihou pracovat co neefektivněji.

- a) Vyberte si kapitolu, kterou budete studovat, přečtěte si úvod a cíle na začátku kapitoly.
- b) Potom si přečtěte souhrn kapitoly na jejím konci (před rychlým kvizem a úkoly). Neočekávejte, že tento krátký závěr znamená v této fázi příliš mnoho, ale zkuste, zda můžete spojit některý z probraných bodů s některým z cílů.
- c) Poté si přečtěte samotnou kapitolu. Vyřešte jednotlivé příklady tak, jak jdou za sebou. Největší prospěch z příkladů získáte, pokud si své odpovědi napíšete předem a poté je zkontrolujete se správným řešením.
- d) Při čtení používejte poznámkový sloupec a přidávejte vlastní komentáře, odkazy na další materiál atd. Pokuste se formulovat své vlastní názory. Čím hlubší dialog s knihou povedete, tím více ze svého studia získáte.
- e) Až dočtete kapitolu, znovu si přečtěte souhrn kapitoly. Poté se vraťte k cílům na začátku kapitoly a položte si otázku, zda jste jich dosáhli.
- f) Nakonec upevněte své znalosti tím, že písemně vyřešíte úkoly v závěru kapitoly. Své odpovědi si můžete zkontrolovat tak, že se podíváte zpět do textu. Návrat k textu a hledání významných detailů dále zlepší pochopení předmětu.

# Značky a symboly v učebním textu



Struktura distančních učebních textů je rozdílná již na první pohled, a to např. v zařazování grafických symbolů – značek.

Specifické grafické značky umístěné na okraji stránky upozorňují na definice, cvičení, příklady s postupem řešení, klíčová slova a shrnutí kapitol. Značky by měly studenta intuitivně vést tak, aby se již po krátkém seznámení s distanční učebnicí dokázal v extu rychle a snadno orientovat.

## Definice



Upozorňuje na definici nebo poučku pro dané téma.

## Příklad – případová studie



Označuje příklady a úkoly na konci kapitoly.

## Cvičení



Označuje úkoly k procvičování s řešením na konci kapitoly.

## Klíčová slova



Upozorňuje na důležité výrazy či odborné termíny nezbytné pro orientaci v daném tématu.

## Shrnutí kapitoly



Shrnutí kapitoly se zařazuje na konec dané kapitoly. Přehledně, ve strukturovaných bodech shrnuje to nejpodstatnější z předchozího textu.

## Otázky k procvičení a úkoly



Označuje otázky a úkoly s postupem řešení na konci kapitoly.

