

Západočeská univerzita v Plzni

Fakulta filozofická

Diplomová práce

Strategie dosahování moci v organizaci Policie ČR

Martina Palečková Tauberová

Plzeň 2017

Západočeská univerzita v Plzni

Fakulta filozofická

Katedra antropologie

Studijní program Antropologie

Studijní obor Sociální a kulturní antropologie

Diplomová práce

Strategie dosahování moci v organizaci Policie ČR

Martina Palečková Tauberová

Vedoucí práce:

PhDr. Tereza Šlehoferová, Ph.D.

Katedra antropologie

Fakulta filozofická Západočeské univerzity v Plzni

Plzeň 2017

Prohlašuji, že jsem práci zpracovala samostatně a použila jen uvedeníh pramenů a literatury.

Plzeň, duben 2017

.....

PODĚKOVÁNÍ

Na tomto místě bych ráda poděkovala především své vedoucí diplomové práce PhDr. Tereze Šlehoferové, Ph.D. za její odborné vedení, trpělivost a ochotu, též všem přednášejícím z oboru Sociální a kulturní antropologie FF ZČU v Plzni, kteří mi za léta studia předali mnoho užitečných poznatků, kolegům z řad Policie ČR a rovněž své rodině, která s pochopením přistupovala k mé vytíženosti v době celého dosavadního studia.

OBSAH

1	ÚVOD	1
2	TEORETICKÁ ČÁST	4
2.1	Moc.....	4
2.2	Organizace	6
2.2.1	Formální organizace	7
2.2.2	Byrokracie	8
2.3	Policie České republiky.....	11
2.4	Hra a její pravidla	15
2.4.1	Aktéři.....	18
2.5	Strategie	20
2.5.1	Druhy strategií	23
3	METODOLOGIE.....	26
3.1	Cíle výzkumu a výzkumné otázky	26
3.2	Badatelský terén a zkoumaná skupina.....	26
3.3	Kvalitativní výzkum a etnografie	28
3.4	Metody sběru dat	30
3.5	Postup při analýze kvalitativních dat.....	32

4	ANALYTICKO-INTERPRETAČNÍ ČÁST	34
4.1	Téma „Moc“	34
4.1.1	Mocenská pozice	34
4.1.1.1	Vlastnosti.....	36
4.1.2	Vlastní moc.....	39
4.2	Pracovní pozice	40
4.2.1	Vnímání dobré pozice.....	41
4.2.2	Dosažení dobré pozice	42
4.2.2.1	Vlastnosti výhodné	44
4.2.2.2	Vlastnosti nevýhodné	44
4.2.3	Dosažení současné pozice.....	46
4.2.4	Dosažení lepší pozice.....	47
4.3	Neformální strategie	50
4.3.1	Známosti	51
4.3.2	Specifické činnosti vůči nadřízenému.....	52
4.3.2.1	Prostředky mužů	52
4.3.2.2	Prostředky žen	53
4.3.3	Odbory	55
4.4	Zvláštnosti.....	56
4.4.1	Boční vstup	57
4.4.2	Formalita výběrového řízení	58
4.5	Zajímavosti	59
4.6	Shrnutí poznatků z výzkumu	60
5	ZÁVĚR	66
6	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A PRAMENŮ.....	70

7	RESUMÉ	73
8	PŘÍLOHY.....	74

1 ÚVOD

V průběhu lidských dějin, kdy se vytvářely moderní státy, vznikla potřeba jednotné správy velkého množství lidí, kteří se stávali součástí územně správního celku, jímž byl každý jednotlivý nově vytvořený stát. Pro tyto účely došlo k rozvoji byrokratických úřadů, jejichž hlavním úkolem bylo šířit vůli státu v podobě uzákoněných norem, kontrolovat jejich dodržování ze strany občanů a upevňovat tak moc státu na jeho území. Státem propůjčenými pravomocemi k veřejnému výkonu této moci působí státní zaměstnanci těchto úřadů na veřejnost. Jednu z forem takové správy tvoří organizace policie, která má formální charakter. Formální je v tom smyslu, že plní stanovené cíle státu, pro něž byla vytvořena a sama funguje na principu normativních pravidel, přičemž jako každá takováto organizace má vnitřní hierarchickou strukturu založenou na systému mocenských vztahů. Většina členů v této byrokratické struktuře je ve stavu podřízenosti a nadřízenosti k někomu dalšímu, čímž dochází k vytváření nerovností a k určité moci jednoho nad druhým. Nerovnosti jsou nejviditelnější tam, kde mezi lidmi existuje právě hierarchické uspořádání, jako je tomu v organizaci Policie České republiky, již se tato práce zabývá.

Policie České republiky je založena na mocenských vztazích, které se v rámci jednotlivých pracovních pozic od sebe liší státem přidělenými kompetencemi. Čím více kompetencí, tím méně je pracovních míst, kterých nemůže dosáhnout každý. Uvnitř organizace se tak odehrává soutěž o tyto prestižní pozice, která má zákonem stanovená pravidla. Cílem této práce je zjistit, jak jedinci v organizaci Policie České republiky vnímají moc, a zda a jaké neformální strategie jsou zde používány k získání pracovní pozice, která je mocensky významnější.

Diplomová práce je rozčleněna do teoretické, metodologické a analyticko-interpretativní části. V teoretické části je zaměřena pozornost na konceptuální ukotvení celé této práce a jsou vysvětleny stěžejní pojmy,

kteře se ve vřech částech prolínají. Zejména je soustředěna pozornost na teoretické uchopení pojmů moc, organizace a strategie. Podstatnými koncepty, o něž se práce opírá, je pojetí moci Michel Foucaulta, Maxe Webera a dalších. Tato práce, má interdisciplinářní přesah, a to zejména v pojetí organizací, jejich formální variantě a v pojednání o policii a byrokracii. Nejstěžejnější je koncept politické soutěže coby hry politického antropologa F. G. Baileyho, který tvoří teoretické ukotvení celé této práce. Bailey postulovat neoprocesuální paradigma, které analyzuje politické procesy a pravidla hry odehrávající se v politické soutěži o ceny (Kurtz 2001: 9, 13, 29). Cena, která byla ve hře probíhající uvnitř struktury Policie České republiky stanovena, je mocensky i sociálně významná pracovní pozice. Podle vzoru Baileyho bude soustředěno na pravidla hry ve zkoumané struktuře a jejich podobu. Odhalení fungování těchto pravidel napomůže ke zjištění existence a druhů strategií, na něž je v této práci zacíleno.

V metodologické části je popsán přístup a metody použité během výzkumu, který měl kvalitativní povahu, a jímž byla získána data o zkoumané skupině a prostředí. Výzkum byl prováděn na lokální úrovni organizace Policie České republiky a bylo zvoleno dlouhodobé pozorování od začátku roku 2015 do března roku 2017. Zvolený typ pozorování umožňuje vidět každodennost *„života skupiny očima jejích členů, z hlediska jejich perspektiv a popsat ho pomocí jejích pojmů a výrazů“* a pochopit tak širší kontext jejich prostředí (Hendl 2005: 51). Jsou zde blíže představeny v terénu uplatněné metody zúčastněného pozorování a polostrukturovaných rozhovorů s celkem 17 respondenty. Dále je rozveden přístup a postup při analýze záznamů a přepsaných rozhovorů nashromážděných prací v terénu. Zvolenou analytickou metodou byla kvalitativní analýza kódování.

Poslední analyticko-interpretací část se zabývá samotným rozborem upravených a rozdělených dat do stanovených zájmových témat, kategorií a podkategorií. V celém rozsahu této části se prolíná řada

citací z rozhovorů a záznamů z pozorování. Poznatky z výzkumu jsou uvedeny v závěrečném shrnutí a v závěru práce.

2 TEORETICKÁ ČÁST

2.1 Moc

Klíčovým konceptem práce je moc. Moc v konečném důsledku znamená, že lidé si nejsou rovni. Z tohoto tvrzení vychází nejen známý výrok George Orwella, který říká, že někteří jsou rovnější než jiní (Orwell cit. in Bailey 2001: 35), ale z téhož předpokladu vychází také tato práce. Max Weber jednoznačně chápe moc jako možnost vnucovat vůli jiným¹, a to například prostřednictvím panství, které je zvláštním případem řídicí moci (Weber 1997: 48–49). Panství dělí na dva typy; na panství dané tzv. konstelací zájmů, přičemž se většinou jedná o nějaké monopolní postavení a na panství dané autoritou, tedy pravomocí rozhodovat a povinností poslouchat. Za druhý typ považuje mocenské postavení v podobě autority otce, úřadu nebo vládce, kdy každý z uvedených působí na ovládané svou vůlí v podobě rozkazů, nařízení, zákonů, obecně lze říci norem, kterými chce ovlivnit jednání „ovládaných“ tak, aby poslouchali. Tohoto dosahují „vládnoucí“ vytvořením legitimního řádu společného pro všechny v rámci jejich správního celku (ibid: 50). Forma správy se vyskytuje i v organizacích, o nichž bude pojednáno později. Weber dále rozlišuje mezi autoritou a vlivem. Autorita je moc považována za samozřejmou a vliv je tichá nonverbální forma moci (Eriksen 2008: 197).

Moc je možné vnímat jako zvláštní, aktuální typ vztahů mezi jednotlivci, který je součástí naší každodenní zkušenosti (Foucault 1996: 197, 214). V dramaturgii lidských životů ji lze v různých obměnách a nuancích pocítit ve všech úrovních vztahů mezi lidmi, ať se již jedná o mocenské vztahy v malých nebo velkých skupinách lidí, mezi lidmi

¹ Moc dle Webera je „schopnost přimět druhého člověka, aby udělal něco, co by jinak neudělal“. Moc uplatňují lidé mezi sebou navzájem (Eriksen 2008: 197). Donald V. Kurtz uvádí, že Weberovo pojetí moci skýtá nedostatek v tom, že neidentifikuje specifický prostředek nebo vlastnost, které poskytují nositeli moci schopnost donutit jiné, aby udělali, co chtějí (Kurtz 2001: 22).

různých pohlaví, věkových skupin, rozdílných sociálních statusů či v rámci politických organizací působících na jimi spravovaném území (ibid: 193). Dle Foucalta spíše než o moci je hovořeno o mocenských vztazích, které jsou utvářeny pouze ve společnostech, v nichž jsou jedinci, které označuje jako „subjekty“, svobodní a mohou tak tuto mocenskou strukturu vnímat a vzdorovat jí. Mocenský vztah je způsob jednání, které nepůsobí na ostatní přímo, ale působí na jejich vlastní jednání (ibid: 215). Tuto formulaci je možné chápat tak, že lidé jsou nevědomě ovlivňováni charakterem mocenského vztahu, což má vliv na jejich uvažování a rozhodování. V rámci státu je za nositele takového mocenského vztahu jeho sociální struktura, která zastřešuje své občany. Východiskem mocenské struktury je v této práci prostředí vytvořené moderním státem se svobodnými občany. Foucault rozlišuje tři typy mocenských vztahů, které jedinec užívá, a to moc, která je vykonává na věcech, kterou označuje za kapacitu předmětů, dále mocenský vztah mezi jednotlivci a vztah komunikace, který prostřednictvím vzájemného sdělování informací působí na druhé (ibid: 210–211). Tyto typy vztahů se navzájem překrývají a zároveň slouží jako nástroje při uplatňování moci v rámci lidské interakce. Samotný výkon moci je způsob jednání, jímž jedni působí na druhé, resp. na jejich možná jednání (ibid: 214–216). Obecně moc v pojetí Foucaulta je „*antropomorfní činitel, který existuje v mnoha tvarech a formách a přichází z mnoha směrů...*“ (Kurtz 2001: 29).

Francouzský etnolog a sociolog Georges Balandier ačkoliv definuje moc jako moc politickou, ve svém vyjádření se příliš neliší od Foucaultovo pojetí. Balandierova politická moc na rozdíl od Foucaulta však obsahuje nutný aspekt konfliktu, patrně vyplývající z adjektiva moci politické. Politická moc představuje schopnost působit na osoby a věci, přičemž je vlastní každé společnosti a projevuje se mezi jednotlivci a sociálními skupinami, v nichž vyvolává soupeřivost o ni (Balandier 2000: 62–63). Moc tak, jak bylo již zmíněno v úvodu části věnované moci, tvoří

hierarchii, čímž vytváří nerovnosti² mezi lidmi, kterými je posilována (ibid: 65). Moc „*má za úkol bránit společnost proti jejím vlastním slabým stránkám, uchovávat ji*“, vyvolávat změny. „*Moc vyvolává respekt k pravidlům, které ji zakládají...*“ a „*...přímo ve svém středu omezuje důsledky soupeřivosti³ mezi jednotlivci a skupinami*“ (ibid: 121).

