

## **Sociologický a sociálně psychologický výzkum v organizacích a jeho užití<sup>#</sup>**

*Alois Surynek*<sup>\*</sup>

### **Úvod**

Použití sociologického a sociálně psychologického empirického výzkumu v hospodářských organizacích, důvody které k tomu vedou, zpracování výzkumu, implementace výsledků šetření a konkrétní využívání výsledků se řešilo v sociologii již v první polovině dvacátého století a toto téma se podílelo na utváření aplikované sociologické disciplíny označované jako sociologie organizace, řízení nebo práce. Poslední článek k tomuto tématu zaznamenal autor příspěvku v 80. letech minulého století (Judd, 1987). Od té doby se téma empirického výzkumu samozřejmě neztratilo, jen se posunuly akcenty. Již se častěji odpovídá na otázku: „Jak?“, než „Proč?“ Protože se prioritně řeší postupy zkoumání. Kupříkladu velkým teoreticko metodologickým tématem poslední doby bylo použití kvalitativních metod (Pavlica, 2000). Bylo a je to téma závažné, protože výsledky kvalitativních šetření mají zásadně jiný charakter, než mají výzkumy kvantitativní. Protože to není tématem tohoto příspěvku, tak jen krátká charakteristika. Výzkumy kvalitativní mají především odhalovat řetězce podmínění u jedinců, kteří ve svém jednání utvářejí příslušné jevy, ke kterým se obrací výzkumné úsilí. Jedná se o výzkumy, které postupují do hloubky problémů prostřednictvím detailního poznání příčin chování jedinců s cílem tomuto jednání porozumět. Jedná se proto vždy o výzkum s výraznými psychologickými prvky. Naopak výzkum kvantitativní se zaměřuje na velké počty jedinců a v jejich množství a v množství jejich jednání lze odhalovat pravidelnosti a zákonitosti, a to při využití matematicko statistického aparátu. Vzhledem k uplatňování statistiky v ekonomickém výzkumu je potom sociologický kvantitativní výzkum uživatelům výsledků v organizacích bližší.

Užití kvantitativních sociologických a sociálně psychologických výzkumů je tedy už věcí vlastně samozřejmou, a to do té míry, že se příliš pozornosti nevěnuje tomu, jak zadání výzkumu formulovat, aby výsledky, které budou získány, byly i prakticky využity. Lépe řečeno, aby byly využitelné, protože mohlo by se někdy zdát, že využití výsledků je spíše věcí ochoty nebo neochoty manažerů než úspěšné dovršení poznávacího procesu. Považuje se běžně za samozřejmé, že kvalitní informace se využijí a není nutné se speciálně touto otázkou zabývat. Je tomu tak ale skutečně? Co je vlastně kvalitní informace? Nemají důvody zkoumání také významnou metodologickou úlohu? Není nutné stanovovat cíle výzkumu i z důvodů metodologických a nejen z důvodů praktických? To, že je to specifický problém a je nutné se jím zabývat, ukazují jednak praktické zkušenosti a jednak je to možné teoreticky zdůvodnit.

Praktické zkušenosti má asi každý, kdo se potýkal s obtížemi začleňování konkrétních výsledků do fungování organizace a měl formulovat doporučení, která by nebyla samozřej-

---

<sup>#</sup> Článek je zpracován jako jeden z výstupů výzkumného záměru Podnikohospodářské fakulty Vysoké školy ekonomické v Praze nazvaným „Nová teorie ekonomiky a managementu organizací a jejich adaptační procesy“ č. MSM6138439905.

<sup>\*</sup> PhDr. Alois Surynek – odborný asistent, Katedra psychologie a sociologie řízení, Fakulta podnikohospodářská, Vysoká škola ekonomická v Praze.

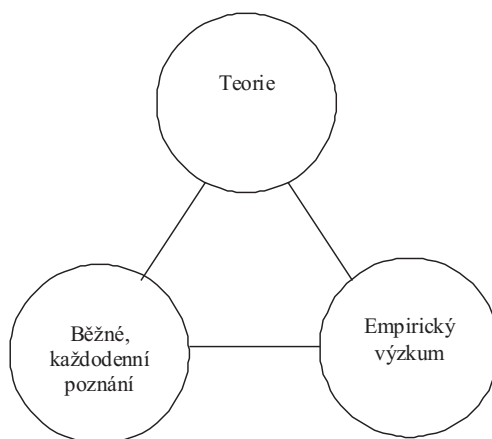
má. Nalézat nové poznatky, objevovat nová řešení není nic samozřejmého ani ve vědeckém výzkumu. Samotná metoda nebo přesněji samotné techniky empirického zkoumání nezaručují kvalitní výsledky. Vhodně zvolené techniky jsou nutným předpokladem kvalitních výsledků, ale nikoli předpokladem dostačujícím. Takové výsledky jsou odvozeny i od toho, co stojí za konkrétními technikami sociologického výzkumu.

