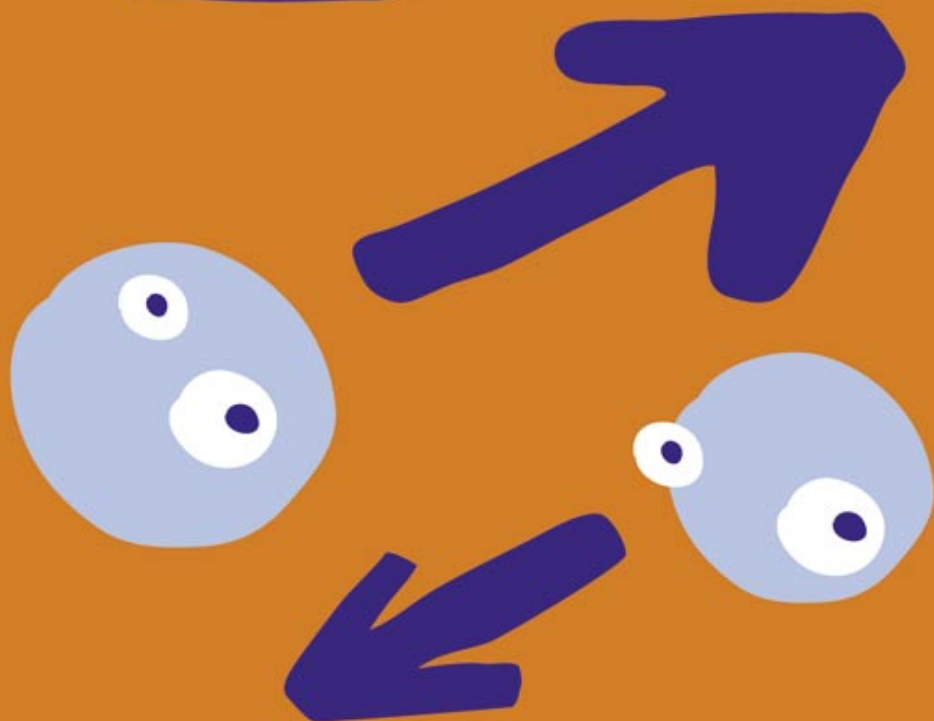


# Sociologie organizace

Eliška Novotná



# Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude **trestně stíháno**.

*Používání elektronické verze knihy je umožněno jen osobě, která ji legálně nabyla a jen pro její osobní a vnitřní potřeby v rozsahu stanoveném autorským zákonem. Elektronická kniha je datový soubor, který lze užívat pouze v takové formě, v jaké jej lze stáhnout s portálu. Jakékoliv neoprávněné užití elektronické knihy nebo její části, spočívající např. v kopírování, úpravách, prodeji, pronajímání, půjčování, sdělování veřejnosti nebo jakémkoliv druhu obchodování nebo neobchodního šíření je zakázáno! Zejména je zakázána jakákoliv konverze datového souboru nebo extrakce části nebo celého textu, umisťování textu na servery, ze kterých je možno tento soubor dále stahovat, přitom není rozhodující, kdo takovéto sdílení umožnil. Je zakázáno sdělování údajů o uživatelském účtu jiným osobám, zasahování do technických prostředků, které chrání elektronickou knihu, případně omezují rozsah jejího užití. Uživatel také není oprávněn jakkoliv testovat, zkoušet či obcházet technické zabezpečení elektronické knihy.*





**Mgr. Eliška Novotná**

## **SOCIOLOGIE ORGANIZACE**

Vydala Grada Publishing, a.s.  
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7  
tel.: +420 220 386 401, fax: +420 220 386 400  
[www.grada.cz](http://www.grada.cz)  
jako svou 3486. publikaci

Odpovědný redaktor Zdeněk Kubín  
Sazba a zlom Milan Vokál  
Návrh a realizace obálky Denisa Kokošková  
Počet stran 112  
Vydání 1., 2008

Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a. s.  
Husova ulice 1881, Havlíčkův Brod

Translation © Grada Publishing, a.s., 2008

**ISBN 978-80-247-2428-7** (tištěná verze)  
**ISBN 978-80-247-6813-7** (elektronická verze ve formátu )  
© Grada Publishing, a.s. 2011