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1 Úvod a vymezení předmětu</b>                                  | <b>17</b> |
| 1.1 CO JE TO SOCIOLOGIE  | 18        |
| 1.1.1 Vymezení předmětu zájmu                                      | 18        |
| 1.1.2 V čem spočívá sociologický přístup                           | 19        |
| 1.2 MANAŽERSKÁ SOCIOLOGIE  | 20        |
| 1.2.1 Co je a co není organizace                                   | 21        |
| 1.2.2 Hlavní fáze vývoje manažerské sociologie                     | 22        |
| 1.2.3 Smysl a význam studia manažerské sociologie                  | 22        |
| 1.3 VZTAH SOCIOLOGIE K JINÝM OBORŮM A DISCIPLÍNÁM                  | 23        |
| 1.3.1 Manažerská sociologie a ekonomie                             | 23        |
| 1.3.2 Manažerská sociologie a teorie managementu                   | 24        |
| 1.4 RŮZNÉ POHLEDY NA ČLOVĚKA A NA ORGANIZACI                       | 25        |
| 1.4.1 Organizace jako bojiště                                      | 25        |
| 1.4.2 Organizace jako divadlo                                      | 26        |
| 1.4.3 Organizace jako stroj  | 26        |
| 1.4.4 Organizace jako divošský kmen                                | 27        |
| 1.5 VÝZNAMNÉ POSTAVY A SMĚRY DĚJIN SOCIOLOGIE                      | 27        |
| Literatura   | 33        |
| <b>2 Kvalitativní metody sociologického výzkumu</b>                | <b>37</b> |
| 2.1 ROZDÍL MEZI KVALITATIVNÍMI A KVANTITATIVNÍMI METODAMI          | 38        |
| 2.1.1 Kvalitativní výzkum  | 38        |
| 2.1.2 Kvantitativní výzkum   | 40        |
| 2.2 VALIDITA A RELIABILITA: MĚŘÍTKA POUŽITELNOSTI VÝSLEDKŮ VÝZKUMU | 40        |
| 2.3 VYBRANÉ KVALITATIVNÍ METODY                                    | 42        |
| 2.3.1 Nestandardizovaný rozhovor                                   | 42        |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.3.2 Rozhovor pomocí návodu (polostandardizovaný rozhovor) | 42        |
| 2.3.3 Narativní rozhovor                                    | 43        |
| 2.3.4 Skupinová diskuse (focus group)                       | 43        |
| 2.3.5 Pozorování  | 44        |
| 2.3.6 Případová studie                                      | 44        |
| 2.3.7 Experiment  | 45        |
| 2.4 OBECNÉ POZNÁMKY KE KVALITATIVNÍM METODÁM                | 45        |
| 2.5 METODY NA POMEZÍ KVALITATIVNÍCH A KVANTITATIVNÍCH METOD | 46        |
| 2.5.1 Analýza dokumentů (obsahová analýza)                  | 46        |
| 2.5.2 Sociometrie   | 47        |
| Literatura  | 49        |
| <b>3 Kvantitativní metody sociologického výzkumu</b>        | <b>53</b> |
| 3.1 POSTUP PŘI DOTAZNÍKOVÉM VÝZKUMU                         | 54        |
| 3.2 FORMULACE HYPOTÉZ                                       | 54        |
| 3.3 ROZHODNUTÍ, ZDA JE DOTAZNÍKOVÝ VÝZKUM VŮBEC VHODNÝ      | 55        |
| 3.4 URČENÍ ZÁKLADNÍHO SOUBORU                               | 56        |
| 3.5 URČENÍ VELIKOSTI VZORKU                                 | 56        |
| 3.6 URČENÍ ZPŮSOBU VÝBĚRU VZORKU                            | 57        |
| 3.6.1 Náhodný výběr   | 58        |
| 3.6.2 Kvótní výběr  | 58        |
| 3.7 KONSTRUKCE DOTAZNÍKU                                    | 58        |
| 3.8 PILOTNÍ VÝZKUM  | 59        |
| 3.9 SBĚR DAT (VYPLŇOVÁNÍ DOTAZNÍKŮ)                         | 60        |
| 3.9.1 Osobní pohovory tazatelů s respondenty                | 60        |
| 3.9.2 CATI – telefonické dotazování                         | 60        |



|   |           |
|---|-----------|
| 3.9.3 Internetové výzkumy                             | 60        |
| 3.9.4 Dotazníky distribuované poštou                  | 61        |
| 3.9.5 „Bezbranné“ populace                            | 61        |
| <b>3.10 ZPRACOVÁNÍ A ANALÝZA DOTAZNÍKŮ</b>            | <b>61</b> |
| 3.10.1 Jednorozměrné statistiky                       | 61        |
| 3.10.2 Souvislost mezi jevy                           | 62        |
| 3.10.3 Složitější sítě příčinnosti                    | 63        |
| 3.10.4 Faktorová analýza                              | 64        |
| <b>3.11 POZNÁMKA KE KVANTITATIVNÍM METODÁM</b>        | <b>65</b> |
| Literatura  | 67        |
| <br>  |           |
| <b>4 Socializace</b>                                  | <b>71</b> |
| 4.1 ČLOVĚK JAKO SOCIÁLNÍ BYTOST                       | 72        |
| 4.2 SOCIALIZACE                                       | 73        |
| 4.3 SOCIALIZACE A VARIABILITA SOCIÁLNÍHO CHOVÁNÍ      | 76        |
| 4.4 SOCIALIZACE, SOCIÁLNÍ ROLE                        | 78        |
| 4.5 SOCIALIZACE, POJETÍ SEBE SAMA A SOCIÁLNÍ IDENTITA | 80        |
| Literatura  | 82        |
| <br>  |           |
| <b>5 Sociální instituce</b>                           | <b>85</b> |
| 5.1 SOCIÁLNÍ INSTITUCE                                | 86        |
| 5.2 RODINA  | 88        |
| 5.2.1 Sociální struktura rodiny a její podoby         | 89        |
| 5.3 VZDĚLÁVACÍ INSTITUCE                              | 89        |
| 5.4 EKONOMICKÉ INSTITUCE                              | 90        |
| 5.5 VYMEZENÍ SOCIÁLNÍCH INSTITUCÍ PODLE JENKINSOVÉ    | 94        |