## 1. Teoretické, empirické a běžné poznání

Teoretické zdůvodnění nesamozřejmosti k realitě adekvátního a využitelného poznání vychází z oddělení a kvalitativní odlišnosti poznání teoretického a teorie, empirického poznání v empirickém výzkumu a poznání běžného každodenního.

Schématicky to lze zachytit takto:

Obr. 1 Vztah jednotlivých úrovní poznání



Jednotlivé druhy nebo úrovně poznání a tedy i rozdíly mezi nimi lze charakterizovat takto:

- Teorie je uspořádaný soubor poznatků mající charakter systému, to znamená, že jednotlivé poznatky se musí doplňovat a podmiňovat, nic nesmí „chybět ani přebývat“. Každý teoretický systém je uvnitř logicky bezrozporný. Existující rozpory jsou řešeny změnou (výměnou) paradigmat (paradigmata jako výchozí předpoklady) a přechodem k jiným teoriím. Používá přesně definovaných a zdůvodňovaných postupů, projevuje skepsi k ostatním způsobům poznávání (uplatňuje se v ní kritické myšlení). Teorie je institucionálním produktem, nikoli individuálním. I když může být vyslovena jedincem, její potvrzení, uznání a zevšeobecnění je mimo možnosti jedinců. Podle Velkého sociologického slovníku je teorie obecně ucelený výkladový či predikační systém vztahující se k nějakému problému. Exaktně bývá teorie dnes vymezována jako uspořádaná množina tvrzení (pravdivých, dostatečně potvrzených, dokázaných) vztahujících se k dané oblasti a splňující určité podmínky, mezi které patří 1. požadavek jednoznačnosti a dostatečné přesnosti používaných pojmů, tzn., že každý z pojmů dané teorie musí být buď elementární (a priori zcela obecně jasný), nebo musí být zaveden správnou definicí pomocí elementárních pojmů dané teorie či pojmů již dříve správně definovaných v rámci dané teorie; 2. požadavek „úplnosti“, spočívající v tom, že daná teorie musí zahrnovat všechny objekty a jevy (eventuálně vztahy mezi nimi) náležející

k oblasti, k níž se vztahuje; 3. požadavek „konzistence“, vyžadující, aby v rámci dané teorie neexistovala dvě navzájem se vylučující tvrzení nebo aby taková tvrzení z ní nebyla podle platných pravidel vyvoditelná. K základním funkcím každé teorie patří funkce explanační, tj. vysvětlovací a funkce predikační, resp. prognostické. V oblasti vědy se pojem teorie užívá v několika souvislostech:

- a) ve vztahu k pojmu empirie (v této souvislosti se o teorii uvažuje jako o zobecnění empirických poznatků nebo alespoň o jejich utřídění a vysvětlení,
- b) ve vztahu k hypotéze (dostatečně potvrzená či verifikovaná hypotéza se stává teorií nebo součástí teorie),
- c) ve vztahu k metodě (zatímco teorie obsahuje především tvrzení o objektech a jevech dané oblasti a vztazích mezi nimi, metoda spočívá v pravidlech určujících, jak s těmito objekty, jevy, vztahy atd. v rámci dané teorie zacházet). Velký sociologický slovník II. p/ž. 1996, s. 1289–1290.)

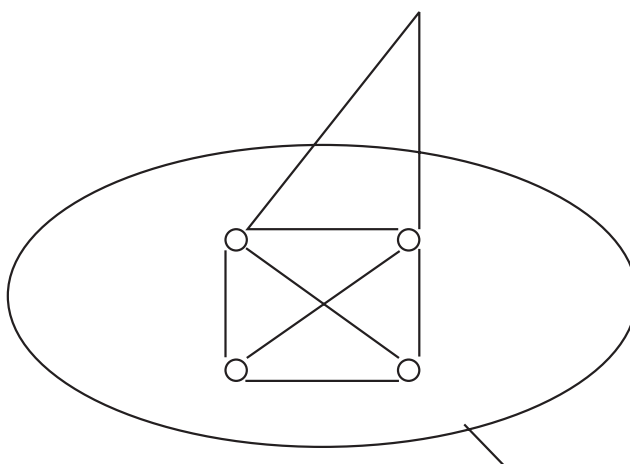
V jakém vztahu je osobnost poznávajícího a postup poznání charakterizuje Konopásek následujícím způsobem. Úloha metody ve vědě se na první pohled zdá poměrně jasná. Skrze metodu získává expert náležitý odstup od předmětu svého studia; skrze metodu zapírá sám sebe a svoji osobní účast na studovaném dění, zatímco do popředí vystupují nestranná a neosobní pravidla vědy, která dávají promluvit ‘holým faktům’. V tomto smyslu je metoda nástrojem nevšední kognitivní *sebe-kontroly*. Výsledkem důsledného metodického postupu je ‘objektivizované vědění’: poznání, které je depersonalizováno, a může tedy být ověřováno či zpřesňováno v různých dalších kontextech, z různých perspektiv, různými osobami a případně také za pomoci dalších – komplementárních – metodických postupů (Konopásek, 1996)