Antropolog Donald V. Kurtz vychází z pojetí politické moci jakožto kontroly zdrojů⁴. Dělí zdroje na dvě oblasti, materiální a ideové. Materiálními zdroji jsou lidé jakožto političtí činitelé a kulturně definované zboží. Ideové zdroje zahrnují ideologii, symboly a informace (Kurtz 2001: 31–32). Moc v pojetí Erica R. Wolfa je částečně souhrnem výše uvedených pojetí. Moc chápe jako polymorfní slovo, přičemž rozlišuje čtyři režimy moci - moc jako atribut jedince, moc vnucování vůle druhým lidem v sociální interakci, moc jakožto nástroj k řízení lidí a moc organizující a distribuující možná pole působnosti druhých (Wolf 1990: 586). Teoretické ukotvení pojmu moc však nenabýlo do současné doby jednoznačné podoby (Kurtz 2001: 22). Moc v těchto konceptech nedělá rozdíly mezi jejími držiteli. Držet a uplatňovat moc mohou ženy stejně jako muži. Koncept moci je důležitý ve vztahu k zacílení výzkumu, zejména pak v tom ohledu, jak je moc vnímána samotnými aktéry v rámci organizace Policie České republiky.

2.2 Organizace

Ze sociologického hlediska se jedná o strukturu, formu správy, která má příkazovací pravomoc, jejíž rozsah se odvíjí od vztahu mezi „vládnoucími“ a aparátem a jejich vztahem k „ovládaným“. Weber za organizaci/aparát považuje skupinu lidí, která je naučena poslouchat

² Nerovnost je pro lidskou společnost typická. Nejsme od přírody tvorové stejní. Rovnost a rovnoprávné zacházení je v demokratické společnosti garantováno politicky, právně a občansky. (Urban 2011: 197)

³ Balandier však blíže nespecifikuje jaké konkrétní důsledky má na mysli (pozn. autora).

⁴ Jedná se o koncept politické moci, který vytvořili procesuální antropologové (Kurtz 2001: 30).

rozkazy „vůdců“, spoluúčastní se na trvání panství tím, že vykonávají funkce, jimiž udržují moc panství a zároveň z něj mají prospěch (Weber 1997: 61–62). Sociální organizace je formalizovaný, racionálně uspořádaný sociální útvar s určitým počtem členů, dělbou rolí a dělbou práce a hierarchickým rozdělením autority, zaměřeným na konkrétní cíl (Urban 2011: 207). Organizace umožňuje ukotvení moci, což dle Wolfa vždy vyvolává tření, či li vyjádření nespokojenosti (Wolf 1990: 590). Podobné prvky lze nalézt též u Policie České republiky, pro kterou je výstižnější pojem formální organizace.

2.2.1 Formální organizace

V souvislosti s tímto termínem, jak bylo výše nastíněno, je myšleno pojetí současného českého sociologa Jana Kellera, který formální organizaci definuje jako uměle vytvořenou sociální instituci, která je vybavena normativními procedurami a má za úkol mobilizovat a koordinovat kolektivní úsilí za účelem dosažení stanovených cílů této organizace. Zaměstnanci organizace jsou úředníci. Charakter formální organizace v tomto pojetí odpovídá též charakteru policie. Označení formální používá Keller proto, že lidem v uskupení organizace stačí, aby respektovali několik poměrně jednoduchých stanovených pravidel proto, aby svou činnost odváděli efektivně (Keller 2007: 10). Tato pravidla, která se musí úředník/policista pro výkon svého povolání naučit, vymezují jeho pravomoc. Každý úředník tak velice dobře ví, co do jeho pravomoci patří a co nikoli. Zná rozsah své pravomoci a ví, kdo je jakou věc kompetentní řešit a rozhodnout o ní. Tím má jasně vymezený prostor pro rozhodování, přičemž ke způsobu rozhodování existují normy a předpisy, které práci při rozhodování úředníkovi, ve většině případů, ulehčují. Může však nastat situace, kdy předpis usnadňující rozhodování úředníka je příliš obecný a do rozhodovacího procesu je úředník oprávněn vnést svůj vlastní úsudek. Zde se pak může ukázat charakter úředníka a nakolik má vžitá omezení své pravomoci. Naskýtá se mu možnost projevit své osobní zájmy,

momentální náladu a vkus, či li jednat neformálně. Osoby, které uvnitř těchto organizací zaujímají pozice, v nichž mají větší prostor pro rozhodování, mají výjimečnou moc a mohou do určité míry podřizovat chod organizace svým soukromým zájmům (Keller 1992: 104–105). V případě Policie České republiky lze v tomto duchu uvažovat o pozicích tzv. manažerských, s rozsáhlou personální pravomocí, pro něž zde bude později použit název elitní. Tato práce v souvislosti s výše uvedeným, klade svou pozornost do prostředí formální organizace policie, v níž je mimo jiné věnována pozornost vztahům, které se zde vytvářejí v průběhu mezilidských interakcí a mohou mít vliv na rozhodnutí o získání dobré nebo lepší pracovní pozice⁵, jež lze v obou případech vnímat jako pozice mocensky významnější.

2.2.2 Byrokracie

Byrokracie, jinak moderní úřadování⁶, jakožto stabilní úřední funkce, má racionální povahu a vytvořila se až v průběhu vytváření moderních států potřebou správy mas, jak na politické, církevní, tak soukromohospodářské úrovni. Jedná se o úřad, který má veřejnoprávní charakter. V této práci bude podle tohoto Weberovo rozdělení zaměřena pozornost pouze na byrokracii jakožto organizaci politickou (srov. Weber 1997: 65). Byrokracie podle Webera funguje na základě řady principů, tedy na základě zákony upravených úředních kompetencí, které zahrnují jasné rozdělení úředních povinností a příkazovací moci osobami s předepsanou kvalifikací, dále na základě úřední hierarchie se systémem podřízenosti a nadřízenosti, spisové agendy v kanceláři úřadu, odborného vzdělání, pracovních sil úředníka a jím naučených pravidel (Weber 1997: 65–67). Byrokracie tak u svých členů⁷ podporuje rituální chování, které je

⁵ Dobrá pozice je zde chápána jako pozice vyšší než mají respondenti v této práci a lepší pozice jako pozice, do níž se zájemce dostává z jakékoli výchozí pozice vyšší anebo dosahuje zvýhodnění ve svém současném pracovním kolektivu (pozn. autora).

⁶ Max Weber jej uvádí jako ekvivalent pro pojem byrokracie (Weber 1997: 66)

⁷ Za člena zde Keller považuje zaměstnance byrokratické organizace (viz Keller 2007).

potřebné ke správnému fungování tohoto aparátu (Keller 2007: 49). Vykonavateli byrokracie jsou státní úředníci pracující v organizacích, o kterých zde bylo pojednáno dříve. Mezi byrokratické úřady lze zařadit též organizaci policie (Weber 1997: 76). Z tohoto důvodu lze policisty a policistky považovat rovněž za úředníky. Úředník je do úřadu jmenován nebo ustanoven a k výkonu své funkce proškolen. Profesionalitu a váženost funkce v úřadu posiluje skutečnost, že veřejnost je vyloučena ze samotné správy organizace, která před ní tají své záměry a znalosti. S nástupem do úřadu se úředník zavazuje k výkonu tohoto povolání, věrnosti úřadu a k neosobnímu přístupu plnícímu věcný účel jeho funkce. Tento neosobní přístup má na úřadech zajistit občanům nestrannost z pozice úředníků, s nimiž na úřadech přicházejí do styku a ochránit je tak před libovůlí a osobními projevy náklonnosti či antipatií ze strany správních orgánů, jinými slovy před jejich neformálním jednáním (Keller 2007: 22). Výkon funkce úředníka mu zajišťuje vyšší sociální pozici v sociální struktuře, která je zaručena hodnostním řádem a v případě úředníků policie také zvláštním trestním ustanovením „o napadení úřední osoby“, která úředníkovi poskytuje právní ochranu při výkonu jeho pravomoci vůči občanům. Tato pravomoc, jak již vychází z významu tohoto slova, je moc vykonávat vůli státu prostřednictvím jím vydané legislativy na občanech daného státního území, tedy moc ve Weberovo pojetí. Tímto způsobem správní orgán policie působí mu propůjčenou mocí ve veřejném prostředí.

Vzhledem k tomu, že toto povolání bývá na celý život či alespoň jeho větší produktivní části, pobírá úředník nejen plat, do něhož je započítán výkon, hodnost a počet odsloužených let, ale má též záruku renty⁸. Jak bylo již výše uvedeno, byrokratický úřad má hierarchické uspořádání a úředník může, splňuje li podmínky, stoupat po kariérním

⁸ Weber na místo renty uvádí penzi pro stáří (Weber 1997: 72). Termín renta je zde uveden, neboť je v současné době používán častěji než penze (pozn. autora).

žebříčku od nižších pozic, které jsou hůře honorované, k pozicím vyšším (Weber 1997: 67–85).

Teoretickým konceptem byrokracie a její „praxí“ se zabývá též Jan Keller. Tvrdí, že byrokracii lze označit jako organizaci veřejné správy, přičemž byrokratické mechanismy se rodí právě z rysů uspořádání formálních organizací, o nichž jsme krátce pojednávali v předchozí části nazvané „*Formální organizace*“. Stejně jako Weber chápe byrokracii jako racionalizovanou snahu o účinnou koordinaci činnosti lidí ve společnosti většího rozsahu jako je tomu u státních útvarů, jejichž cílem je celoplošně platné systémové řízení a dodržování stanovených norem. Upozorňuje na negativní byrokratické projevy, které jsou způsobené ze strany samotných úředníků a jejich osobních charakterových vlastností, kteří se v prostředí svého povolání nesmíří s omezením jejich tvůrčího potenciálu a jejich svobodné volby a vytvářejí vlastní způsoby, jak principy fungování byrokracie upravit tak, aby z nich měli vlastní prospěch (Keller 2007: 10–11). Na úřadech stejně jako ve všech organizacích, v nichž pracuje větší skupina lidí, zajišťuje funkčnost činnosti úředníků kontrola prováděná ze strany k tomu pověřených osob a spočívá v tom, zda se uplatňování pravomoci, která jim k výkonu jejich funkce byla dána, pohybuje v hranicích jejich kompetencí. Lidský faktor však mnohdy selhává i v pozicích těchto ustanovených „kontrolorů“⁹ (Keller 2007: 22–23). Ti, kdo jsou součástí byrokratického aparátu, představují vysoce specifickou sociální skupinu odlišnou od jiných sociálních skupin lišících se od sebe zejména, zde uvedeným, charakterem práce, který odlidšťuje. Tato sociální skupina vykazuje řadu rysů sociální třídy, ba dokonce prvky stavovské a ve vyšších pozicích byrokratických organizací též prvky kastovníctví. Keller se v této souvislosti zamýšlí nad postavením úředníka a uvádí, že jeho pozice je rozpolcená, neboť na jedné straně mu jeho

⁹ Kontrola práce úředníků v současné době, kdy se rozšiřuje, ačkoliv stále omezeně, informovanost veřejnosti, může probíhat i ze strany občanů, kteří svými poznatky a dojmy přispívají k veřejnému mínění o těchto institucích (pozn. autora).

členství v mocenské organizaci dává pocit nadřazenosti zpravidla vůči občanům, ale na druhou stranu ví, že si nemůže přivlastňovat svůj úřad¹⁰, a tedy si je vědom své nahraditelnosti v rozvinuté úřednické hierarchii, což v něm může vytvářet pocit méněcennosti zejména ve vztahu ke svým nadřízeným (ibid: 129). Právě tento druhý pocit může vést k touze po změně svého fungování uvnitř této organizace a k vymýšlení způsobů, jak vylepšit svou současnou pozici v jejím uspořádání.

2.3 Policie České republiky

Policie je orgán státní správy, která může být pojmána jako formální byrokratická organizace. Její zaměstnanci vstupují do služebního poměru, přičemž vykonávají funkce v pozici státních úředníků (Weber 1997: 81). Policie vznikla v důsledku rozvoje racionality státní moci moderních států v 17. a 18. století jakožto technika vlády, státní intervence, vykonávající moc nad lidmi. Policie je oblastí, do níž zasahuje centralizovaná politická a administrativní moc státu. V současné době se jedná o „*instituci či mechanismus fungující uvnitř státu*“ (Foucault 1996: 182). Policie má za úkol „*bdít nad vším, co skrze předpisy upravuje společnost*“. Bdí nad životy jedinců, čímž umožňuje státu uplatňovat, zvyšovat a upevňovat svou moc (ibid: 187).

Chod celé organizace policie se má řídit obecnými byrokratickými pravidly, tedy každý člen má povinnost při svém rozhodování být nestranný, objektivní, neosobní, formální. Její hierarchické uspořádání, stejně jako u jiných organizací, má udržovat a posilovat integritu celé organizace, zvyšovat její vnitřní disciplínu, předcházet sporům o kompetenci vymezením řádu odpovědnosti jejích jednotlivých článků, podporovat vzájemnou závislost, komunikaci a spolupráci těchto částí.