# Obsah

|                                               |           |
|-----------------------------------------------|-----------|
| <b>Předmluva</b>                              | <b>7</b>  |
| <b>1. Organizace jako sociální konstrukt</b>  | <b>8</b>  |
| <i>aneb Co to jsou ty organizace?</i>         |           |
| 1.1 Na začátku je jedináčák                   | 8         |
| 1.2 Aktér jedná v čase                        | 10        |
| 1.3 Aktér jedná v prostoru                    | 13        |
| 1.4 Sociální interakce v časoprostoru         | 18        |
| 1.5 Sociální konstruování reality             | 19        |
| 1.6 Organizace jako sociální konstrukt        | 22        |
| Závěr                                         | 25        |
| Cvičení                                       | 25        |
| <b>2. Organizace jako nástroj</b>             | <b>27</b> |
| <i>aneb Proč tady jsou ty organizace?</i>     |           |
| 2.1 Znak organizace                           | 27        |
| 2.2 Instrumentálnost organizace               | 32        |
| 2.3 Formálnost organizace                     | 37        |
| 2.4 Struktura organizace                      | 44        |
| 2.5 Kultura organizace                        | 49        |
| Závěr                                         | 60        |
| Cvičení                                       | 61        |
| <b>3. Organizace jako sociální útvar</b>      | <b>62</b> |
| <i>aneb Co to dělají v těch organizacích?</i> |           |
| 3.1 Aktér a cíle organizace                   | 62        |
| 3.2 Aktér a struktura organizace              | 72        |
| 3.3 Aktér a moc v organizaci                  | 80        |
| Závěr                                         | 92        |
| Cvičení                                       | 93        |

|                                                  |                |
|--------------------------------------------------|----------------|
| <b>4. Organizace jako aktér</b> .....            | <b>95</b>      |
| <i>aneb Co to ty organizace mezi sebou mají?</i> |                |
| 4.1 Rozmanitost organizací .....                 | 95             |
| 4.2 Svět organizací .....                        | 100            |
| Závěr .....                                      | 106            |
| Cvičení .....                                    | 107            |
| <br><b>Rejstřík</b> .....                        | <br><b>109</b> |
| <br><b>Literatura</b> .....                      | <br><b>111</b> |

# Předmluva

Organizace jsou předmětem zájmu nejen sociologie a psychologie, ale též například sociální antropologie, historie či ekonomie. Každá z těchto věd věnuje organizacím pozornost v kontextu svých metod a cílů a zdůrazňuje v úvahách o nich různé aspekty. A nejen to: obdobně postupují různí myslitelé, školy či směry téže vědy. Výsledkem je mnohost poznatků a otázek, které se někdy prolínají a doplňují, ale někdy se též překrývají nebo si protiřečí. Přijmeme-li tuto rozmanitost jako příležitost k vlastnímu uvažování, při němž propojíme teoretické poznatky „těch druhých“ s vlastními zkušenostmi s organizacemi (a že jich máme nespočetně), získáme možnost vlastního poznávání organizací.

Sociologické pojetí organizací, které vám nabízím, vychází především z prostoru a času, ve kterých se odehrávají sociální procesy. Budeme společně uvažovat o interním i externím prostoru organizace, o jejích aktivitách a vztazích mezi nimi. Významné pro nás budou sociální situace, ve kterých dochází k sociálním sehrávkám, které jsou mnohdy sociální směnou či vsázkou. Organizace budeme důsledně pojímat jako formální sociální útvary, v nichž dochází k formálním procesům a vztahům. Záměrně tedy odvrátíme svoji pozornost od neformálních dějů, k nimž dochází v organizacích uvnitř sociálních skupin a mezi nimi (o tom až příští knížka). Zdůrazníme jednatelovo jednání jako tvůrce organizace, která je sociálním konstruktem, jako toho, jehož myšlením a jednáním organizace vznikají, existují a zanikají.

V úporné snaze dotknout se podstaty záhy zjistíme, že předmět našich úvah fakticky není. Nepozbudeme však ani humoru, ani odhodlání a pustíme se do další kapitoly: kamže to tedy chodíme pracovat, žádat, radit se a kupovat a kdo že nám to poslal už třetí upomínku?

# 1. Organizace jako sociální konstrukt

## aneb Co to jsou ty organizace?

Organizace jako „věc“ a organizování jako činnost. Jaká je mezi těmito pojmy souvislost? Možná nás především napadne, že není možné jedno bez druhého, ale není tomu tak. Zatímco organizovat můžeme i bez organizací, organizace se bez organizování neobejdou. Možná nás poté napadne, že organizace jsou, zatímco organizování se děje, a zdůrazníme tak staticčnost jedné oproti dynamičnosti druhé. Dění se odehrává v čase a vzít v potaz čas je dobrý nápad, který nás logicky dovede do prostoru jako místa oněch dějů. Ocítáme se tak v časoprostoru a máme připravenou situaci, ve které se nám může podařit organizacím porozumět. Ale zaznamenejme, že se nám organizace (a o ty nám jde) během dosavadního uvažování kamsi vytratily. Pokud jsou statické a nedějí se, nezavedla nás pozornost věnovaná organizování do slepé uličky, ve které se toho sice mnoho děje, ale organizace, ať se v onom časoprostoru rozhlížíme sebepečlivěji, nikde? Kde jsme v té úvaze předčasně či pozdě odbočili nesprávným směrem, kde jsme se na cestě poznávání organizací v onom časoprostoru ztratili? Nejsou tam, nebo je tam jenom nevidíme? Co nám je zastřelo? Mohou být jinde? Odpovědi na tyto otázky nalezneme, vrátíme-li se na začátek, nebo ještě lépe kousek před začátek našich úvah.