- V rovině abstraktního empirismu tak jak jej definuje Velký sociologický slovník se jedná o příklon k rutinnímu výzkumu a samoúčelnému zájmu o čistou metodologii. Je to vyvoláno růstem objemu standardních empirických výzkumů na objednávku úředních míst a velkých korporací a institucí. Hlavními nedostatky jsou:
  - 1) neschopnost a neochota přihlížet k teorii a rozvíjet jakoukoli koncepci společnosti a člověka;
  - 2) únik od tradice klasické sociologie, která byla zainteresována na velkých tématech a problémech, k pseudoprobémům;
  - 3) chybná filozofie vědy, spočívající ve snaze přizpůsobit filozofii přírodních věd programu výzkumu v sociálních vědách;
  - 4) přílišná zahleděnost sociologie do sebe samé, zejména do vlastní technické a metodické výbavy;
  - 5) proměna sociální vědy v soubor byrokratických technik, které brzdí reálný sociologický výzkum tím, že jej podřizuje absurdním metodologickým požadavkům, nebo jej trivalizují tím, že mu ukládají podružná témata. (Velký sociologický slovník 1996, s. 259–260).

V tomto určení je empirismus přímým protikladem teorii, jak už bylo výše zmíněno. Dlužno podotknout, že tento protiklad je věcí spíše historickou a učebnicovou, nikoli reálnou. Reálně je však empirický výzkum pevně spojen s nějakou teoretickou koncepcí a slouží k rozvíjení teoretického poznání mapováním společenské nebo i úžeji hospodářské reality. Održení empirického výzkumu od teorie je vnímáno jako chyba přesně ve smyslu definice Velkého sociologického slovníku. Úkolem sociologického empirického výzkumu je získání určitého obrazu zkoumané skutečnosti s tím, že formování tohoto obrazu bude vycházet z ověřených poznávacích postupů, že poznání

bude respektovat složitost zkoumané reality a každé zjednodušení v náhledu na ni bude zdůvodněno tak, aby poznávací proces zásadním způsobem neutrpěl. Každý postup užitý při zkoumání reality by měl být kriticky zhodnocený. Pro potřeby dalšího ověřování empirického šetření musí být vše zdokumentováno. Empirický výzkum je záměrným, relativně celistvým a zdůvodněným postupem získávání informací o realitě. Pohybuje se v rovině pozorovatelných nebo zaznamenaných jevů a využívá se definovaných a ověřených postupů pro jejich zachycení. Informace získané v sociologických a sociálně psychologických empirických výzkumech mají vždy dílčí charakter a ani ve svém souhrnu nejsou přesným a úplným zobrazením reality (viz obr. 2). Empirický výzkum postupuje vždy ve směru určení empirických ukazatelů, prostřednictvím kterých bude realita zachycována a mapována. Jednotlivé ukazatele jsou pak vázány na dílčí oblasti zkoumané reality a z ní popisují jen její podstatné prvky. V souhrnu ukazatelů proto není obsažena veškerá skutečnost, ale jen její zjednodušený obraz. To znamená, že i v rovině empirického výzkumu je možné zaznamenat významný rozdíl proti běžnému každodennímu poznávání, i když v obou případech se jedná o poznávání v bezprostředním vztahu s poznávanou realitou. Minimálně v tom, že v empirickém výzkumu si jsou výzkumníci vědomi svých omezení a s těmito omezeními pracují, kdežto v běžném vědomí nejsou omezení vnímána nebo se jimi soustavně člověk nezabývá.

Obr. 2 Vztah reality a ukazatele v empirickém výzkumu



- Běžné, každodenní poznání je nahodilé, přichází samo sebou bez nějakého důvodu nebo záměru. To ovšem neznamená, že informace nemohou být i záměrně vyhledávány, a že jedinec nehledá zdůvodnění, a že si nevytváří svůj vlastní „systém“. Toto poznání ovšem nevychází z předpokládaného systému v pravém smyslu toho slova a poznání se utváří podle situačních významů a aktualizací. Je málo skeptické, hodně intuitivní a do jeho utváření se silně zapojují emoce. Je to poznání individuální a v jeho projevu se skrývá jedinečnost osobnosti každého člověka. Jak píše Konopásek, vědění laiků je beznadějně subjektivní, partikulární, konstitutivně vázané na konkrétní sociální kontext. Je to vědění, které je uvězněno v mikro-politice každodenního života, vědění jen omezeně přenosné, nepřilíš kontrolované, bezděčné, osobní. A je to také vědění jaksi ‘privátní’, vědění, které nás potenciálně rozděluje. Mají-li se laici sjednotit na nějakém stanovisku, na nějaké formě ‘veřejné pravdy’, mají-li nějak překročit rozháranou spleť osobních názorů, mínění, přesvědčení, do které jsou uvězněni v rutinách všedního