¹⁰ Keller ve své knize „*Nedomyšlená společnost*“ uvádí, že „*byrokracie byla od samého počátku budována s cílem zabránit úředníkům přivlastňovat si své úřady*“ (Keller 1992: 39).

Především má zajistit plnění cílů¹¹ této organizace, a to na všech jejích pozicích. Hierarchie má zaručovat směr a způsob předávání informací mezi jednotlivými články a posty, což znamená, že příkazy a nařízení směřují shora vyšších pozic dolů do pozic nižších a z těchto směrem nahoru zas postupují hlášení o splnění služebních úkolů. Plnění úkolů a práce policie je jako v každé organizaci kontrolována a hodnocena (Keller 1992: 106). Špatné hodnocení konkrétního člena organizace policie jej vystavuje různým sankcím ze strany jeho nadřízených, které jsou ukládány v podobě kázeňských trestů. Tyto tresty jsou právně stanovené v zákoně o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. Mezi kázeňské tresty se řadí písemné napomenutí, snížení základního tarifu až o 25% na dobu nejvýše 3 měsíců, odnětí služební medaile, odnětí služební hodnosti, pokuta, propadnutí věci nebo zákaz činnosti (zákon č. 361/2003 Sb.: 26, § 51). Kladné hodnocení konkrétního člena organizace oproti tomu může přispět k jeho kariérnímu a služebnímu postupu, který hierarchie organizace umožňuje, což lze v kontextu tohoto prostředí vnímat jako symbolický kapitál, který s sebou přináší, lepší ekonomickou i sociální pozici, jak v této formální organizaci, tak v celé sociální struktuře¹² společnosti. Symbolickým kapitálem zde v pojetí Pierra Bourdieho rozumíme kteroukoliv vlastnost, která je ostatními členy uznávána (Bourdieu 1998: 81). Vedle možnosti získat vyšší pozici, může být policista formálně odměněn. Mezi kázeňské odměny se řadí písemná pochvala, peněžitý nebo věcný dar nebo udělení služební medaile (zákon č. 361/2003 Sb.: 25, § 49).

Služební postup, jinak kariérní růst, by měl být zajištěn u lidí rozumnějších, znalejších a schopnějších než jsou jejich konkurenti, neboť čím výše se člověk v této organizaci dostává, tím vyšší má pravomoc činit

¹¹ Myšleno úkolů daných státem spočívajících v plnění jeho zájmů (pozn. autora).

¹² Sociální struktura je síť vzájemných vnitřních vztahů, ustálených pozic a rolí mezi jedinci a skupinami a mezi skupinami tvořící společenský systém. Vzhledem k tomu, že je člověk součástí společnosti, nemůže být vně její sociální struktury. Vždy v ní každý jedinec zaujímá nějakou pozici (Urban 2011: 194).

vážná rozhodnutí. Z toho vyplývá, že čím vyšší je pozice, tím vyšší je moc, kterou má nad svými podřízenými. Policie jakožto formální organizace má podobnou strukturu jako kterákoliv jiná organizace. Její vnitřní struktura je tvořena vyššími pracovníky, kteří obsazují různé řídicí funkce a jsou nositeli vyšší hodnosti, nejnižší jsou řadoví policisté v terénu a mezi nimi se nachází střední vrstva zaměstnanců. Vyšší řídicí pozice jsou závislé na informacích, které jim poskytují nižší řídicí pozice formou zpráv o stavu a chodu daného článku, za něž nesou zodpovědnost. Tyto nižší řídicí pozice mají dále moc ovlivňovat záležitosti v rámci své působnosti, tedy nižších článků organizace (Keller 1992: 106–109). Mezi vyšší pozice u policie zde budou zařazeny nejvyšší orgány policie sídlící v řídicích pozicích Policejního prezidia a Ministerstva vnitra, mezi nižší pozice krajší ředitelé a jejich hodnostně nejbližší spolupracovníci a územní vedoucí policie včetně jejich zástupců. Od zde uvedených nižších řídicích pozic směrem dolů v hierarchii se nachází řada dalších řídicích mezičlánků s rozdělenou pravomocí.

Služební pozice jsou u Policie České republiky rozlišeny nejen podle funkcí, do nichž je příslušník policie ustanoven, ale součástí jednotlivých funkcí jsou též konkrétní služební hodnosti. Nejvyšší řídicí pozice u Policie České republiky mají obvykle služební hodnosti souhrnně nazvané jako hodnosti generálské¹³, vyšší i nižší řídicí pozice jsou většinou nositeli hodností souhrnně nazvaných jako hodnosti důstojnické¹⁴ a k nižším pozicím u policie jsou přiděleny hodnosti zvané praporčické¹⁵. Pro každou hodnost a funkci je stanovena tarifní platová třída, podle níž je úředníkům vypočítáván plat. S každou vyšší tarifní platovou třídou roste též finanční ohodnocení. Vedle tarifní třídy o výši

¹³ Mezi generálské hodnosti se řadí hodnosti nejvyššího státního rady a vrchního rady. Seřazeno ve směru od nejvyšší pozice (zákon č. 361/2003 Sb.).

¹⁴ Mezi důstojnické hodnosti se řadí hodnosti rady, vrchního komisaře, komisaře. Seřazeno ve směru od nejvyšší pozice (zákon č. 361/2003 Sb.).

¹⁵ Mezi praporčické hodnosti se řadí hodnosti vrchního inspektora a inspektora. Seřazeno ve směru od nejvyšší pozice (zákon č. 361/2003 Sb.).

platu rozhoduje tarifní stupeň, který se odvíjí od počtu odsloužených let úředníka policie a je jednotný pro všechny členy organizace. Rozdíly platu vychází z odlišných příplatků v rámci článků organizace¹⁶ i jednotlivců. U jednotlivců se nejběžněji jedná o osobní příplatky a odměny, o jejichž výši rozhoduje přímý nadřízený. Pro každou pozici jsou v zákoně o služebním poměru stanoveny formální podmínky, které aspirant musí splnit, aby se o ně mohl ucházet a také způsob, jímž toto služební místo může formálně získat. Mezi tyto podmínky, zejména od důstojnických hodností výš, připadá vedle počtu odsloužených let také požadavek na vysokoškolské vzdělání.

Při zájmu o vyšší pozici musí být v první řadě toto místo volné a mělo by na něj podle zákonných stanov být vždy veřejně, uvnitř organizace, vyhlášeno výběrové řízení služebním funkcionářem. Do výběrového řízení se může přihlásit pouze osoba, která již je ve služebním poměru u policie a má služební hodnost běžně pouze o jeden stupeň nižší než je hodnost stanovená pro funkci, o kterou se uchází. Uchazeč může mít hodnost o dva stupně nižší pouze v případě, že vyhlášené výběrové řízení se týká služební hodnosti nejvýše do hodnosti vrchního komisaře a splňuje požadovanou úroveň odborného vzdělání. Pro upřesnění, u služebních hodností komisař a vrchní komisař postačuje vysokoškolské vzdělání bakalářské, od služební hodnosti rady a výš je již nutné magisterské vzdělání. Výběrové řízení se vyhlašuje jen, pokud se neobjeví zájemce o dané služební místo splňující podmínky odbornosti a s toutéž nebo vyšší služební hodností, která je totožná s hodností žádaného volného místa. V takovémto případě je příslušník na místo ustanoven. Pouze tehdy, když se do vyhlášeného výběrového řízení nikdo nepřihlásí, může být na místo přijat občan České republiky, který musí splnit podmínky přijetí do služebního poměru bezpečnostního sboru¹⁷

¹⁶ Mezi nejčastější příplatky tohoto typu se řadí zvláštní příplatek, který je neměnný a zákonem stanovený (zákon č. 361/2003 Sb.).

¹⁷ „Bezpečnostním sborem se rozumí Policie České republiky...“ (zákon č. 361/2003 Sb.: 8, § 1).

skládajících se mimo jiné z fyzické, zdravotní a osobnostní způsobilosti (zákon č. 361/2003: 10–18). Respondenti výzkumu, který byl učiněn pro účely této práce, jsou v důstojnické hodnosti komisařů a praporčické hodnosti vrchních inspektorů. Tato práce se bude zabývat tím, jakým způsobem policisté a policistky ve zkoumaném prostředí postupují ve své služební¹⁸ kariéře, zda li jsou dodržovány zde vyčtené formální podmínky a případně jaké neformální způsoby jim k tomuto služebnímu růstu napomáhají.

2.4 Hra a její pravidla

Hra jakožto koncept sloužící k vysvětlení sociálních situací byla významně používána již ve čtyřicátých letech 20. století. Hra pomáhala pochopit podmínky tvorby a průběhu situací, jejichž cílem byl určitý zájem či užitek. Nabízela východiska k uvědomění si svých zájmů a jednání a téhož u druhých. Modelování situací podle her dávalo návod především k tomu, s čím počítat u sebe i protihráčů, a jak se v dané situaci zachovat. Postupně se koncept tzv. teorie her rozšířil i do oblasti politiky (Říchová 2000: 106–107). Tato práce nahlíží na dosahování mocensky významnějších pracovních pozic u policie jako na hru. V následujících řádcích bude tato volba přiblížena. Prostředí policie představuje specifickou, od okolního prostředí svým charakterem oddělenou, mocenskou strukturu, která může být v pojmech britského sociálního antropologa Fredricka George Baileyho vnímána jako aréna (srov. Bailey 2001: 30), v níž, jak bylo uvedeno, se odehrává soutěž o pozice. Ačkoliv Bailey ve své knize „*Stratagemms and Spoils*“ popisuje spíše politický systém, který se odehrává na veřejném politickém poli mezi politickými činiteli, je možné si jeho koncept politické soutěže coby hry vypůjčit a aplikovat na specializovanou strukturu organizace policie, v níž lze nalézt

¹⁸ Policisté a policistky nejsou v pracovním poměru, ale v poměru služebním (zákon č. 361/2003 Sb.: 8).

obdobné prvky jednání ve hře stejně jako je tomu v jednání politickém. Soutěž o mocensky významnější pozici, která se v sociálních vztazích odehrává mezi úředníky lze rovněž pojímat jako hru, která má svá pravidla a tyto aktéry jako hráče (ibid: 1).

Tito hráči jsou již z podstaty mocenského založení formální byrokratické organizace, považováni za racionálně uvažující, neboť jistá míra racionality v chování jednotlivců ve hře je nezbytná (Říchová 2000: 107). Aby se jednalo o hru a ta byla hratelná, musí mít pravidla, své racionální hráče a musí mít cíl, tedy konkrétní cenu, na jejíž hodnotě se hráči shodnou. Jak bylo naznačeno, každá hra má nejen své hráče, ale také svá základní pravidla, která hráči znají a řídí se jimi. Pravidla jsou důležitá proto, aby byli informováni o krocích svých protihráčů a mohli se rozhodnout pro své vlastní jednání a zvolit tak strategie, které jim v porovnání s jejich protihráči vylepší situaci a povedou ke kýženému výsledku, kterým je výhra, v našem případě dobré nebo lepší pracovní pozice (ibid: 106–109).

Základní pravidla jsou zde chápána jako praktické instrukce k tomu, jak vyhrát. Bailey rozlišuje mezi pravidly normativními a pragmatickými, která jsou pouze určitým modelem chování. Normativní jsou ta pravidla, která nastavují obecné limity možných akcí. Hráčům říkají, co je správné, a jak je třeba co udělat. Jsou veřejnou tváří hry (Bailey 2001: 1–5). V organizaci policie tak mohou být vnímána formální pravidla, která rovněž vymezují to, co je v rámci hry přípustné a služebním zákonem stanovené. Pragmatická pravidla jsou normativně neutrální, jedná se o taktiky a manévry, které jsou ve hře neúčinnější. Nezabývají se morálním aspektem toho, jaký způsob chování je či není spravedlivý. K těmto pravidlům je možné připodobnit neformální pravidla, která si vytváří každý hráč dle vlastního uvážení, což lze vnímat jako podvádění bez diskvalifikace, neboť formální pravidla jsou obcházena a ostatními hráči akceptována (ibid). Mezi ně lze zahrnout osobní, tedy neformální strategie. O těchto bude pojednáno později.

Rovněž je nutné vytyčit hranice, v nichž se nejen identifikují výše popsaná pravidla hry, ale také konkrétní hráči, kteří musí mít vyrovnané formální šance. V aréně policie byla pro účely této práce v rámci výzkumu pozorována skupina lidí, kteří měli shodné předpoklady a pracovali ve stejném prostoru, který je lokální součástí struktury policie. Hráči nacházející se v takto definované aréně, se tedy v základu shodnou na tom, jak hrát, a o co hrát, přestože jinak stojí proti sobě jakožto soupeřící.