|  |            |
|--|------------|
| 5.6 SOCIÁLNÍ KONTROLA                              | 95         |
| 5.7 MOČ, AUTORITA A VLIV                           | 97         |
| 5.7.1 Moc ve formalizovaných organizacích          | 98         |
| Literatura   | 101        |
| <b>6 Adaptace a vnější prostředí organizace</b>    | <b>105</b> |
| 6.1 JEDINEC VE VNĚJŠÍM PROSTŘEDÍ                   | 106        |
| 6.2 KULTURNÍ ADAPTACE                              | 106        |
| 6.3 PRACOVNÍ ADAPTACE                              | 108        |
| 6.3.1 Adaptační proces a jeho řízení               | 109        |
| 6.4 VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ ORGANIZACE                    | 110        |
| 6.5 VNĚJŠÍ VZTAHY ORGANIZACE                       | 111        |
| Literatura   | 114        |
| <b>7 Kultura organizace</b>                        | <b>117</b> |
| 7.1 DEFINICE KULTURY                               | 118        |
| 7.2 VZTAH SKUTEČNÉ A OFICIÁLNÍ KULTURY             | 119        |
| 7.3 ROLE JEDINCE V KULTUŘE ORGANIZACE              | 120        |
| 7.4 KULTURNÍ ŠOK                                   | 121        |
| 7.5 AKULTURACE                                     | 122        |
| 7.6 SÍLA PODNIKOVÉ KULTURY A LOAJALITA ZAMĚSTNANCŮ | 124        |
| 7.7 FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ KULTURU ORGANIZACE         | 125        |
| 7.8 SUBKULTURY A KONTRAKULTURY                     | 126        |
| 7.9 ZMĚNA ORGANIZAČNÍ KULTURY                      | 127        |
| 7.10 TYPOLOGIE KULTUR                              | 127        |
| 7.10.1 Typologie Charlese Handyho                  | 128        |

|  |            |
|--|------------|
| 7.10.2 Typologie Fonse Trompenaarse                          | 129        |
| Literatura   | 132        |
| <b>8 Sociální skupina, organizace, pracovní skupina, tým</b> | <b>135</b> |
| 8.1 SOCIÁLNÍ SKUPINA   | 136        |
| 8.2 FORMÁLNÍ ORGANIZACE                                      | 138        |
| 8.3 PRACOVNÍ SKUPINY   | 139        |
| 8.4 PRACOVNÍ TÝMY  | 140        |
| 8.5 VIRTUÁLNÍ TÝMY   | 140        |
| Literatura   | 144        |
| <b>9 Stratifikace a mobilita ve společnosti a organizaci</b> | <b>147</b> |
| 9.1 SOCIÁLNÍ STRUKTURA Z POHLEDU SOCIOLOGIE                  | 148        |
| 9.2 SOCIÁLNÍ STRATIFIKACE                                    | 149        |
| 9.2.1 Tři dimenze stratifikace podle Webera                  | 150        |
| 9.2.2 Typy stratifikačních systémů                           | 150        |
| 9.3 STRATIFIKAČNÍ TEORIE                                     | 151        |
| 9.4 SOCIÁLNÍ STRUKTURA ČR                                    | 153        |
| 9.4.1 Transformace sociální struktury v ČR                   | 153        |
| 9.5 SOCIÁLNÍ MOBILITA  | 155        |
| Literatura   | 157        |

|  |     |
|--|-----|
| <b>10 Konflikt v organizaci</b>                                  | 161 |
| 10.1 DEFINICE KONFLIKTU  | 162 |
| 10.2 ZÁKLADNÍ POHLEDY NA KONFLIKT V ORGANIZACI                   | 163 |
| 10.2.1 Konsenzuální pohled                                       | 163 |
| 10.2.2 Teorie konfliktu  | 164 |
| 10.3 KLASIFIKACE KONFLIKTŮ                                       | 165 |
| 10.3.1 Rozdělení konfliktů podle Ralfa Dahrendorfa               | 165 |
| 10.3.2 Řízení konfliktů podle Lewise Cosera                      | 165 |
| 10.4 ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ  | 166 |
| 10.4.1 Model Thomase a Kilmanna                                  | 166 |
| 10.4.2 Model IBRD  | 166 |
| 10.5 POZITIVNÍ FUNKCE KONFLIKTU                                  | 167 |
| 10.6 STŘETNUTÍ KULTUR – SPECIFICKÁ PODOBA KONFLIKTŮ V ORGANIZACI | 168 |
| Literatura   | 170 |
| <b>Vzorový test</b>  | 172 |
| <b>Glosář</b>  | 174 |