života, potřebují buď kněze, politika, anebo vědce. (Konopásek, 1996) V sociologii je postup běžného každodenního poznání rozpracován v rámci etnometodologie. Etnometodologie podle Velkého sociologického slovníku je významný proud soudobé sociologie, který se soustřeďuje na analýzu každodenní sociální interakce a na rozbor metod, jež lidé v interakci používají k tomu, aby porozuměli světu, v němž žijí, a aby mu dali smysl, tedy aby jej učinili z hlediska svých praktických cílů racionálním. Smysl reality je produktem řečového aktu. Jazyková komunikace však obsahuje hlubší vrstvu, než je pouze ta, kterou je možné zachytit na základě verbálního vyjádření. Tato hlubší vrstva je tvořena tzv. základovými očekáváními (background expectations), což je předpokládané, neverbalizované a někdy dokonce neverbalizovatelné vědění, jež aktéři používají jako interpretační schémata. Člověk, který je aktérem sociálního života a účastníkem interakčních aktů, je i praktickým „sociologem“ poznávajícím svět, ve kterém žije. Každý člověk potom vykonává 10 činností, které mu umožňují, aby svět dostal smysl; 1. kategorizuje a srovnává; 2. posuzuje, zda určitý omyl je tolerovatelný; 3. hledá prostředky; 4. analyzuje alternativy a důsledky svých činností; 5. vytváří strategie; 6. organizuje čas (timing); 7. snaží se posoudit předvídatelnost událostí; 8. používá určitá obvyklá procedurální pravidla; 9. vybírá; 10. užívá obvyklá pravidla výběru. Pouze teoretický sociolog dělá minimálně tři další činnosti, totiž 11. snaží se o sémantickou jasnost a jednoznačnost; 12. posuzuje přiměřenost prostředků a cílů; 13. snaží se o dosažení kompatibility mezi svou definicí situace a dosavadním vědění. Vědecký teoretik neusiluje o to, aby jeho poznatky byly pro činnost ve vnějším světě relevantní, praktický sociolog (aktér, účastník) je zainteresován na relevanci, teoretik je indiferentní k chronologickému času, praktik jej musí nutně respektovat, teoretik chce, aby jeho sdělení bylo srozumitelné každému jinému vědci, praktik požaduje pouze to, aby komunikace uspokojovala to, co každý normální člověk v jeho okolí očekává atd. (Velký sociologický slovník 1996, s. 283–284). Protože se jedná o způsob poznávání značně složitý a rozsáhlý co do rozsahu i hloubky, existuje dojem, že naše vědecké poznání je pouze zdokonalením dokončením poznání běžného. Tedy, že stačí běžné poznání doplnit „vědeckou metodologií“, a tím se dostaneme na kvalitativně vyšší úroveň. Ovšem složitost a rozsah běžného poznání jej nepřibližuje ani teorii ani empirickému výzkumu. Naopak spíše se běžné poznání uzavírá samo v sobě a stává se do značné míry nepřístupným pro poznání vědecké v jeho celku.

Každá z uvedených úrovní poznání ovlivňuje a podmiňuje dvě ostatní. Zcela samozřejmě jsou přejímány jednotlivé prvky z teoretického poznání a využívány v běžném. Empirické poznávání sociálních vztahů může vycházet z běžného poznání a může s ním být porovnáváno. Vzájemné ovlivňování a přejímání jednotlivých prvků ale neznamená, že by se měnila zásadní charakteristika té které úrovně. Nedá se proto mluvit o nějaké teoretizaci (vykládané jako zlepšování) běžného poznání.

Určení úrovní poznání totiž neznamená stanovení jejich hierarchie a určení, že je některé „lepší“ nebo „horší“. Pokud bychom uvažovali nějakou hierarchii, pak by bylo nutné definovat i účel, ke kterému by se hierarchie vztahovala. Jinak každé z těchto poznání má jinou sféru nebo oblast lidského života, ve které se prosazuje. Každá z úrovní, každé poznání je nezastupitelné a proto důležité.

Manažerské vize, stanovené cíle, podnikové strategie jsou, troufám si tvrdit, formulovány na úrovni běžného, každodenního poznání. To proto, že na této úrovni lze dosáhnout konkurenční výhody. Teoretické znalosti manažerů jsou sice významnou podmínkou úspěšné práce a nakonec i úspěšné strategie, ale teorie jsou všeobecně sdílené, může je využít každý a neposkytují proto nějakou zvláštnost jedněm, aby měli výhodu proti druhým. Konkurenční výhoda (myšleno, když její zdroj je na straně lidského faktoru) se

objeví až při využití naprosto individuálních znalostí získaných v každodenní práci, osobní zkušenosti nebo i ve fantazii (zde text koresponduje s tacitními znalostmi).