Každý člověk však, a to i úředník je nositelem mnoha rolí. Je zaměstnanec, otec, bratr, apod. Ve hře si své role tvaruje tak, jak po něm aktuální situace požaduje. Používá přitom různé zvolené prostředky a zdroje, které jsou označovány jako strategie. Může se rozhodnout, jakou strategii v jaké situaci zvolí proto, aby jej posunula ke kýženému cíli (ibid: 16). Rozvíjí tak pravidla, která jsou Baileyem nazývána pragmatická. Ve své herní roli může hráč hrát i mimo arénu, tedy v tomto případě, lokální strukturu policie, pouze tak, že zvolí strategii, která může zasahovat do jiných sociálních struktur¹⁹ a přitom tak sledovat svůj původní cíl. Do dalších struktur však hráč vstupuje s rizikem, že změna v jedné struktuře vyvolá změnu i ve struktuře druhé a může dojít k selhání a nezdaru.

Jak již bylo uvedeno, ve hře musí být zřejmé, o jakou cenu se hraje, přičemž se o ni hraje právě proto, že je nedostatkovým, vzácným zbožím a vykazuje pro hráče konstantní hodnotu (ibid: 17, 21). Cena, která je zde středem zájmu, je dobrá nebo lepší pracovní pozice. S dobrou nebo lepší pracovní pozicí roste prestiž, symbolická moc²⁰ jejího výherce a většinou také materiální zvýhodnění. V této práci bude v koncepci hry zaměřena pozornost na chování hráčů, konkrétně na strategie, které volí k tomu, aby získali tuto mocensky významnější pozici u policie.

¹⁹ Jinou strukturou je zde míněna kupř. struktura příbuzenská (Bailey 2001:17).

²⁰ Symbolická moc v pojetí Pierra Bourdieu byla již vysvětlena v pojednání o Policii České republiky (pozn. autora).

2.4.1 Aktéři

Ve hře si může hráč naplánovat vlastní kroky v závislosti na chování protihráče, přičemž postup protihráče lze odhadnout i zjistit (Říchová 2000: 106). Zprávy o těchto krocích mohou vést ke vzájemné konfrontaci mezi hráči. Každý hráč si volí dynamiku svého úsilí ve hře, v níž může použít strategie k získání podporovatelů pro sebe nebo k podkopávání podporovatelů svých oponentů. Bailey v hierarchii politické struktury rozlišuje tři hlavní kategorie lidí, kteří se uplatňují v politické hře, a to společenství, které je nejširší politickou skupinou, která soutěž kontroluje, elitu²¹, která je nositeli moci, týmy, které podporují lídra²² ve hře a lídra²³. Lídři jsou rozlišeni na silné a slabé. Silný lídr rozkazuje, má vysoký kredit a má příznivce k dispozici jako nástroje, které mu dopomáhají k vítězství. Slabý lídr žádá o souhlas, má nízký kredit a špatný přístup k prostředkům a musí vynaložit větší úsilí k získání svých podporovatelů. Jeho investice do hry je nákladnější (Bailey 2001: 23–27). Hráči v kontextu Baileyho konceptu hry považovaní za lídry, kteří mají své stoupence, společně tvoří výše zmíněný tým. Tým vytvořený ze stoupenců pomáhá lídrovi v získání ceny. Tyto týmy Bailey rozlišuje na týmy transakční a týmy morální, z nichž pouze morální týmy od lídra nepřeběhnou k lídrovi jinému při jeho momentální neschopnosti poskytovat odměnu za podporu. Lídr členům týmu totiž za jejich podporu poskytuje výhody, které lze chápat jako protislужbu. Lídrovo podporovatelé a součástí týmu může být též elita (ibid: 26–28). V týmu může být víc osob, které lze označit jako lídři a všichni současně hrát hru o cenu. V této práci se jedná o případ, kdy o volné pracovní místo má zájem více úředníků. Účastí ve hře o tuto pracovní pozici chtějí lídři dosáhnout elitního statusu, který má v hierarchii organizace více stupňů (ibid: 74). Donald V. Kurtz

²¹ Elita je označení sociální vrstvy, která se nachází na vrcholu sociální stratifikace/hierarchie. Jedná se o nejmocnější jedince v určité oblasti lidské činnosti, jejichž rozhodnutí může mít vliv na chod společnosti (Urban 2011: 202–203).

²² Lídr je překlad Baileyho výrazu „leader“ (pozn. autora).

hovoří o zde uvedených stoupcích jako o osobách, o něž se lídr opírá. Na rozdíl od Baileyho však dělí stoupence dál na následovníky, dobrodince a oddané. Následovníci jsou základním lidským zdrojem lídra, tvoří základ jeho statusu, s nimiž má distancované, abstraktní a generalizované vztahy a reciprocita mezi nimi funguje pouze do té doby, dokud má lídr dostatek prostředků. Dobrodinci poskytují lídrovi hmotné zdroje, které jsou kulturně definovány²⁴, vztah mezi nimi je již bližší a reciprocita je bezprostřední a vyvážená. Nejvěrnější lídrovi jsou oddaní, poskytují mu nejtrvalejší podporu, neboť mu jsou morálně zavázáni, lídr má z tohoto důvodu nad nimi největší moc (Kurtz 2001: 32–35).

V této práci je vycházeno z předpokladu hierarchické struktury organizace policie, která již byla výše podrobněji popsána, a již si lze představit jako sociální kužel²⁵, který má na svém vrcholu pouze několik vysokých úředníků, kteří se více než správní činnosti věnují „politice“ této organizace, přičemž pod těmito se nacházejí další vyšší úřednické pozice, které řídí další níže postavené. Policisté, kteří byli do tohoto výzkumu zapojeni jako respondenti, zastávají pozici o jeden až dva stupně vyšší než je pozice nejnižší. Tito mají za své nadřízené takové úředníky, jakými jsou oni sami²⁶. Jejich nepřímými podřízenými jsou tak nejnižší pozice úředníků ve výkonu s nižšími hodnotami, jimž zpravidla jen předávají pokyny, které sami obdrží od svých nadřízených (Keller 1992: 33). Nadřízené respondentů je tedy možné v kontextu této práce označit Baileyho pojmem elita.

Elita, týmy i lídři jsou součástí většího celku, zvaného společenství. Jako společenství v kontextu této práce je vnímán celek organizace policie, ačkoliv zde byl zúžen na lokální strukturu policie, jeho oblastní

²³ Bailey uvedené kategorie propojuje v hierarchické posloupnosti. Lídr je součástí týmu, tým je součástí elity a elita je součástí společenství (Bailey 2001: 26).

²⁴ Mohou to být peníze, prasata, mušle apod. (Kurtz 2001: 33).

²⁵ Sociální kužel je výrazem, který zobrazuje přirozenou hierarchii společnosti, jehož tvůrcem je Wilfredo Pareto (Křížkovský, Adamová 2000: 287).

²⁶ Myšleno zejména z hlediska stejného vzdělání (pozn. autora).

část²⁷. Mezi další aktéry hry Bailey zmiňuje postavu tzv. rozhodčího, který je součástí společenství, ale nemůže soutěžit o cenu. Mezi ostatními účastníky hry by měl být neutrální. V rámci policie lze pro roli rozhodčího označit člověka, který spadá do skupiny elitní, je ve vztahu k soutěžícím v pozici budoucího nadřízeného a disponuje tak určitou autoritativní mocí. Do hry by neměl nijak zasahovat ani se do ní nechat vtáhnout. Ve své pozici má povinnost pouze dohlížet na dodržování pravidel hry mezi hráči (Bailey 2001: 31). Konečné rozhodnutí²⁸ o tom, kdo ze soutěžících získá cenu, vydávají určené autority z elitní skupiny, které jsou u policie držiteli různých hierarchických stupňů, obvykle však v rámci působnosti dané lokální struktury, kde je vyhlášena nebo vytvořena volná pracovní pozice, která je zde chápána jako výhra, o níž lídři soutěží. Rozhodčí u policie kvůli své pozici budoucího nadřízeného se v závěrečné komisi nachází též, účastní se výsledné volby a obvykle přispívá svým hlasem pro jím preferovaného kandidáta (ibid: 51–54).

2.5 Strategie

Strategie je dalším stěžejním pojmem pro tuto práci. První zmínky o strategii lze nalézt již ve starověku, v němž se vztahovala k válečnému umění. Později nabyl tento pojem interdisciplinární ráz (Jabloňski 2006: 83). Obecně strategie slouží obraně nebo útoku (Říchová 2000: 106). Předpokladem strategie je existence vzájemného vztahu hráčů. Vzájemným vztahem hráčů je zde myšlena znalost reakcí protihráče v kontextu hry. Vlastní strategie si každý hráč volí sám dle svého uvážení. Strategie lze chápat jako mocenské mechanismy, prostředky, způsoby jednání, postupy či plány. Všechny tyto možné výklady si nikterak neodporují v tom, že strategie jsou vytvářeny za konkrétním cílem, ať už chceme nad někým vyhrát, někoho zmanipulovat či něco získat. Je zde o

²⁷Oblastí se zde rozumí územně správní krajská jednotka. Česká republika má celkem 14 krajských ředitelství policie (pozn. autora).

nich pojednáno tímto způsobem proto, že nejvíce vyhovuje účelům této práce. Dopad strategie na jedince či jeho okolí se liší v tom, kým či vůči komu nebo čemu jsou použity. Zájem této práce je zaměřen na to, jakou líder volí strategii, aby získal výhodu oproti ostatním a snáz tak dosáhl mocensky významnější pracovní pozice, přičemž si bude všímáno pozorovatelných strategií, které oslabují druhé, a které stratéga posilují.

Každý mocenský vztah, odehrávající se v prostředí svobodných lidí, zahrnuje možnost dosahování moci. Za toto prostředí lze považovat každou strukturu, systém, v nichž existují mezi lidmi nějaké rozdíly. K možnosti získání moci, která je větší než mají druzí či nad druhými, využívají jedinci různé mechanismy moci, které lze označit za strategie (Foucault 1996: 223–224). Strategii Foucault vnímá třemi způsoby. Zaprvé se jedná o prostředky sloužící k dosažení nějakého cíle, za druhé se jedná o způsob situačního jednání jedince, kterým se snaží získat výhodu vůči ostatním a ve svém jednání bere v úvahu, co pravděpodobně od něj druzí očekávají a co zamýšlí a své jednání uzpůsobuje podle toho, jak předpokládá, že budou jednat druzí (ibid). Lidé se tak snaží v rámci interakcí v druhých vyvolat určitý dojem (Goffman 1999: 12), v tomto případě s určitým cílem. Za třetí jsou dle Foucaulta strategie postupy, kterých se využívá při konfliktu, ke zbavení prostředků, které využívá protivník. Strategie se využívají v tzv. konfrontačních situacích, které jsou definovány jako situace ve válkách a hrách, přičemž v těchto bojích je cílem zasáhnout svým jednáním soupeře a vyhrát nad ním (Foucault 1996: 223).

Matematik Neumann a ekonom Morgenstern chápou strategii jako „*plán, který určuje, jaká rozhodnutí budou přijata v každé možné situaci*“ (Neumann, Morgenstern cit. in Jabloňski 2006: 83). K tomu, aby jednající aktér vytvořil určitý plán, předchází jeho rozhodnutí k určitému cíli a ještě

²⁸ Rozhodnutí v politickém procesu jsou oprávněny vydávat pouze osoby s autoritou, ostatní mají obvykle spíše jen výkonné kompetence (Winkler 2007: 21).

předtím individuální poznání toho, že se v jeho životě vyskytl problém, který je třeba řešit. Rozhodování, konkrétně racionální se s volbou strategie významně pojí. Samotnému rozhodnutí jedince předchází poznávací a současně hodnotící proces. Člověk, nejprve musí problém, jenž se odehrává v situaci, která se jej dotýká, rozpoznat. V této práci a potažmo v celém výzkumu, je považováno poznání a následné rozhodnutí za racionální proces, který vede k praktickému jednání. Racionální proces z poznávání, hodnocení a rozhodování přitom nevyjímá kulturní, společenský a situační kontext, emocionální stránku, osobní zájmy ani subjektivní zkušenosti jedince. Jedná se o psychicky a společensky strukturovaný proces. Podstatou poznávacího procesu je *„řešení sociálních problémů tím, že přetvoříme těžkosti, neurčitosti, problémy a pochybnosti v určitou a řešenou životní situaci“* (Winkler 2007: 19–25). Zrod rozhodnutí dle Deweyho probíhá v procesu poznání tak, že jedinec nejprve pociťuje potíže a pochybování, poté zaměří svou pozornost na analýzu problému a snaží se vytvořit představu, v níž si uvědomí vlastní potřeby, poté stanoví cíl, kterého chce dosáhnout a snaží se nalézt prostředky, které mu pomůžou zajistit jeho cíl, zhodnotí své podmínky a možnosti a přejde k praktickému řešení problému a tedy jeho implementaci. Poznání myslí se tak vpije do praktického přetváření situace (Dewey cit. in Winkler 2007: 26). Konkrétní rozhodnutí tak ústí v cílevědomé jednání. Rozhodnutí se pro strategii vychází z volby, při níž hráči vybírají preferovanou možnost. Dosahování cílů je pak podmíněno správným rozpoznáním problému, volbou vhodné strategie zahrnující výběr prostředků a zdrojů k jejich dosažení (Winkler 2007: 22). Do strategie může být zahrnuto též rozhodnutí se nerozhodnout pro jednání²⁹ (Bailey 2001: 70).