# 1

---

kapitola

---

# Úvod a vymezení předmětu



# 1. kapitola

## Úvod a vymezení předmětu

### Úvod

Sociologie je disciplína, která se zabývá jedinci, skupinami, vztahy mezi lidmi a celými společnostmi. Sociologické porozumění realitě je důležité pro každého, jehož záměry obsahují jakoukoli manipulaci s lidmi s jakýmkoli morálním ospravedlněním. Ačkoli se manažerská sociologie úzce překrývá s jinými obory (zejména ekonomie a teorie řízení), přináší některé jedinečné pohledy a poznatky a v mnoha situacích umožňuje lépe reagovat a lépe předvídat další vývoj. Jednotlivé sociologické školy a směry se v názorech i preferovaných výzkumných metodách významně liší.

### Cíle kapitoly

V této kapitole se dozvíte:

- čím se sociologie zabývá,
- jak k předmětům svého zájmu přistupuje,
- jaká jsou specifika sociologie řízení,
- jak se liší od ekonomie a teorie managementu a co má s nimi naopak společného,
- shrnutí některých zajímavých pohledů na organizaci,
- přehled nejvýznamnějších postav a směrů sociologického myšlení.



## 1.1

# Co je to sociologie

## 1.1.1 Vymezení předmětu zájmu

„Sociologové se shodují pouze v jediném bodu. Totiž že nejsou dostatečně placeni,“ říká jedna ze základních učebnic metod sociologického výzkumu.<sup>1</sup> Skutečně, bylo by možné naplnit celou následující učebnici pouze různými definicemi sociologie a diskusí o těchto definicích. Vyhneme se proto výčtu definic, nebudeme se pokoušet o vlastní a raději shrneme hlavní oblasti, kterými se sociologie zabývá.

- **Jedinci, psychická struktura jejich osobností, povahové rysy a to, jak tyto rysy vznikají a jsou udržovány.** Zajímají nás tedy lidé, jejich sklony, chování, intelektuální schopnosti a faktory, jež to vše ovlivňují. Sociologie je jednou z mnoha disciplín, které se lidskou osobností zabývají, a všímá si jiných aspektů než psychologie, psychiatrie, medicína a další obory. Někteří sociologové si všímají souvislostí mezi povahovými rysy jedinců a jejich ekonomickým postavením (Pierre Bourdieu<sup>2</sup>), další zkoumají vývoj psychických struktur v dějinách (Norbert Elias<sup>3</sup>), další řeší vztah mezi genetickými danostmi a vlivem výchovy (Charles Murray<sup>4</sup>), jiní se pokoušejí pochopit, jak se v člověku rodí vědomí vlastní identity (Mead<sup>5</sup>) nebo proč jsou někteří lidé tak odolní vůči tlaku okolí a jiní zase tak konformní (David Riesman<sup>6</sup>).
- **Skupiny všech velikostí, dění uvnitř těchto skupin a reakce na okolí.** Sociální skupinou je v tomto kontextu myšleno jakékoli seskupení lidí (zpravidla se uvádí, že se musí jednat o alespoň tři osoby), mezi nimiž existují vztahy – od rodiny přes sportovní oddíl, partu zločinců, třídní kolektiv, podnik, bojovou jednotku, politickou stranu, podnik, skupinu pasažérů v letadle až po studenty českých vysokých škol nebo celou armádu. Samotné vymezení pojmu skupina je předmětem bádání a sporů.<sup>7</sup>
- **Vztahy a procesy odehrávající se mezi lidmi.** Konflikty a jejich řešení, solidarita, závist, útlak, komunikace, formování skupin, násilí, rodinné a sexuální chování, pracovní návyky, ekonomický vzestup či úpadek, náboženství, vliv médií, rasismus, politická korektnost a cokoli dalšího se může stát sociologickým tématem. I samotný vznik oboru sociologie a zvyklosti sociologů jsou sociologickým tématem.