Empirický výzkum není jednoduchým hledáním nových poznatků nebo ověřováním hypotéz. Empirický výzkum produkuje především ukazatele, ve kterých se má zobrazovat realita. Ne celá, ale ve svých podstatných stránkách, a to nikoli v jejich úplném zobrazení, ale spíše v jednotlivých bodech – vhladech do této reality. Jednotlivé ukazatele jsou potom logicky spojovány a vytváří se tak pravděpodobný a zjednodušený obraz reality.

Také v teorii a v běžném vědomí pracujeme s obrazy reality. Vždy se však jedná o různé obrazy. Často se stává, že ukazatele se nehodí, že nezapadnou do empirického výzkumu a do teoretického konceptu. Tento rozdíl, tato vzdálenost je jedním ze zdrojů dalšího poznávání, protože obecná tendence v myšlení je odstranit rozdíl nebo rozpor mezi obrazy.

Také se může lišit obraz podle běžného každodenního pozorování a obraz na základě interpretace empirických ukazatelů. Pak bývají obrazy empirického výzkumu, které se neshodují s běžnou zkušeností, odmítány, protože se posoudí jako pouhá spekulace. Nastává tím zvláštní situace, kdy záměrné a podložené poznání ustupuje zkušenosti. Celkový obraz na základě empirických výsledků je odmítán a dokonce jednotlivé výsledky jsou omítnuty v případě, kdy odporují osobní zkušenosti. Zkušenost je samozřejmá a osvědčená a obraz, který je na jejím základě vytvořen, nelze nerespektovat. Jednotlivá zjištění empirického výzkumu mohou být i přijímány, a to v případě, kdy se obsah ukazatele shoduje se zkušeností. Pak je ale jen potvrzováno to, co už předem bylo známo.

Nastává tím paradoxní situace. Existuje potvrzené vědecké poznání, které se spoléhá na prověřené vědecké postupy. Ty jsou zdrojem autority vědy a měly by být rovněž oporou při rozhodování. Dále jsou zde manažeři, kteří rozhodují a jsou odpovědní za svá rozhodnutí. Jenže tato rozhodnutí představují spíše vůli, úsilí po změně nebo po dosažení lepšího stavu a to ve vědeckém poznání není obsaženo. Vědecká teorie a empirický výzkum postupuje k tomu, aby vyjádřilo to, co je, manažer se orientuje spíše na to, co by mělo být. Teoretik a výzkumník sice vědí mnoho o realitě, ale nemohou rozhodnout (nebo doporučit, jak rozhodnout – v tomto případě není nutné rozlišovat), protože jim chybí záměr. A manažer musí rozhodnout, ale neví jak, protože konflikt vědění teoretického a empirického na jedné straně a běžného na straně druhé znamenají nejistotu a teorie a empirický výzkum už vůbec neukazují na to, jaká bude budoucnost. Zdá se, že jedinou „jistotou“ je nepopíratelná zkušenost manažera.

Řešení se nabízí samo. Je nutné spojit vědecké poznání současného stavu reality organizací se záměry manažerů. Určit obsah poznávaného i způsob využití. To se i většinou děje, a přesto se problémy výše uvedené vrací. Jestliže takto obecně stanovený požadavek není dostatečně přesnou směrnici, metodologickým imperativem, je potřebné se zabývat tím, jak je záměr výzkumu nebo budoucí užití zakomponované do poznávacího procesu.

## 2. Téma a cíl empirického šetření

Proto základem dalšího uvažování o empirickém sociologickém a sociálně psychologickém výzkumu je odpověď na otázku, co můžeme od takového výzkumu z hlediska praktických potřeb organizace očekávat a požadovat. Na tuto otázku je zdánlivě jednoduchá, ale ve skutečnosti složitá odpověď. Pokusím se proto ji vést ve směru, jak se empirického výzkumu pro potřeby podniků resp. organizací obvykle používá.



Sociologický a sociálně psychologický empirický výzkum se v organizacích uplatňuje prakticky ve dvou oblastech – v marketingu, jako součást marketingového výzkumu a v oblasti organizačního chování.

Nejzřetelnější a zřejmě nejčastější je využití empirického výzkumu v marketingu. V této oblasti můžeme zaznamenat dvě podoblasti, a to výzkum marketingové komunikace a výzkum spotřebitele. Výzkum spotřebitele je možné dále dělit na výzkum konkrétního spotřebního chování a jeho motivace na jedné straně a výzkum sloužící k předpovědím reakcí na budoucí zboží a služby na straně druhé. Vzhledem k masivnímu využívání těchto výzkumů se zřejmě prosazují vzorce chování, které už předznamenávají zacházení s výsledky. Jinak řečeno, užití výsledků je standardizováno stejně, jako jsou standardizovány výzkumné postupy. Proto z tohoto důvodu i důvodů jiných, nezmiňovaných je marketingový výzkum pro ukázkou řešení problematiky tohoto článku nevhodný.

V oblasti organizačního chování, kde je sociologický a sociálně psychologický výzkum také uplatňován, lze zaznamenat tři způsoby formulace cílů a následně i práce s výsledky. Tyto tři způsoby jsou dále dokumentovány na příkladech výzkumů, které byly popsány v odborných časopisech v letech 2005 a 2006.