²⁹ Lídři se rozhodnout nejednat v případě, zváží li, že to může být ve svých důsledcích pro dosažení jejich cílů nebezpečné či komplikované (Bailey 2001: 70).

2.5.1 Druhy strategií

Stratégové se ve své hře, popř. boji, soustředí na zdroje, schopnosti a slabiny druhých. Za zdroje jsou zde považovány prostředky, pomocí nichž stratég působí na druhé tak, aby dosáhl toho, co chce získat. Mezi tyto prostředky lze zařadit lidské znalosti a schopnosti, společenskou autoritu, materiální zdroje, symboly, aktuální politickou situaci, přístup k informacím, rozvinutou „sít' přátel“ a jejich případnou podporu, vztah k okolí, apod. (Jabloňski 2006: 89).

V rámci arény, zde lokální struktury policie, v níž se hra o mocensky výhodnější pracovní pozici odehrává, existují stanovená formální pravidla k dosahování společensky významnějších pozic, která by se z důvodu své zákonné podstaty neměla obcházet. V popisu byrokracie bylo naznačeno, že v rámci každé organizace a to i v tzv. „odosobněném“ úřadu s hierarchickou strukturou jako je policie, lidé, usilují o dosažení osobních cílů a volí strategie, které jim k jejich získání pomohou. Do hry o moc mohou tak vstoupit neformální, v Baileyho pojetí pragmatické prostředky. Na to, jakou strategii lídr zvolí, mají vliv různé proměnné³⁰, mezi něž jsou zde zahrnuty osobnostní atributy lídra, což jsou vlastnosti, kterými se reprezentuje a jimiž interaguje, osobní znalosti a mobilita, dále vliv, který má na své podporovatele, tedy elity a tým, a v neposlední řadě jeho schopnost zavázat si podporovatele a získat jejich oddanost výměnou za nějaký prospěch nebo službu, resp. jeho schopnost manipulace (Bailey 2001: 28, Kurtz 2001: 42). Mezi tyto odměny, které lídr poskytuje svým podporovatelům za jejich přízeň, se řadí různé materiální prostředky, od peněz po různé předměty, ze služeb se může jednat, jak o vykonání činnosti samotným lídrem, tak o zprostředkování služeb. Lídr na základě jím poskytovaného má tak právo od svých stoupenců očekávat návratnost svých „darů“ prostřednictvím podpory. Lídři na své cestě za vítězstvím mohou využívat nejen uvedených vazeb, které Bailey označuje jako

transakční, ale též vazeb morálních. Morální vazby nefungují na bázi směny služeb a materiálních věcí, ale vycházejí z jejich přirozeného vztahu nejčastěji mezi příbuznými a jinými velmi blízkými osobami. Morální vztahy jsou trvalejší než vztahy transakční. Setrvávání transakčních vztahů s lídrem se odvíjí od jeho úspěchu či neúspěchu. Souhrnně obě tyto kategorie vztahů obklopující lídra, Bailey nazývá podporovateli. Lídrovo strategií ve hře je udržet skupinu podporovatelů silnou a jemu nakloněnou proto, aby zajišťovala jeho výhodnou pozici. (Bailey 2001: 35–45).

Nemálo důležitá ve hře je osobnost lídra, která ve společenství vyvolává či se snaží vyvolat určitý dojem. Ve hře se mohou dále objevit též strategie, které nejsou povolené, ba jsou zavrženíhodné jako např. zavražďování, vydírání a korumpování. V takovém případě by měl být hráč rozhodčím ze hry vyloučen. Většinou se však základní pravidla těmito krajními způsoby neporušují, neboť hráči si jsou vědomi, že mohou být za své nesoutěžní jednání sankciovaní. Nejběžnější sankcí je zdiskreditování takové osoby (ibid: 121–131).

Tato práce si všímá nejen výše zmíněných prostředků, ale zda, jakým způsobem a s kým hráči budují společenský vztah, jenž jim následně usnadní získat cenu ve hře nebo jinou výhodu, v tomto případě výhodnější postavení ve společenství (Cabada, Charvát, Stuhlík 2015: 37). Tento způsob chápeme jako strategii.

Mezi prostředky, které lídr ve hře o získání lepší pozice může využít, lze zařadit též odborovou organizaci. Odboráři na polickém poli zastupují strany pracujících a hovoří nejen jejich jménem, ale i v jejich zájmu (Bourdieu 1991: 250). Odborová organizace představuje polickou reprezentaci, která svými politickými schopnostmi buduje politický kapitál třídy, sociální skupiny či instituce, za níž na politické scéně svádí politický

³⁰ Obdoba výše uvedených zdrojů (pozn. autora).

boj. Představitelé této organizace se orientují v kulturním světě politiků, z něhož jsou „obyčejní lidé“ vyloučeni a disponují politickými praktikami a určitou politickou mocí (ibid). Policie České republiky má rovněž zastoupení v odborové organizaci, která nese název „Nezávislý odborový svaz Policie České republiky“. Mezi své členy řadí policisty a policistky sloužící i veterány. Nejvyšším a současně nejvlivnějším orgánem odborové organizace je předsednictvo, které volí své předsedy a odborové důvěrníky, kteří hlavní představitele zastupují na místních odborových pracovištích. Předsedu a odborového důvěrníka volí členové odborové organizace. Do hlavních výhod členství patří různé benefity v podobě příspěvků na dětské tábory, členské pobyty, dále levnější pojištění a služby telefonních operátorů a především odbory poskytují bezplatné právní služby a poradenství všem svým členům. Měsíčně každý člen odvádí ze svého platu této organizaci příspěvek kolem 300 Kč, který si ve výsledku na konci zdaňovacího období nechá odečíst z daní (NOS 2016).

Nabízí se otázka, co může motivovat ³¹ člověka k vytváření strategií? Keller se nad touto otázkou zamýšlí dvěma způsoby, přičemž na člověka pohlíží z ekonomického a sociálního hlediska. Pro racionálně ekonomického člověka je hlavní motivací finanční zisk³². Pro sociálního člověka je motivací jeho touha po nalezení své identity ve vztazích k druhým lidem směřující k vlastnímu sebenaplnění. Člověk své sebenaplnění nalézá v činnosti, na níž může být hrdý (Keller 2007: 36). Jak zde již bylo dříve napsáno, hodnotnou cenou u policie, o níž se hraje, a o níž je v této práci řeč, je mocensky významnější pracovní pozice, která tomu, kdo ji obsadí, přináší společenskou prestiž, moc a většinou také vyšší plat.

³¹ Motivace je souhrn psychických, tedy vnitřních stavů a situačních, tedy vnějších, důvodů chování (Urban 2011: 132).

³² Člověka, který používá racionální kalkulaci a usiluje o maximalizaci zisku nazývá Fredrik Barth jako člověka ekonomického (Barth cit. in Glendhill 2000: 136)

3 METODOLOGIE

3.1 Cíle výzkumu a výzkumné otázky

Cílem a současně tématem této diplomové práce je zjistit, jak je vnímána moc u organizace Policie České republiky, a zda a jaké neformální strategie jsou zde používány k získání pracovní pozice, která je mocensky významnější.

Na základě stanoveného cíle práce byly formulovány hlavní výzkumné otázky, které zní: Jak je vnímána moc u Policie České republiky? Zda a jaké strategie sloužící k dosažení mocensky významnější pracovní pozice se vyskytují v organizaci Policie České republiky? V průběhu sběru dat byly vytvořeny další podotázky dotýkající se tématu a hlavního zaměření této práce. Mezi další lze zařadit: Jaká pracovní pozice v organizaci policie má moc? Jaká pracovní pozice je vnímána jako dobrá? Jaké vlastnosti mají jedinci ve vyšších funkcích organizace policie? Jaký vztah mají podřízené k těmto osobám? Jaké strategie pro dosažení lepší pracovní pozice volí muži a jaké ženy u této organizace?

3.2 Badatelský terén a zkoumaná skupina

Badatelský „terén“ výzkumníka je „*vymezen prostorově, sociálně, temporálně a jinak*“ (Lozoviuk 2005: 26). Data pro tuto práci jsou recentní a získávána v lokálním prostoru jedné formální byrokratické správy státu České republiky, čili v prostředí současné komplexní společnosti. Orgánem této správy je policie. Vzhledem k tomu, že nelze provést výzkum u této organizace v celém jejím rozsahu, tedy na celém území České republiky, bylo toto bádání soustředěno pouze do lokální části tohoto prostředí. Z důvodu choulostivosti získaných dat a s tím související nutnosti zachovávat anonymitu a soukromí jak respondentů, tak i místa konání výzkumu, nebudou tyto osobní a specifické údaje uváděny.

Respondenti jsou rozlišeni pouze podle pohlaví na muže a ženy, k nimž je z důvodu deskripce a transkripce přiřazeno rozlišení ve škále od písmene A po CH. Respondentů, s nimiž byly provedeny rozhovory, je celkem 17, z toho 9 mužů a 8 žen.

Respondent	Věk	Léta služby	Současná hodnost	Současná pozice	Délka souč. pozice	Vzdělání
Muž A	41	22	komisař	vedoucí	6 let	magisterské
Muž B	40	18	komisař	vedoucí	3 dny	inženýr
Muž C	48	29	vrchní inspektor	operativec	9 let	středoškolské
Muž D	37	17	komisař	operativec	4 roky	bakalářské
Muž E	48	28	komisař	vyšetřovatel	10 let	magisterské
Muž F	37	17	komisař	vyšetřovatel	10 let	magisterské
Muž G	55	24	komisař	vyšetřovatel	1 rok	inženýr
Muž H	48	27	komisař	operativec	16 let	bakalářské
Muž CH	35	14	komisař	analytik	8 měsíců	bakalářské
Žena A	46	22	vrchní inspektor	verifikátor	18 let	středoškolské
Žena B	45	13	komisař	operativec	3 měsíce	inženýr
Žena C	53	18	komisař	vyšetřovatel	18 let	inženýr
Žena D	45	22	vrchní inspektor	operativec	22 let	středoškolské
Žena E	40	18	komisař	tiskový mluvčí	8 let	bakalářské
Žena F	44	20	komisař	stížnostní	6 let	bakalářské
Žena G	41	18	komisař	vyšetřovatel	2 roky	magisterské
Žena H	36	13	komisař	vyšetřovatel	8 měsíců	magisterské

Respondenti spolu s dalšími osobami zaměstnanými ve služebním poměru Policie České republiky sloužících v daném prostředí, jsou v kontextu této práce chápáni jako hráči a zkoumaný lokální prostor organizace policie je vnímán jako aréna (srov. Bailey 2001: 30). V aréně tohoto společenství se odehrávají každodenní interakce a čas od času též události, které se týkají vnitřních organizačních postupů a změn. Za změny, které byly zaznamenány v průběhu výzkumu, jsou zde považovány pozorovatelné události jako uvolňování a obsazování volných míst a další okolnosti týkající se personálního stavu. Pro hlubší pochopení souvztažností mezi pracovními pozicemi a hráči bylo za pomoci rozhovorů a pozorování zjišťováno, zda a jaké strategie volí hráči k tomu, aby vylepšili svá úřednická postavení. Respondenti jsou převážně v šestých a sedmých platových třídách ve funkci vrchních inspektorů či komisařů, tedy v nejvyšší praporčické a nejnižší důstojnické hodnosti, jsou ve věku od 35 do 55 let, všichni slouží již víc jak 10 let a 14 z nich za dobu svého

služebního poměru dosáhlo vysokoškolského vzdělání, někteří jej měli ukončené již před nástupem k policii, zbývající 3 mají vzdělání středoškolské s maturitou. Kromě tří mají již všichni nárok na výsluhu³³, který vzniká po 15 letech služby³⁴. Všichni v kariéře policie postupovali od řadového policisty či policistky na nejnižších útvarech Policie České republiky po současné hodnosti komisařů nebo vrchních inspektorů, z nichž 2 komisaři vykonávali v době výzkumu vedoucí oddělení. Respondenti a další pozorovaní hráči her o pozice ve společenství organizace policie jsou osoby, které se o obdobnou pozici v tomto společenství ucházejí, ucházeli či se snaží získat pozici hierarchicky vyšší nebo mají snahu dosáhnout nějakého zvýhodnění v daném kolektivu. V době, kdy se tomu tak děje, jsou zde chápáni jako Baileyho lídři (srov. Bailey 2001: 27). Rovněž bylo pozorováno chování a postoje nadřízených, kteří v konceptu hry tvoří aktéry elitní (ibid: 23). Za tým, který ve hře podporuje lídra, v období, kdy se naskytne pracovní pozice k obsazení, jsou považovány osoby nadřízené a též podporovatelé, z nichž může být kdokoliv ze společenství v tomto prostředí, tedy i někdo z respondentů.