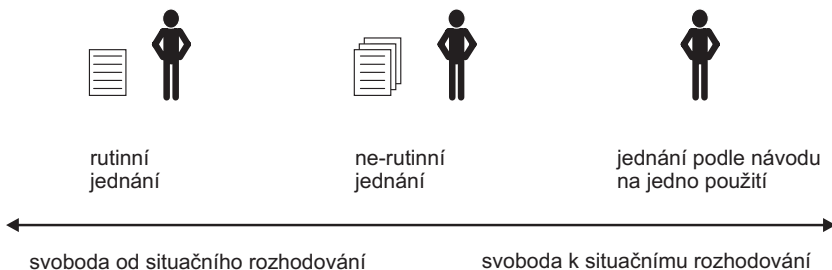
### 1.1 Na začátku je jednající aktér

Aktér je člověk, který vědomě jedná. **Aktér** je aktivním tvůrcem a účastníkem událostí. Aktérovo jednání se odehrává v jednotlivých akcích tzv. **sociálními praktikami**.



Vědomé jednání neznamená racionální jednání. V konkrétním jednání jsou vesměs zastoupeny jak emoce, tak racionalita, a to různou měrou. Aktérovo jednání je situační, v některé situaci jedná spíše racionálně, v jiné převládá emoce nad racionálním kalkulem. Pro své sociální praktiky disponuje aktér **vzorci chování**, které si vytváří v procesu **socializace**.

Jednání aktéra předchází jeho rozhodnutí, volba **strategie jednání**. Vzorce chování si můžeme představit jako soubor osvědčených sociálních praktik, použitelných pro standardní, opakující se sociální situace. S jednáním, které se nám v minulosti osvědčilo, máme dobrou zkušenost a ta nás vede k jeho zapamatování si. Pokud jsme takto pozitivně zhodnotili své minulé chování a rozhodli jsme se ho opakovat, zbavili jsme se nutnosti volby v budoucnu a uvolnili si kapacity pro rozhodování o čemkoliv jiném. Vzorce chování nám umožňují **rutinní jednání**. Čím rozmanitější jsou však situace, ve kterých se ocitáme, tím větší množství vzorců chování pro své rutinní jednání potřebujeme, přičemž každý z nich je vhodný pro klesající množství situací. Výběr vhodného vzorce chování pro konkrétní situaci se stává pro aktéra rozhodovací zátěží a jeho jednání se stává ne-rutinním. V situacích, které se ve stále větší míře objevují v životě aktéra jako nové, nemůže aktér jednat v důvěře ve svou zkušenost a musí rozhodnout o jednání vhodném pro onu ojedinělou konkrétní situaci. Zvolená strategie je, stejně jako situace, v níž je uplatněna, neopakovatelná. Je zbytečné uchovat ji jako vzorec chování, neboť je **návodem na jedno použití**. Znázorníme-li si soubor vzorců chování aktéra jako knihu (někdy se pro soubor toho, co máme v přítomnosti s sebou z minulosti, používá pojem „příruční balík znalostí“), povšimněme si růstu její zátěže s ubýváním rutinního charakteru jednání a úlevy od ní s jeho ztrátou.



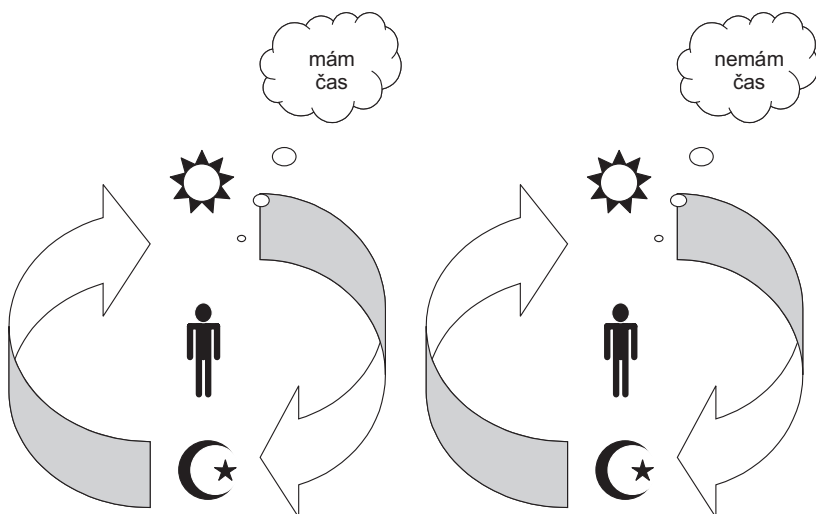
Aktérova volba strategie jednání v konkrétní situaci je výsledkem jeho **interpretace sociální situace**, ke které přistupuje poté, co se v ní orientoval. A protože aktérova interpretace je „autorská“, tzn. individuální a neopakovatelná, tak jako aktér sám (v optimismu interakčního paradigmatu), a aktér v přítomnosti se utvářel sociálními praktikami v minulosti, není ani v situacích „návodů na jedno použití“ minulost vymazána.