<sup>1</sup> Zdroj: Disman, S.: *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha, Univerzita Karlova, 1993, str. 14.

<sup>2</sup> Šubrt, J., Balon, J.: *Soudobá sociologická teorie*. Praha, Grada, 2010, str. 172–182.

<sup>3</sup> Šubrt, J., Balon, J.: *Soudobá sociologická teorie*. Praha, Grada, 2010, str. 74–82.

<sup>4</sup> Murray, C.: *The bell curve: Intelligence and class structure in American life*. New York, Free Press Paperbacks Book, 1994.

<sup>5</sup> Mead, G.: *Mind, self and society*. Chicago, Phoenix Books, 1970.

<sup>6</sup> Riesman, D.: *Osamělý dav*. Praha, Kalich, 2. vydání, 2007.

<sup>7</sup> Zdroj: *Velký sociologický slovník*. Praha, Karolinum, 1996, str. 994–996.

- **Společnosti jako celky.** Vývoj společností, jejich růst a úpadek (Toynbee<sup>8</sup>), formování veřejného mínění (Gasset<sup>9</sup>), rozdíl mezi veřejností a manipulovanou masou (Mills<sup>10</sup>), velké třídní konflikty (Marx<sup>11</sup>), změny trendů, které mění charakter národů a národních ekonomik (Bell<sup>12</sup>, Berger<sup>13</sup>, Toffler<sup>14</sup>), přechod od národního státu ke globální vládě (Beck) nebo od tradiční k moderní společnosti (Dahrendorf<sup>15</sup>) – to všechno je pochopitelným předmětem sociologického studia.
- **Obecné teorie o všech výše uvedených oblastech.** Cílem práce mnoha sociologů je najít všeobecně platnou teorii, kterou bude možné uplatnit pro analýzu celých národů i skupin všech velikostí. Nejvýraznějšími představiteli tohoto trendu jsou Talcott Parsons a Niklas Luhmann.<sup>16</sup>

V následující učebnici pochopitelně najdete jen malý výsek z toho, čím se sociologie zabývá.

### 1.1.2 V čem spočívá sociologický přístup

Sociologie není určena jen tím, o co se zajímá. Důležitý je způsob, jakým se o výše uvedené oblasti zajímá. Jakým způsobem o nich sociologové přemýšlejí, které věci pokládají za důležité, kdy a jak provádějí výzkum, jak jej vyhodnocují a vše, co k tomu patří.

Vyhňeme se otázce, zda je sociologie vědou a případně jakým typem vědy<sup>17</sup> a spokojíme se s tvrzením, že v sociologii jde o systematické přemýšlení, zkoumání, shromažďování poznatků, vytváření hypotéz a jejich posuzování.

Z toho vyplývá několik rysů:

- **Systematický přístup.** Kupříkladu člověk, který se detailně zajímá o průběh jednoho konfliktu v jedné škole, může být dobrým reportérem, nestává se však ještě sociologem. Sociologický pohled by vyžadoval soustavnější studium konfliktů na školách nebo v určitém typu organizací. Dokonce i kdyby sociolog napsal detailní práci o jednom konkrétním případě, byl by tento případ pojednán s cílem pochopit širší souvislosti.
- **Analytický přístup.** Sociolog se snaží odlišit rozhodující aspekty jevů od nepodstatných, zjišťovat pravidelnosti a pojmenovávat klíčové skutečnosti. Výrazem analýza zde myslíme rozdělení popisu skutečnosti na menší části a aspekty tak, abychom se mohli lépe orientovat, porovnávat a předvídat. Tak například školní konflikt bychom mohli analyzovat z hlediska příčin, projevů násilnosti, sociálního postavení účastníků.
- **Zkoumání a shromažďování poznatků.** Povinnou součástí sociologie je výzkum, ať už terénní, nebo takový, který se odehrává v knihovnách a u počítačů. Asi nejproslavenější metodou je dotazníkový výzkum, nicméně jak si dále ukážeme, možnosti jsou daleko širší a zajímavější.
- **Formulace hypotéz.** Slovem hypotéza je zde myšleno tvrzení, které je natolik jednoznačné a konkrétní, aby mohlo být podrobeno dalšímu zkoumání. Tvrzení „všichni chlapi jsou hajzlové“ tedy není správnou hypotézou, zatímco tvrzení „více než 80 % mužů pravidelně porušuje většinu slibů daných svým partnerkám“ už můžeme za hypotézu považovat.