3.3 Kvalitativní výzkum a etnografie

V terénu, jak zde byl nadefinován, byl prováděn kvalitativní výzkum. Výzkumník jakožto insider³⁵ v tomto prostředí, již dlouho před tímto výzkumem koexistoval a participoval na jeho dění. Byl součástí celku a komunikace s účastníky a pochopení situačních významů v tomto prostředí tak bylo pro něj jednodušší. V kontextu tohoto nastavení byl prováděn kvalitativní výzkum, respektive výzkum etnografický, který je jeho antropologickou variantou (Hendl 2005: 54).

³³ Rentu nebo penzi (pozn. autora).

³⁴ Stanoveno zákonem o služebním poměru č. 361/2003 Sb. (pozn. autora).

³⁵ Insider je zde myšlen jako zasvěcený člen do daného společenství (pozn. autora).

Ve výzkumu bylo využito kvalitativních metod ke sběru dat v přirozeném prostředí lidí, čímž byly získány poznatky vycházející především ze subjektivní perspektivy účastníků výzkumu a z reflexe výzkumného pracovníka, který se snažil vytvořit komplexní popis a výklad zkoumaného problému (Creswell 2007: 37).

Výzkumným problémem zde bylo chápáno porušování formálních pravidel strategiemi, které lidé hráči v prostředí organizace Policie České republiky používají k získání mocensky významnějšího pracovního postavení právě jinak než formálním způsobem. Prostřednictvím tohoto výzkumu a následnou analýzou shromážděných dat z terénu, byla snaha osvětlit tento problém a jeho intersubjektivní vnímání.

Tento kvalitativní výzkum vychází z perspektivy sociální a kulturní antropologie, jejíž výzkumnou tradicí je etnografie. Cíl etnografie se do značné míry kryje s cíly běžného kvalitativního výzkumu s tím rozdílem, že etnografie odehrávající se v dlouhodobé přítomnosti výzkumníka ve zkoumaném prostředí, se zaměřuje na holistické³⁶ pojetí sociálního světa nějaké skupiny, instituce nebo společnosti, přičemž při svém pozorování zaujímá výzkumník emic nebo etic perspektivu³⁷ a snaží se porozumět sledovaným záležitostem, interakcím a sociálním praktikám (Hendl 2005: 117–118). V etnografii holistický přístup spočívá v zaznamenávání veškerých informací o zkoumané populaci a prostředí, které jsou postupně selektovány, a pozornost se stále více zaměřuje na dílčí aspekt, jemuž se výzkum věnuje (Lozoviuk 2005: 29). Provedený etnografický výzkum měl longitudinální charakter a probíhal víc jak 2 roky, tedy od začátku roku 2015 do konce měsíce března roku 2017. V této době byl prováděn záměrný výzkum z emic perspektivy, o němž byli ostatní účastníci výzkumu informováni (Hendl 2005: 191), přičemž byly

³⁶ *“Holismus vychází z představy, že celek je více než součet jeho částí. Jde o popis skupiny jako celku, včetně jejích částí a vztahů mezi nimi”* (Hendl 2005: 118).

zaznamenávány poznatky získané z pozorování zkoumaného prostředí a provedených rozhovorů s respondenty. Snahou bylo získat ucelený obraz nejen o problematizovaném tématu, které je zde středem zájmu, ale současně o prostředí a lidech této organizace.

3.4 Metody sběru dat

Mezi nejužívanější metody etnografického výzkumu, které zde byly použity, se řadí zúčastněné pozorování a rozhovory. Z rozhovorů byly využity konkrétně rozhovory polostrukturované. Jak již bylo uvedeno, byl pozorován zde stanovený terén ze strany výzkumníka jakožto přímého účastníka v každodenních aktivitách zkoumaného prostředí a pro účely výzkumu byla použita metoda zúčastněného pozorování událostí týkajících se získávání dobrých a lepších pracovních pozic, přičemž si bylo všimáno kontextu těchto událostí. Takto získaná empirická data byla dále zaznamenávána formou poznámek do sešitu³⁸, v němž se věci popisovaly tak, jak byly viděny a slyšeny v jejich přirozeném stavu. Zúčastněné pozorování umožnilo otevřít zkoumané prostředí, proniknout do lidského prožívání a následně s lidmi z tohoto prostředí hovořit o citlivých tématech (Bernard 2006: 343). Jedním z takových témat je i to, kterým se zabývá tato práce, neboť lidé, kteří o něm hovoří, odkrývají své osobní vztahy a pocity, které jinak druhým zůstávají v jejich pracovním prostoru ukryty. Citlivá data byla následně získávána provedenými polostrukturovanými rozhovory s respondenty, kteří jsou zaměstnanci zkoumaného prostředí formální organizace Policie České republiky. Pro dotazování byla předem vytvořena sada otázek (viz příloha), kterých je celkem 32, a které byly následně všem jednotlivých respondentům předkládány v průběhu individuálního rozhovoru v obdobném pořadí a obdobným způsobem. Sada otázek byla pro výzkum připravena ve formě

³⁷ Emic perspektiva je pohled výzkumníka na zkoumanou skupinu, který je uvnitř této skupiny a participuje na jejích aktivitách. Etic perspektiva je pohled výzkumníka na zkoumanou skupinu, který skupinu sleduje zvnějšku, neúčastní se jejích aktivit. (Hendl 2005: 117–118).

tykání i vykání³⁹. První otázky byly vytvořeny tak, aby prolomily případnou psychickou bariéru a poslední otázka tak, aby umožnila respondentům dodatečný kontakt. Ostatní otázky směřovaly ke zkušenostem, znalostem, názorům a vnímání zkoumaných problémů těmito respondenty (Hendl 2005: 167–169).

Polostrukturované rozhovory jsou flexibilní, dělají se tvář v tvář a jsou nejvhodnější metodou při vedení rozhovoru s lidmi, kteří jsou zvyklí na efektivní využívání svého času, mezi něž spadají též tito byrokratičtí respondenti. Polostrukturované rozhovory jsou vedeny výzkumníkem na základě pořadí a formy připravených otázek, které jsou často dále rozvedeny a modifikovány podle pochopení či nepochopení položených otázek a umožňují respondentovi na ně volně nestrukturovaně odpovídat. Tato forma vedení rozhovoru včetně použitých otázek z výše popsaných důvodů vyhovovala nejvíce, neboť použitím této metody měl výzkumník tohoto výzkumu vedení rozhovorů pod kontrolou a byly tak získány relevantní srovnatelné kvalitativní údaje (Bernard 2006: 210–212).

Při samotné aplikaci těchto rozhovorů včetně celého prováděného výzkumu bylo postupováno dle výzkumných etických zásad. Rozhovory byly pro účely následné transkripce nahrávány na soukromý diktafon zn. SONY typ ICD-PX333. Před zahájením každého rozhovoru byl vyžádán ústní souhlas respondenta s provedením rozhovoru na toto audio zařízení. Každý respondent, s nímž byl proveden polostrukturovaný rozhovor dobrovolně souhlasil s provedením rozhovoru i s tím, že bude rozhovor nahráván pouze z důvodu přepisu, kdy následně bude rozhovor vymazán. Dále se výzkumník zavázal každému respondentovi k tomu, že z důvodu citlivosti daného tématu a ochrany jejich soukromí budou údaje spočívající v uvedení jejich jména, konkrétního názvu a místa jejich zaměstnání a dalších, v rozhovorech zmíněných, jmen a míst,

³⁸ Sešit s různými přídavnými papíry sloužil namísto terénního deníku (pozn. autora).

³⁹ V příloze je uvedena pouze forma vykání (pozn. autora).

v diplomové práci zcela anonymizovány. Jména a místa v přepsaných rozhovorech byla jednotně označena velkým písmenem X. Mimo jiné bylo usouzeno, že podstatný je obsah sdělených informací, nikoli, kdo určitý je sdělil. Uvedenými metodami byla získána empirická data, která byla využita v následné analýze.

3.5 Postup při analýze kvalitativních dat

Kvalitativní data, která byla sesbírána v podobě záznamů, které byly pozorovány metodou zúčastněného pozorování a formou rozhovorů, které byly uskutečněny s respondenty, zde nazýváme etnografickými daty. Tato data představují informační materiál o zkoumané realitě naplněném významy. *„Při analýze etnografických dat nepostupujeme podle přesně daného algoritmu“*, což dává možnost si vytvořit vlastní postup při analýze získaných kvalitativních dat a systém v uspořádání jednotlivých témat a jejich kategorií (Hendl 2005: 238).

Při analýze dat bylo postupováno dle vlastního vytvořeného systému. Rozhovory byly transkripcí převedeny z nahraného zvukového záznamu do písemné podoby, aby mohlo dojít k podrobnému vyhodnocení těchto dat. Mluvený projev respondentů byl přepsán v nezměněné podobě, tedy v podobě autentické, s dialektem, vulgarismy a chybami ve větné skladbě a hrubkami tak, jak je respondenti používají. Jedná se o doslovnou transkripci (Hendl 2005: 207–208). Po takto provedeném přepisu a též ze zápisů událostí, bylo získáno velké množství textu, jenž byl následně podroben kvalitativní analýze, která využila kódování informací do témat, kategorií a podkategorií souvisejících s účelem této práce (Bernard, Ryan 2010: 53–62, Hendl 2005: 207–212). Kódování nenapomáhal žádný analytický program, proto byla kategorizace informací provedena mechanicky.

V první řadě byly informace v jednotlivých rozhovorech rozděleny na informace užitečné a informace pro tuto práci nevýznamné. Jako

nevýznamné informace byly vyhodnoceny ty, které již kromě zběžného popisu v metodologii nebyly dále využity jako například věk, vzdělání a délka služebního poměru a také odpovědi, které nemají vypovídající hodnotu a se zkoumanými skutečnostmi nesouvisí nebo nejsou tak podstatné. V další fázi byla vytvořena hlavní témata, která vychází z kontextu této práce, která je zaměřena na vnímání moci, s tím dále související vnímání dobré a lepší pracovní pozice a navazující strategie vytvářené k získání takovéto dobré nebo lepší pracovní pozice, čímž byla stanovena tři hlavní témata práce: „*Moc*“, „*Pracovní pozice*“ a „*Neformální strategie*“. Poté byly k těmto hlavním tématům přiděleny kategorie, které jsou v kontextuálním souladu s konkrétním daným tématem, k němuž jsou přiděleny. Některé kategorie byly dále rozděleny na podkategorie, které pojetí předešlé kategorie dále rozvíjí. K jednotlivým kategoriím a podkategoriím byly začleněny takové informace z textu, které jsou k uvedené kategorii a podkategorii ve vzájemném vztahu a významově se s ním shodují. O těchto je podrobněji pojednáno přímo v analytické části. Zvláštní a samostatné kategorie obsahově související se záměrem práce tvoří informace příznačně nazvané „*Zvláštnosti*“ a „*Zajímavosti*“. Během analýzy byly průběžně zmiňovány informace ze záznamů pořízené při zúčastněném pozorování. Mezi všemi uvedenými podkategoriemi, kategoriemi a tématy existuje vztah, neboť jsou všechny současně orientovány zaměřením této práce.

Z důvodu značného objemu informací, jejichž význam se často opakoval, a která nahlížela sledovaný aspekt stejným, pouze jinak vyjádřeným, způsobem, nebyly mnohé citace v analyticko-interpretační části z rozhovorů zveřejněny, pouze byla zmíněna obecná četnost výskytu klíčové informace v nich a vypsány byly pouze ty úryvky z rozhovorů, které signifikantní informaci rozváděly a přispívaly tak k jejich pochopení. V závěrečném shrnutí poznatků z výzkumu byly získané informace souhrnně reinterpretovány.

4 ANALYTICKO-INTERPRETAČNÍ ČÁST

4.1 Téma „Moc“

Jedná se o první téma ze tří, které se soustředí na zjištění, jakým způsobem je u organizace policie vnímána moc. Na toto téma byly vytvořeny dvě kategorie: *mocenská pozice* a *vlastní moc*. V kategorii *mocenská pozice* bylo sledováno, co si respondenti představují pod pojmem moc u policie a jakou pracovní pozici subjektivně hodnotí jako mocenskou. Tato kategorie byla dále rozšířena o podkategorii nazvanou *vlastností*, která se zabývá tím, jaké osobnostní vlastnosti by respondenty vnímaná mocenská pozice měla mít a jaké vnímají, že má. Od jejich subjektivního hodnocení těchto vlastností se odvíjí jejich *osobní vztah k nadřízenému*. Ve druhé kategorii *vlastní moc*, se dotázaní vyjadřovali k tomu, zda a v jakém ohledu si uvědomují svou moc u policie.

4.1.1 Mocenská pozice

Tato kategorie věnující se moci a mocenské pozici vypovídá o jejich vnímání ze strany respondentů, kteří nejsou u policie žádnými nováčky, ale mají letitou praxi v prostředí organizace policie. Jejich praxe se netýká pouze místa, na němž působí v současnosti, ale vyznačuje se značnou mobilitou za roky jejich služebního poměru, což potvrzuje jejich větší vhléd na daný aspekt. Uvedené hrálo roli pro výběr právě této skupiny osob pro výzkum.