**a) Výzkum je použit k popisu příslušné oblasti nebo k popisu celé organizace v rovině chování zaměstnanců. Popis slouží zpravidla k vytvoření celistvého obrazu a ten je zdrojem hodnocení nebo vysvětlení.**

Geppert (2006) organizuje mezinárodní srovnávací výzkum, ve kterém sleduje rozdíly mezi německými a britskými dceřinými společnostmi. Ve výzkumu byly využity kvalitativní metody a ve výsledcích byly samozřejmě zaznamenány rozdíly mezi nimi, a to v klíčových dispozicích (způsobilosti) manažerů a v jejich strategických kompetencích a také v rozšíření znalostí a v učení. Podnětem pro výzkum byly právě vzdělávací potřeby.

**b) Výzkum je orientován na potvrzení závislosti mezi jednotlivými vymezenými skutečnostmi s tím, že jedna jejich část jsou stimuly a druhá očekávané výsledky při použití stimulů. Jedná se vlastně o prověřování manažerských nástrojů.**

Autoři Appelbaum, Soltero, Neville, (2005) provedli empirický výzkum, který byl orientován na zjištění podmíněnosti neetického jednání pracovníků v organizaci s tím, že základním ovlivňujícím faktorem měl být kontrolní systém založený na výsledcích. Vliv se však v tomto vztahu neprojevil jednoznačně. Zjistili, že záleží na konkrétním průběhu kontroly a také zde figurují další faktory jako jsou celkové etické klima, individuální rysy každého pracovníka a průběh interní komunikace. Tématem Zaheera a Bella (2005) jsou inovativní schopnosti, síť vztahů a jejich vliv na výkonnost firem. Objektem výzkumu byly kanadské komunální firmy. Sledovaný vztah na výkonnost se prokázal, ale nikoli, alespoň ne bezprostředně, vazba mezi schopnostmi a sítí vztahů. Boisvert (2006) studuje vliv pěti oblastí na výkonnost firmy: organizační struktura, motivace manažerů, manažerské informace, strategie a vývoj finančních funkcí. Irlenbruch (2006) sleduje vztah mezi manažerskými přístupy a organizačním chováním.

**c) Ve výzkumu je produkováno nové poznání, které není obsaženo v běžném, každodenním poznání, ale lze jej vygenerovat v teorii. Empirický výzkum v tomto případě slouží k potvrzování v teorii zformulovaných hypotéz.**

Například Sheehan (2005) zjišťuje status HRM v organizacích. Sleduje, co tento status podporuje, ale také, jaké jsou bariéry. Výzkum byl proveden u nejlepších australských společností a dotazování v hloubkových rozhovorech byli HR, finanční a liniovní manažeři. Příklad nejlepších společností se objevil v návrhu designu kariéry manažerů v oblasti HRM. Mettanen (2005) popisuje proces utváření a zavádění systému měření

výkonu ve výzkumných organizacích a v konkrétním empirickém výzkumu šlo o to zjistit, jak by bylo možné implementaci podpořit a jakým směrem by se tvorba měřicího nástroje měla ubírat. Pro získání empirických dat bylo využito technik focus groups a pozorování. Jarman (2005) se zabývá případem virtuálních týmů, ve kterých chce odhalit faktory úspěšnosti virtuálních týmů. Jedná se o kvalitativní interpretativní šetření, do kterého se zapojují členové dvou virtuálních týmů.

Uvedené články zde nemají prezentovat konkrétní výsledky. Ukazují ovšem na různost témat, byť se jedná o přehled o necelých dvou letech, a především na jejich praktickou orientaci. Záměry výzkumníků a cíle šetření i možné praktické využití jsou vždy dobře čitelné. A to by mělo být základním kamenem každého empirického výzkumu v organizacích. Především případ třetí, kdy je formulováno nové poznání, ukazuje na význam teorie pro empirický výzkum a pro manažerské rozhodování. Zároveň předznamenává práci s teoretickým konceptem pro potřeby empirického výzkumu a v konečném důsledku i pro praktické rozhodování.

Téma výzkumu a zakomponování do manažerské praxe je jedna podmínka úspěšného zvládnutí empirického výzkumu v organizacích. Druhou podmínkou je zakomponování tématu do teoretického rámce. Zde nemá autor příspěvku na mysli s oblibou používané úsloví o teoretickém zdůvodnění výzkumu, kdy vlastně ani není zřejmé, co toto zdůvodnění má obsahovat. Zdůvodnit lze i „výzkum“ v podobě ankety, ve které se budou objevovat názory lidí na nějaké téma a výsledkem šetření bude opis těchto názorů. Nemusíme ani řešit problematiku vhodnosti příslušných technik a validitu odpovědí v anketě. Už samotný princip zadání ukazuje, že překročit hranici běžného vědomí každodenního života a zkušenosti sociálně zdatných jedinců nebude možné. Vždyť názory kopírují úroveň běžného vědomí a mnohost názorů bývá obvyklá. Navíc různé názory vyslovované v různých situacích mají nesrovnatelné váhy. Jaké „nové“ poznání se zde bude uskutečňovat je nasnadě. O žádné nové poznání se nebude jednat a pro rozhodování se míra neurčitosti nesníží.