8 Toynbee, A.: *Studium dějin*. Praha, Práh, 1995.

9 Gasset, J.: *Vzpoura davů*. Praha, Naše vojsko, 1993.

10 Mills, C.: *Sociologická imaginace*. Praha, Sociologické nakladatelství (SLON), 2002.

11 Marx, K., Engels, B.: *Vybrané spisy*. Praha, Svoboda, 1976.

12 Bell, D.: *Kulturní rozpory kapitalismu*. Praha, Sociologické nakladatelství, 1999.

13 Berger, P.: *Kapitalistická revoluce*. Bratislava, Archa, 1993.

14 Toffler, A.: *Šok z budoucnosti*. Praha, Práce, 1992.

15 Dahrendorf, R.: *Moderný sociální konflikt: esej o politice slobody*. Bratislava, Archa, 1991.

16 Šubrt, J., Balon, J.: *Současná sociologická teorie*. Praha, Grada, 2010.

17 Zájemce o tuto oblast můžeme odkázat na některé z následujících publikací: Hampl, P.:

*Metodologie sociálních věd v podání Karla R. Poppera*. Diplomová práce, Filozofická fakulta univerzity Karlovy, Praha, 1997.

Popper, K.: *Bída historicismu*. Praha, OIKOYMENH, 1994. Kuhn, T.: *Struktura vědeckých revolucí*. Praha, OIKOYMENH, 1997.

- **Posuzování hypotéz.** Ani velmi dobře formulovaná hypotéza nemá valného významu, dokud není porovnána s fakty a na základě toho potvrzena nebo zamítnuta. Život hypotéz je ovšem nešťastný v tom smyslu, že zatímco jediné vyvrácení znamená konec hypotézy, žádné potvrzení není definitivní. Nikdy nemáme jistotu, že výsledkem příštího pokusu nebude vyvrácení hypotézy. Popper<sup>18</sup> v této souvislosti nabízí zajímavou otázku: „Jaká fakta by vedla k vyvrácení této hypotézy?“ Pokud odpověď zní, že taková fakta neexistují, nejedná se o skutečnou hypotézu.

Solidní sociologie by měla obsahovat všechny tyto činnosti, čímž ovšem není řečeno, že musí probíhat v určitém konkrétním pořadí. V každém případě však spolu navzájem souvisejí. Bez systematického přístupu nedokážeme formulovat solidní hypotézy, bez teoretického rámce nedokážeme realizovat výzkumy (jestliže věci nedokážeme pojmenovat, nejsme po nich schopni pátrat), formulace hypotéz nemá smysl, pokud bychom je nedokázali posuzovat. A potvrzené nebo vyvrácené hypotézy nás vedou k zájmu o další jevy a jejich aspekty.

Podstatným jevem, který sociologické zkoumání provází a který je odlišuje od jiných disciplín, je porozumění. Naprostá většina sociologických škol se shoduje v tom, že nestačí shromažďovat fakta o osobách, předmětech, jejich výskytu, pohybu atd., ale že je zapotřebí porozumět významu, jaký aktéři (pozorovaní lidé) přikládají situacím, svému jednání a jednání druhých. Bez tohoto porozumění nemůže být naše pochopení úplné.

#### PŘÍKLAD 1.1

Představme si třeba výzkumníka, který by pozoroval trh studentských brigád v současné České republice a kterého by zajímala pouze fakta. Bez významů, jaké těmto faktům přikládají účastníci. Rychle by zjistil, že hodinová mzda studentů činí 60–100 korun. Některé studentky však za nepřilíš namáhavou práci inkasují 2 000 korun za hodinu a více. Mohl by uvažovat o tom, zda tato skupina studentek nepatří k vyšší společenské třídě, není inteligentnější než ostatní apod. Teprve ve chvíli, kdy pochopí, jaký význam určitým věcem přikládají studenti, jejich rodiče, přátelé nebo třeba budoucí životní partneři, je jasné, že ony „skvěle placené“ studentky prodávají svou sebeúctu a psychickou stabilitu, ohrožují možnost mít jednou hezkou rodinu, riskují zdraví, možná působí problémy svým příbuzným apod.