Pozici jako mocensky významnou většina respondentů nachází ve vyšších pracovních pozicích policie, přičemž uvádí každého vedoucího pracovníka, či li své nadřízené, manažerské pozice na krajských ředitelstvích policie, na policejním prezidiu a ministerstvu vnitra. Jan Keller uvádí, že špičkoví vysocí úředníci se více než správní činnosti byrokratické organizace věnují politice (Keller 1992: 33), což odpovídá vnímání mocenské pozice s politickým charakterem v níže uvedené citaci:

„... to jsou už vrcholoví manažeři a to bych řekla, že už hraničí s politikou prostě, tohleto. Jako, kdo hejbe s těma nitkama. Na policejním prezidiu. Na kraji jakoby míň, ale spíš bych to směřovala na to policejní prezidium. Policejní prezidium, ministerstvo vnitra, prostě, tadytohleto“ (Žena B).

V mnoha výpovědích je moc někoho nadřízeného vyjádřena jako ta, která je dána zákonem, a jejímž prostřednictvím může ten, co má zákonem udělenou personální pravomoc vůči svým podřízeným ovlivňovat druhé tak, že s nimi může manipulovat, rozhodovat o nich, trestat je a odměňovat či může rozhodovat o chodu celé organizační struktury.

„Moc si myslím, že je, když někdo může s lidmi manipulovat, to by asi nebyl správněj výraz, s lidmi manipulovat, ale když někdo může ovládat lidi a u policie můžou ovládat lidi ti, co mají personální pravomoc. Si myslím. Takže třeba moc, jo, má vedoucí územního odboru, kterej se třeba může rozhodnout, že policajta převelí odněkud někam. To si myslím, že je takovej velkej třeba zásah do života policajta, když ho třeba může, převelí a tento co má možnost to udělat, tak ten tu moc má. Takže moc bych viděl asi v personální pravomoci a v možnosti trestat“ (Muž D).

„Ale, tedy mít moc znamená moc rozhodovat o druhých. Mít moc ve vztahu k nadřízeným znamená mít personální pravomoc, to znamená moc odměňovat i trestat a motivovat lidi...“ (Žena H).

Někteří v mocenské pozici svých nadřízených nacházejí negativní prvky a možné působení osobnostních rysů a osobních zájmů, ba zneužívání jim zákonem daných pravomocí.

Moc řada respondentů vidí u každého policisty vůči veřejnosti bez nutnosti mít přidělenou vysokou funkci, která vychází z jeho zákonem přidělených pravomocí, o níž bude blíže pojednáno v kategorii „*Vlastní moc*“.

V souhrnu sdělení respondentů lze rozeznat moc chápanou jako moc vycházející z hierarchické struktury byrokratické organizace státní správy, kterou je v tomto případě policie, tedy jako moc oficiálně danou. Jedná se o moc, respektive pravomoc, kterou uplatňují policisté vůči veřejnosti a jejich nadřízením vůči nim jakožto podřízeným. Byly však zjištěny informace o vnímání moci, kterou uplatňuje nadřízený jedinec vůči svým podřízeným z vlastního popudu, což lze chápat jako nestandardní a tedy zneužitý prostředek sloužící k manipulaci druhých.

4.1.1.1 Vlastnosti

V této podkategorii se respondenti vyjadřují k osobnostním rysům jedince, který zaujímá mocenskou pozici, která je jím nadřízená, tedy pozici hodnostně a funkčně vyšší. Bylo zjišťováno, jaká je v organizaci policie představa o tom, jaké vlastnosti by definovaná pozice měla mít a jaké vlastnosti jsou v každodenní zkušenosti jedinců u jejich nadřízených skutečně vnímány. V poslední části je zacíleno na osobní vztah k těmto nadřízeným.

V části této podkategorie „*Měl by mít*“ byly zařazeny vlastnosti služebních funkcionářů, které jsou vnímány jako ideální. Nejčastěji zmíněnými ideálními, lze říci pozitivními vlastnostmi a schopnostmi byla vzdělanost, zkušenost, znalost, rozumnost, charakter, čestnost, měl by mít respekt, autoritu, individuální přístup a měl by být spravedlivý a nestranný.

„Tak určitě by měl mít všech pět pohromadě a samozřejmě by toho měl umět víc, jak podřízenej“ (Muž CH).

„... musí mít určitě znalosti, měl by mít charisma, aby už jen tím, že to říká on, tak aby prostě to nevyvolávalo žádný pochybnosti. Samozřejmě čestnost, měl by jít příkladem svým chováním, měl by si stát za svým slovem, ale když by ale teda eventuelně udělal nějakou chybu, tak by ji taky měl přiznat“ (Muž G).

Mezi dalšími výraznými častými osobnostními rysy byly rozlišeny bezohlednost, sebevědomí a cílevědomost. Respondenti hovořili též o známých a kontaktech, kterými by měl člověk, který má moc, disponovat.

V části „*Má*“ byly zařazeny vlastnosti služebních funkcionářů, které jsou vnímány jako zkušenostní. Většina respondentů, která uváděla ideální pozitivní vlastnosti svých nadřízených, se shodla na tom, že jejich nadřízení mají z jejich zkušenosti přesně opačné vlastnosti k těm, co uvedli jako ideální. Mezi nejčastěji uváděné patřila: nerozhodnost až flegmaticnost, strannost, nespravedlnost, bezcharakternost, ale také cílevědomost, urputnost.

„Některý maj zjevně v hlavě mrtvého brouka ... dneska spíš platí to, že vedoucí si nechtějí přidělovat nějaký potíže a snaží se, aby si to ten kolektiv vyřešil sám...“ (Muž F).

„Asi cílevědomost. No, tam musíš mít takový jít si za svym. Myslim si, takový to splachovací, víš. Já to třeba беру podle toho, co jako vidim tady, co víš jak, sice se dostaneš na tu vyšší pozici, ale víš, že stejně budeš dostávat befely ze shora a musíš to poslouchat. Myslim si, jakože ta urputnost. Ale takovou až jakoby nezdravou, myslim. Anebo na druhou stranu potom, myslim, že musíš být úplně flegmatik. To tady taky zažíváme. Víš taková ta flegmaticnost, že ti spousta věcí musí bejt jedno...“ (Žena G).

Další vyjádření jednoho z respondentů spíše odkazuje na jeden z prostředků k dosahování vyšší pozice, které jsou zařazeny pod jiným tématem později:

„Je to jinak, protože na tadyty místa se lidi dostávají ne díky svým vlastnostem a schopnostem, ale díky svým známostem“ (Muž D).

Poslední část podkategorie „*Vlastnosti*“ byla označena jako „*Osobní vztah k nadřízeným*“. Do této kategorie byla zařazena z toho důvodu, že vyjadřuje postoj, který si vůči svým nadřízeným jedinci zachovávají

v souvislosti s tím nebo přesto, jak se o nich vyjadřují. Za nejčastější postoj respondentů k nadřízeným byl zjištěn respekt, spolupráce a kamarádství. Dalším méně častým byla zmiňována neutralita, tolerance, ignorace a pohrdání.

„... je to už spíš jako kamarádství, že jo. Pak taky určitej nějakej takovej respekt, jo, protože pokud to někdo dělá dlouho a ví, co ta práce obnáší, takže ten respekt by tam měl bejt i ze strany těch podřízenejch, že jo“ (Muž G).

„Tak jako svýho nadřízenýho mám odjakživa v úctě, ať je to třeba sebevětší blb, tak jakoby prostě vždycky ta úcta tam je. A ať řekne, co řekne, tak bez keců to udělám“ (Muž CH).

„Pohrdání. Jako že si nemůžu nějakých vedoucích vážit nebo nějakým způsobem prostě je obdivovat. To je prostě ale, říkám, tou situací, no. Že když ty od někoho potřebuješ poradit, nikdo ti neporadí“ (Žena G).

V terénu bylo pozorováno chování nadřízených vůči podřízeným a naopak. Ve sledované skupině se vztah k jejich nadřízeným z tohoto lokálního prostředí jeví ve většině jako kamarádský či akceptující se. Se svými přímými nadřízenými se znají ze společných pracovních večírků a soukromých oslav, kterých se většinou všichni účastní. Účastníky těchto společných akcí bývají nejen ti, kteří je považují za příležitost k vytvoření známostí k budoucímu využití coby strategie k získání vyššího nebo lepšího postavení, ale i ti, co je vnímají jako nepsanou povinnost, která přispívá takzvaně k utužování kolektivu a rozvíjení dobrých vztahů na pracovišti. S vyššími nadřízenými se kolektivně nestýkají. To je již oblast jednotlivců. Bylo pozorováno, že na osobní význačné události jako svatby, narození dětí, narozeniny, povýšení se často zve skupina jako celek. Někdy je konkrétním jedincem (oslavencem) preferována pouze část kolegů a kolegyně, ale vždy jsou pozvaní přímí nadřízení této lokální policejní součásti. Tím se vytváří vztahy s těmito nadřízenými a rozvíjí síť vlivných známých. Každý lokální nadřízený zná totiž nejen další nadřízené

v hierarchii nad sebou, ale na různých poradách a školeních vedoucích se stýká i s dalšími osobami ve stejném a vyšším postavení z celé organizace Policie České republiky. O známostech jako jedné z neformálních strategií dosahování vyšší pozice bude blíže pojednáno později.

Na většinovém zkušenostním vnímání nadřízeného ze strany respondentů jako nerozhodného, nespravedlivého, bezcharakterního jedince, se mohou podílet specifické lokální problémy, s nimiž se zkoumané prostředí potýká již dobu delší. Tímto problémem je setrvačný personální podstav, který v podobě kvantity práce dopadá na jednotlivce, kteří jsou ve zkoumaném prostředí zařazeni. Jejich vlastní mobilita mezi služebními místy je z těchto personálních důvodů ze strany přímých nadřízených omezována.

4.1.2 Vlastní moc

Dalším úhlem pohledu na moc je vnímání vlastní moci. Z pohledu většiny respondentů byla vlastní moc nahlížena v řádu jejich zákonných pravomocí vůči veřejnosti i hodnostně níže postaveným policistům.

„Tak jako určitě, vně k civilistům i tady, určitě jo. Protože, třeba vůči obvodákům. I na místě činu, kde se potkáte, kde jsi jako šéf výjezdu, pokud to nepřebere nějaký vedoucí, tak jim zavelíš. Ty uděláš šetření, ty uděláš támdelto, já budu dělat tohleto, takže tam určitou moc máš. Ty jsi jako tomu obvodákovi nadřízenej a můžeš tak, rozdělit úkoly na místě. To je takovej druh moci. No a u civilistů, je taky můžeš nějakým způsobem třeba omezit nebo můžeš jim. Takže ta moc tam je určitě nějaká“ (Muž D).

„No, tak na své pozici mám, mám tam určitou, mám tu moc, která vyplývá už z povahy té funkce a hlavně ze zákona jako za policejní orgán jako, že jo. Jako policejní orgán mám moc zadržet pachatele trestného činu,

obvinít, vykonávat domovní prohlídky, já nevím, tam toho je spousta. Prostě podle trestního zákona a trestního řádu“ (Muž F).

Jedna respondentka hovoří o možnosti zneužití moci chápané, v jejím podání, jako moci sociální mezi kolegy:

„Tak vždycky i v těch kolegiálních vztazích nastupuje to sociální hledisko, kdy třeba jeden druhému se svěruje a ten druhej to může využít nebo zneužít. Vždycky prostě, já si myslím, že v jakýmkoliv vztahu může nastat to, kdy jeden nebo druhej využije svý moci, to znamená, že ucítí určitou nadvládu nebo sílu v tom, že může manipulovat, ovlivňovat druhýho, ať v pozitivním nebo negativním slova smyslu“ (Žena H).

Z obsahu této kategorie bylo odvozeno, že vlastní moc většina z dotazovaných vnímá jako moc, která jim byla udělena zákonem o služebním poměru v momentě, kdy vstoupili do vyšší funkce, dokonce, co začali rozvíjet mezilidské vztahy na pracovišti. V průběhu pozorování bylo zjištěno, že ačkoliv je na základě určitého závazného pokynu vydaného policejním prezidiem stanovena funkční, věcná a místní příslušnost jednotlivých složek policie, nikde se nepojednává o jednotlivých službách, které nižší články musí poskytovat článkům vyšším. Z terénního pozorování a též z některých výpovědí vyplývá, že k tomuto jednání, kdy je rozkázáno hodnostně nižšímu policistovi, co má udělat, dochází. Lze jej považovat za běžnou praxi.