Jak se aktérova osobnost promítá do jeho jednání? Proč různí aktéři interpretují stejnou situaci různě, volí různé strategie svého jednání a konečně i jinak jednájí? Jak vidíme, je zásadní různost interpretací, od ní se vše dál odvíjí. Interpretující aktér přikládá situaci, tomu, co se v ní děje, a těm, kteří v ní jednájí, určitý **význam**, důležitost, hodnotí ji. Konkrétní situaci poměřuje svým hodnotovým systémem, který si vytváří v procesu socializace, který má, a bez kterého by nebyl sociální bytostí. Význam, přikládaný jednotlivým hodnotám, formuje aktérovy postoje, ty se pak projevují v jeho mínění a jednání. Pokud je například pro aktéra důležitá čistota, bude jeho postoj ke špíně odmítavý, a to se projeví v jeho rozmanitém jednání (bude vytírat podlahu, bude najímat uklízečku na vytírání podlahy, bude sbírat odpadky na ulici nebo v lese atp.).

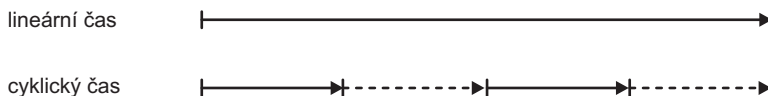
Význam, který aktér přikládá určitým hodnotám, vztahuje ke svým **potřebám**. Pro jejich uspokojování má k dispozici sebe (soubory svých hodnot, postojů a mínění) a své zdroje, hmotné a nehmotné (kapitály: kulturní, sociální a ekonomický). Aktér tedy jedná v zájmu uspokojení svých potřeb; ve shora uvedeném příkladě má potřebu žít v čistém prostředí a v zájmu naplnění této potřeby jedná. [19]

## 1.2 Aktér jedná v čase

Činnost se děje postupně, trvá po určitý **čas**. Někdy je to čas velmi krátký (pár minut), někdy delší (pár let). Někdy nám pár let uteče velmi rychle, někdy je pár minut „nekonečných“. Pokud se činnost děje, trvá v čase, je procesem. Činnost není možná mimo čas, v „bezčasí“. V pojmu **proces** spojujeme neoddělitelně jednání a čas. A také když o čase běžně mluvíme, vztahujeme ho k činnosti. Čas máme či nemáme vždy pro činnost, ve vztahu k ní, relativně, nikoliv absolutně. Někdy máme hodně času a jindy nemáme žádný čas, někdy čas ztrácíme a jindy ho nalézáme – ačkoliv ho samozřejmě máme pořád všichni stejně. Jak je to možné?



Především si povšimněme dělení času, které je dělením činností. **Ne-dělený čas** spojujeme s představou jeho plynutí, aniž by ho události kouskovaly; aktér žije svůj život bez rozlišování činností na práci, zábavu atp., to znamená bez rozlišování času na pracovní, volný, ne-volný atp. a nepocituje tak jeho nedostatek; má na svoji činnost dost času. Nedělený čas byl ve středověku vnímán současně jako lineární (od stvoření světa k poslednímu soudu) a cyklický (podle zemědělské činnosti opakující se v závislosti na ročních obdobích). Určité činnosti patřily k létu a jiné k podzimu, ke každému létu a ke každému podzimu, děly se postupně a pravidelně. Život byl práce ve světle dne a odpočinek za tmy noci – jiné dělení činností nebylo, a proto také nebylo jiné dělení času.



Vývoj od zemědělské k průmyslové civilizaci rozšířil činnosti člověka a rozdělil je do jednotek času, který byl měřen na minuty a vteřiny. Den, noc a roční období jako jednotky času ztratily v umělém prostředí měst a továren význam. [30] Dělený čas vnímáme kvantitativně, čím více možných činností se nám nabízí, tím více času „nemáme“, ať čas svého života „ždímáme“ sebeusilovněji (například současným, místo postupným