## 1.2

# Manažerská sociologie

Manažerská sociologie nemá specifické metody, techniky ani poznatky, které by ji odlišovaly od „běžné“ sociologie. Jedná se o ty části a pasáže sociologie, jež mohou být užitečné pro pochopení organizací, jejich struktury, dění uvnitř nich i reakcí na okolí. To typicky zahrnuje témata, jako jsou konflikty, spolupráce, solidarita, vytváření menších skupin a formování vztahů mezi nimi, firemní kultura, byrokracie, využívání moci, otázky byrokracie, sociální kontrola, začleňování jedinců, schopnost reagovat na vnější podněty apod.

<sup>18</sup> Zdroj: Popper, K.: *Věčné hledání*. Praha, OIKOYMENH, 1995, str. 143 a dále.

Manažerská sociologie si pochopitelně všímá zejména organizací. Největší zájem má o ty organizace, které fungují legálně a mají formální podobu. Tedy o takové organizace, jež jsou někde zaregistrovány a fungují podle písemných předpisů a pravidel. To znamená podniky, úřady, sportovní kluby a další spolky i neziskové organizace. To je dáno tím, že takové organizace mohou být pozorovány snadněji, s nižší mírou rizika, a často za to sociologové dokonce dostanou zapláceno. Naproti tomu jen málokterý mafiánský boss požádá sociology nebo konzultanty, aby analyzovali pracovní spokojenost drogových dealerů. Nicméně poznatky sociologie organizace by měly platit pro všechny druhy organizací, ať jsou někde registrovány, či nikoli.

### 1.2.1 Co je a co není organizace

To nás staví před otázku, co přesně rozumět pod pojmem organizace. Slovníková definice<sup>19</sup> uvádí následující znaky, které musí být splněny zároveň:

**Organizace je skupina lidí, která:**

- **existuje kontinuálně** – členové téměř žádné organizace spolu netráví veškerý čas, ale i když spolu momentálně nejsou, stále platí, že zastávají určité pozice v organizaci a z toho vyplývající práva a povinnosti. Kapitán ragbyového mužstva zůstává kapitánem, i když je momentálně na večeri s manželkou. Za organizace naopak nemůžeme pokládat skupiny založené na principu „až budeme mít chuť, zase něco podnikneme“.
- **provádí činnosti, které mají společný cíl,**
- **tyto činnosti jsou navzájem koordinovány** – lidé tedy nepracují samostatně vedle sebe, ale jejich činnosti vytvářejí nějaký celek. Například zaměstnanci automobilky, jejichž zcela rozdílné činnosti vedou k produkci automobilu, nebo vojáci, jejichž rozdílné činnosti jsou vedeny společnou snahou eliminovat nepřátelskou vojenskou jednotku.
- **je mezi nimi dělba práce** – mají rozděleny role a úlohy a každý ví alespoň přibližně, jakou zastává pozici a co se od něj očekává.
- **a určitá hierarchie autority** – mělo by být vždy možné jednoznačně určit, kdo je komu nadřízený a podřízený.

Tak například nezávislé výtvarníky působící v určitém regionu nemůžeme pokládat za organizaci, i když se většinou navzájem znají a probíhají mezi nimi kontakty. Každý má totiž vlastní zakázky, sleduje vlastní cíle a svou činnost nijak nekoordinují. Může však vzniknout sdružení nezávislých výtvarníků, jež bude mít společné cíle (např. prosazení zákona, který zabrání dalším výtvarníkům ve vstupu do oboru), jehož členové budou mít definované role a pravomoci. Takové sdružení by nesporně bylo organizací podle výše uvedené definice.

Vidíme také, že tradiční autoritativní rodinu můžeme pokládat za organizaci – je jasné, kdo je hlava rodiny a kdo se komu podřizuje, jsou vymezeny role, je zřejmé, které práce jsou mužské a které ženské, co je povinností dospělých a co je povinností dětí. Naopak demokratický typ rodiny, kde role nejsou příliš vymezeny a autorita se uplatňuje jen nezřetelně a zřídka, bychom mohli za organizaci označit jen obtížně. U těch typů soužití, kde je zpochybněna i kontinuita členství (bydlí ještě tatínek s námi, nebo už ne?), je to už zcela nemožné.

<sup>19</sup> Zdroj: *Velký sociologický slovník*. Praha, Karolinum, 1996, str. 723–724.