Empirický sociologický a sociálně psychologický výzkum má úkoly jiné. Má zachytit prostřednictvím systému ukazatelů nebo souboru sdělení určitou část skutečnosti v jejím komplexu. Tento obraz skutečnosti získaný empirickým šetřením je porovnáván s hypotézami, které podporuje nebo vyvrací. Teprve prostřednictvím potvrzovaných nebo vyvracených hypotéz je možné vytvářet, znovu vytvářet nebo vyvracet teoretické koncepty. V empirických výzkumech organizací nejde ovšem o vytváření nebo vyvracení teorií a ani aspirace výzkumníků nemají tuto podobu. Jedná se spíše o metodologický požadavek, vycházející z linie experimentálních (zde spíše empirických) věd, postupujících v linii teorie – hypotéza – empirie. V této linii teorie znamená shromáždění, utřídění a vzájemné vysvětlení jednotlivých poznatků a hypotéza a empirie je rozvíjením poznatků. Každá teorie je zakotvena v empirii a impulsem pro rozšíření poznání je hypotéza. Bez nich teorie ztrácí smysl, protože ustrne a nebude reflektovat na proměny reality a tudíž se jí bude vzdalovat. Naopak hypotéza a empirie ztrácí smysl bez teorie, protože v mnohosti stránek reality má dílčí úsudek nebo dílčí pozorování jen nahodilý charakter a nelze je připojit k jiným.

To znamená, že sledovaná skutečnost v organizaci, která má být ovlivňována či řízena, musí být zachycena nikoli sama o sobě, ale v komplexu vzájemných podmínek nebo v průběžích procesů. Pokud má být ovlivňování nebo řízení účinné, je nutné zachytit všechna podstatná podmínění a všechny důležité procesy a jejich zdroje. Tento požadavek ale nelze splnit na základě běžného každodenního vědomí a na základě osobních zkušeností. Totální popis skutečnosti podává pouze teorie, i když ve zvláštní podobě, která musí respektovat individuální odlišnosti konkrétních jevů a musí respektovat potenciál



proměn těchto jevů. Protože je zadání ve smyslu definice soustavy požadovaných souvislostí v rovině běžného vědomí nemožné, je nutné jej určit v rovině teoretické.

Zároveň je ale nutné konkrétní zkoumání proti teoretické definici zúžit. Zúžit je na proces nebo souvislost, která je v centru zájmu. Proto je důležité mít definici výsledného použití výsledků, cíl výzkumu, protože ty se mohou spojit s výsledky teoreticky vyjádřených procesů nebo závislostí. Je zřejmé, že se v tomto případě nejedná o vyjádření cíle ve smyslu poznávací akce, ale ve smyslu praktického manažerského jednání. Konkrétní užití výsledků je tak vedle tématu výzkumu druhou oblastí, kde se mohou teorie a praktické jednání protnout a přenést tak manažerské záměry do roviny teoretických úvah a vědeckých řešení.

Pro zadání empirického výzkumu je důležité určení předmětu – tématu zkoumání a také to, jak bude výsledků prakticky použito. Znamená to určení sledované skutečnosti a směru sledovaných závislostí nebo pohybu. Není to opis reality, je to představa, k čemu je žádoucí dospět s tím, že výsledkem empirického šetření bude poznání toho, jak lze záměrů dosáhnout. Ve zcela jiné poloze bude definováno to, co je pro zúžené teoretické vymezení třeba.

## **Závěr**

V článku je popsán běžný problém, se kterým se řada výzkumníků setkává, a to proč výsledky empirických šetření se setkávají s určitou nedůvěrou na straně manažerů a proč se vědecky zdůvodněným způsobem získané výsledky tak obtížně prosazují do manažerských rozhodnutí. Uvedený problém je spojen s rozdíly, které plynou z uplatňování tří různých způsobů poznání – teoretického, empirického v sociologickém šetření a běžného každodenního. Vzhledem k zakotvenosti aktérů v těchto různých úrovních poznání a vzhledem k jejich nezastupitelnosti je nutné hledat při každém uplatnění sociologického empirického šetření v organizacích způsoby překonání bariér. To je možné jednak tím, že se definuje předmět výzkumu tak, aby bylo zřejmé, co přesně má být zkoumáno a definuje se předmět v teoretické rovině. A dále tím, že se určí cíl, to je užití poznatků, protože v cíli se mohou projevit výsledky teoreticky definovaných procesů a souvislostí. Cíl výzkumu tak dále zužuje a zpřesňuje vlastní předmět zkoumání a způsobuje, že poznatky získané ve výzkumu budou přesné a využitelné.

## **Literatura**

AL-HEMOUND, A., M.; AL-ASFOOR, M., M. 2006. A behavior based safety approach at a Kuwait research institution. *Journal of Safety Research*. Chicago : 2006, Vol. 37, Iss. 2, s. 201.

APPELBAUM, S., H.; SOLTERO, I., U.; NEVILLE, K. 2005. The Creation of An Unethical Work Environment: Organizational Outcome-Based Control Systems. *Equal Opportunities International*. Patrington : 2005, Vol. 24, Iss. 2, s. 67.

BOISVERT, H. 2006. *Building more efficient businesses*. CMA Management. Hamilton : 2006, Vol. 79, Iss. 9, s. 32.

BUHMAN, CH.; KEKRE, S.; SINGHAL, J. 2005. Interdisciplinary and Interorganizational Research: Establishing the science of enterprise networks. *Productions and Operations Management*. Muncie : 2005, Vol 14., Iss. 4, s. 493.

BURCHELL, J.; COOK, J. 2006. Its good to talk? Examining attitudes towards corporate social responsibility dialogue and engagement processes. *Business Ethics*. Oxford: 2006, Vol. 15, Iss. 2, s. 154.

Corman, Steven, R. 2005. *Growing up in turbulent times*. Management Communication Quarterly. Thousand Oaks : 2005, Vol. 18, Iss. 4, s. 604.

- COX, J., W.; HASSARD, J. 2005. Triangulation in organizational research: *A Re-presentation*. *Organization*. London : 2005, Vol. 12, Iss. 1, s. 109.
- GEPPERT, M. 2005. Competence development and learning in British and German subsidiaries of MNCs: Why and how national institutions still matter. *Personnel Review*. Farnborough : 2005, Vol 34, Iss. 2, s. 155.
- IRLENBUSCH, B. 2006. Experimental perspectives on Incentives in Organizations. *Central European Journal of Operations Research*. Heidelberg : 2006, Vol 14, Iss. 1, s. 1.
- JARMAN, R. 2005. When Success Isn't Everything – Case Studies of Two Virtual Teams. *Group Decision and Negotiation*. Dordrecht : 2005, Vol. 14, Iss. 4, s.333.
- JUDD, L., R. 1987. *Role Relationships Using Research and Organization Types*. *Public Relations Review*. Sarasota : 1987, Vol. 13., Iss. 2., s. 52.
- KONOPÁSEK, Z. Sociologie jako power play. <http://www.cts.cuni.cz/~konopas/texty/powerpl.htm>. [18. 12. 2006]
- METTANEN, P. 2005. Design and implementation of a performance measurement system for a research organization. *Production planning&Control*. London: 2005, Vol 16, Iss. 2., s. 178.
- PAVLICA, K. a kol. 2000. *Sociální výzkum, podnik a management. Průvodce manažera v oblasti výzkumu hospodářských organizací*. Praha : Ekopress, 2000.
- RYNES, S., L.; GEBHART, B.; PARKS, L. 2005. Personnel psychology: performance evaluation and pay for performance. *Annual Review of Psychology*. 2005, Vol. 56, s 571.
- Sheehan, C. 2005. A model for HRM strategic intergration. *Personnel Review*. Farnborough, 2005, Vol 34, Iss. 2., s 192.
- SHIPTON, H.; FAY, D.; DAWSON, J.; WEST, M. 2006. How HR can inspire the teamwork that allows innovation to flourish. *People Management*. London : 2006, Vol. 12, Iss. 14, s. 44.
- SURYNEK, A.; KOMÁRKOVÁ, R.; KAŠPAROVÁ, E. *Základy sociologického výzkumu*. 2001. Praha : Management Press, 2001
- Velký sociologický slovník I. a/o*. 1996. Praha : Univerzita Karlova, vydavatelství Karolinum, 1996. ISBN 80-7184-164-1.
- WATERS, J., A.; SALIPANTE, P., F. JR; NOTZ, W., W. 1978. *The Experimenting Organization: Using the Results of Behavioral Science Research*. The Academy of Management Review. 1978, 3, 3. s 483.
- WOOD, R. 2005. New frontiers for self-regulation research in IO psychology. *Applied Psychology*. Oxford : 2005, Vol. 54, Iss. 2, s. 192.
- ZAHEER, A.; BELL, G., G. 2005. Benefiting from network position: firm capabilities, structural holes, and performance. *Strategic Mangement Journal*. Chichester: 2005, Vol. 26., Iss. 9., s. 809.

## Sociological and Social-psychological Research in the Organizations and Its Use

### Abstract

The papers present problems of using of sociological empirical researchs in organizations. There are questions of cognition of organizations especially questions of behavior of employees. Author focus on differences of theoretical, empirical and common cognition and show, that this differences create mistakes of an assignment concrete empirical survey. Author see the resolution in the exact definition of purpose of survey.

**Keywords:** Empirical research, organizational behavior, purpose of survey.

**JEL classification:** M12.