4.2 Pracovní pozice

V tomto druhém tématu byly zjišťovány informace týkající se toho, jak lidé dosahují mocensky významnější pracovní pozice, která byla rozlišena na dobrou a lepší pracovní pozici. Téma je rozděleno na čtyři kategorie: *vnímání dobré pozice, dosažení dobré pozice, dosažení současné pozice a dosažení lepší pozice*. Na úvod tohoto tématu je nutné vysvětlit, jaký rozdíl je mezi dobrou a lepší pracovní pozicí, k nimž byli respondenti dotazováni. Dobrá pracovní pozice je zde chápána

subjektivně respondenty, jejichž vnímání bylo zjišťováno, lepší pracovní pozice je jakákoliv, do níž se jedinec dostane z nižší pozice či v ní setrvá, ale má v daném společenství zvýhodněné postavení. Kategorie *vnímání dobré pozice*, jak již sám název napovídá, se zabývá tím, co je pro respondenty dobrá pozice z hlediska její atraktivity. Druhá kategorie *dosažení dobré pozice* odhaluje možnosti, způsoby a prostředky⁴⁰, jimiž lze optikou respondentů tuto pozici získat. Dál je členěna do dvou podkategorií, které zjišťují, jaké vlastnosti jsou pro získání dobré pozice výhodou, a které nevýhodou. Třetí kategorie pod titulem *dosažení současné pozice* je do tématu práce zařazena z toho důvodu, že přináší poznatky o již použitých způsobech, které umožnily respondentům posunout se po kariérním žebříčku o stupeň výš, na současnou mocenskou pozici. Poslední vytvořená kategorie se věnuje způsobům *dosažení lepší pozice*. Jak je z uvedeného patrné, téma se již přímo vztahuje k tématu třetímu „*Neformální strategie*“.

4.2.1 Vnímání dobré pozice

Respondenti se v následující kategorii vyjadřovali k tomu, co obecně považují za dobrou pozici. Nejčastějšími odpověďmi byly manažerské či vedoucí funkce na kraji nebo i v okresním měřítku či na policejním prezidiu, které mají čistě administrativní nebo personální charakter.

„Prostě manažerský pozice obecně asi“ (Žena E).

„Třeba policejní prezidium, tam těch místeček je hodně. Na kraji i tady se najde. Jakýkoliv. Já myslím jako kancelář ředitele a tyhlecty manažerský a spíš jako hodně administrativní zaměření na administrativu“ (Žena G).

⁴⁰ Strategie (pozn. autora).

Dále byly nejvíce uváděny pozice, které respondenti v současné době sami vykonávají, a které z hlediska respondentů zajišťují jejich potřeby.

„Jako pro mě dobrá pozice je taková, která má určitou prestiž, myslím ve vnímání ostatních, je dostatečně finančně ohodnocená a to si myslím, že to je asi to nejdůležitější. Já si myslím, že na té pozici jsem⁴¹“ (Žena H).

„Dobrá pozice u police je taková, kde policista má podmínky a prostředky pro výkon svojí práce, kde ho nikdo neomezuje a neorganizuje mu pracovní dobu a jeho práci ... konkrétně, si myslím, že to je ona třeba u nás. Jo, jako třeba operativce OHK“ (Muž D).

Dotázaní převážně vnímají jako dobré vedoucí a manažerské pozice, tedy pozice ve vyšších funkcích a s vyšší hodností. Jedná se o pozice, které jsou ve formální organizaci policie, prestižní. Rovněž za dobrou považují svou pozici, kterou sami vykonávají v hodnosti komisařů nebo vrchních inspektorů, v níž si mohou práci organizovat do jisté míry sami, má určitou prestiž, není příliš náročná a je poměrně dobře ohodnocená.

4.2.2 Dosažení dobré pozice

Tato kategorie, jak bylo předesláno, se zabývá možnostmi dosažení pozice manažerské, která byla v předchozí sekci nejvíce respondenty označena za pozici dobrou. Na kategorii je tedy nahlíženo subjektivitou dotázaných. Kategorie obsahuje také dvě podkategorie, v nichž jsou zahrnuty vlastnosti uchazeče o dobrou, vyšší, či li vedoucí pozici, které jsou jeho výhodou anebo nevýhodou. Respondenti se vyjadřovali opět na základě svých zkušeností.

Zajímavostí je, že rozhovory bylo zjištěno, že respondenti ve většině nemají ambice k dosahování vyšších pozic. Menšina, která by

⁴¹ Pozice vyšetřovatele v hodnosti komisaře (pozn. autora).

zájem, v případě uvolnění pro ně atraktivního místa, měla, by byla ochotna pro její dosažení obětovat volný čas, část peněz nebo sebevzdělávání. To, co jim brání v dosažení jejich vysněné pozice je omezená kapacita míst, které jsou těžko dosažitelné anebo zdejší lokální omezení mobility mezi místy či jejich osobní determinace rodinou a dětmi, neboť na takováto pracovní místa je nutné dojíždění či změna bydliště.

Pro to, aby člověk měl dle respondentů šanci dosáhnout vedoucí či manažerské pozice, musí především získat odpovídající vzdělání⁴², mít zkušenosti, respekt mezi kolegy i nadřízenými, ukázat dobré pracovní výsledky a být nekonfliktní. To jsou výčty běžných předpokladů od řady respondentů. Mezi dalšími nejčastěji uváděnými předpoklady jsou vytvořené známosti.

„Musí být nekonfliktní, přátelský, musí. Jak je to, když chceš s vlky žít, musíš s nimi výt. Musíš se účastnit různých společenských akcí, různých policejních společenských akcí a podlézat nadřízeným, ale šikovně tak, aby to nebylo poznat, že je to podlézání, aby se jim nezprotivil třeba“ (Muž D).

„Dobrych pozic se dosahuje ze známosti. Myslim si, že v hodně případech, ve většině případů jo, ale taky samozřejmě nějakou dobrou prací, ne“ (Žena G).

Další početné výpovědi se týkaly štěstí a náhody:

„Být v dobrou dobu na dobrým místě, dozvědět se dobrý, no, mít štěstí prostě no“ (Žena C).

⁴² Pro pozici manažerskou je hlavní formální podmínkou vysokoškolské vzdělání magisterské (pozn. autora).

4.2.2.1 Vlastnosti výhodné

V této podkategorii bylo zjišťováno, jaké vlastnosti, schopnosti a prostředky jsou pro zájemce o obsazení dobré pozice výhodou.

Mezi výhodné vlastnosti byly zařazeny opět spíše formální předpoklady jako vzdělání, zkušenosti, či li odpracovaná léta, pečlivost, komunikativnost a znalost prostředí. Naprosto jednoznačně však převažovala ctižádostivost, bezohlednost a dravost.

„Neřeší plno věcí. Nekouká napravo, nalevo, prostě jak buldozer. Bezohlednost. Bezohlednost je dobrá vlastnost, v pozitivním slova smyslu by to měly být znalosti, dovednosti,...“ (Žena G).

„Cílevědomost, píle. A nevím, jak bych řekla, ještě takovou tu vlastnost jako, když jdeš přes mrtvoly. Bezohlednost. Takovou tu dravost“ (Žena E).

„Někdy to je paradoxní se dokázali více rvát lidi, kteří byli ctižádostiví, aniž by měli třeba takový znalosti, ale už proto, že o sobě nepochybovali, tak třeba dosáhli daleko lepších postů nebo pozic“ (Muž G).

Mezi další výraznou schopnost, která je pro jedince výhodou, byla uváděna kamarádkost s nadřízenými a také strategie spočívající ve specifické činnosti vůči nadřízeným, o nichž bude pojednáno později.

4.2.2.2 Vlastnosti nevýhodné

Tato podkategorie se věnuje vlastnostem, schopnostem a prostředkům, které jsou pro aspiranty na dobrou pozici nevýhodou.

Jako vlastnosti jednoznačně nevýhodné byly respondenty uváděny nejčastěji neprůbojnost, nerozhodnost, s níž souvisí nízké sebevědomí a nekomunikativnost.

„Třeba, že si nevěří, třeba malá sebedůvěra. Nerozhodnost, jo, že v té situaci nedokáže rozhodnout, zareagovat nebo pomalej, že má pomalejší rozhodovací schopnosti nebo něco víc takovýho“ (Žena C).

„No, právě tím, že není tak průbojněj, nebo že nemluví nebo je takovej, nedokáže pořádně svůj názor nebo se nedokáže se rozhodnout hned, je váhovej, potřebuje se radit s dalšíma lidma“ (Muž H).

Další nevýhoda, která byla zmíněna v níže uvedené citaci pouze jedním respondentem, je zde uváděna proto, že nastiňuje další téma, s nímž je provázaná. Souvisí se strategií dosahování lepší pozice prostřednictvím známostí.

„Myslím, že problém nebyl u konkrétních lidí, protože překážkou byla vždycky jiná osoba, že jo. Jako, když vezmu výběrový řízení, kterýho se zúčastní 3 lidí v tom výběrovém řízení, o kterým je předem rozhodnuto, kdy většinou to tak bejvá, když je nějaká klíčová funkce, která se obsazuje, že jo, tak ti, co to nevyhrajou, to nevyhrajou kvůli tomu, že by neměli nějakou vlastnost, ale zabrání jim v tom to, že vyhraje někdo jinej, kterej třeba právě měl známý“ (Muž D).

V souhrnu uvedeného této podkategorie se dosažení dobré pracovní pozice podle respondentů daří více lidem, kteří jednak splní formální podmínky jako je třeba potřebná odbornost a vzdělání, budou mít osobnostní předpoklady spočívající v přirozeném respektu, zkušenostech a nekonfliktní jednání, ale také se ocitnou ve správný čas na správném místě nebo mají kontakty a známosti, kteří jim pomůžou k dosažení dané pozice nebo jim alespoň usnadní cestu. K tomu je jednoznačně výhodou, když je jedinec ctižádostivý, bezohledný a dravý. Naprosto nevyhovující je pro jedince neprůbojnost, nerozhodnost, nízké sebevědomí a nekomunikativnost.

4.2.3 Dosažení současné pozice

Ve třetí kategorii *dosažení současné pozice* se respondenti vyjadřovali k tomu, jaká byla jejich cesta z pozice nižší do pracovní pozice současné, která byla v předchozí kategorii uváděna jako druhá dobrá pracovní pozice. Většina respondentů se do současné pozice dostala tak, že absolvovala formální, služebním zákonem stanovené podmínky pro postoupení z pozice nižší do vyšší. Sledovány však byly neformální způsoby dosažení současné pozice. Sedm respondentů se dostalo na současnou pozici tak, že je budoucí nadřízený, s nímž se dobře znali, sám oslovil a učinil jim nabídku. Ačkoliv tak bylo u některých činěno v době, kdy byl ještě v platnosti dřívější služební zákon⁴³ a služební postup neměl současná formální pravidla, zjištěné skutečnosti poukazují na zaběhlou praktiku, kterou lze v kontextu této práce vnímat jako neformální strategii. Jedná se o strategii, v níž hrají svou roli známosti z elitní skupiny zkoumaného společenství. Preferování známého při uvolnění vyšší pozice, postavilo dotyčného respondenta do výhodnější pozice oproti dalším případným zájemcům o tento post, což mohli právem považovat jako neférové jednání.

„... bylo mi nabídnuto místo⁴⁴, dala jsem si přihlášku, prošla jsem jednu školu, druhou školu a přišla jsem sem...“ (Žena D).

„... ten dotyčnej, co tady pracoval, oznámil, že teda jde do důchodu, a jestli bych to nechtěla dělat, no takže takovýmdle způsobem. Pak mě vybrali, no. Ono tam teda bylo víc účastníků, ale vybrali mě, no“ (Žena F).

⁴³ Tento platil do 31. 12. 2007 (pozn. autora).

⁴⁴ Místo bylo respondentce nabídnuto ze strany známého jejich rodičů, který v té době vykonával funkci vedoucího oddělení kriminální policie, který jí nabídnul místo na téže oddělení, za něj zodpovídal (pozn. autora).

4.2.4 Dosažení lepší pozice

Dosažení lepší pracovní pozice tvoří poslední kategorii, která uzavírá druhé stanovené téma této analýzy. V popisu tématu této práce „*Pracovní pozice*“ již bylo vysvětleno, že lepší pozice je v kontextu této práce chápána jako pozice, které hráč dosahuje z jakékoliv výchozí pozice, která je nižší než pozice, do níž míří či se nachází ve stejné pracovní pozici, ale jeho postavení se v porovnání s ostatními v rámci společnosti jeví jako zvýhodněné.

Respondenti zaměstnaní ve formální organizaci Policie České republiky se při rozhovoru měli vyjádřit k tomu, jak se dá u policie dosáhnout lepší pracovní pozice jinak než formálním způsobem a s jakým konkrétním neformálním způsobem se u svého kolegy či kolegyně skutečně setkali. V této části analýzy jsou již postupně odhalovány různé neformální strategie, které tvoří další stěžejní téma nejen kvalitativní analýzy, ale též celé této diplomové práce. Respondentům byl předem vysvětlen rozdíl mezi formálními a neformálními strategiemi. Formální jako zákonem dané, neformální jako jiné než zákonem stanovené způsoby, prostředky, postupy a možnosti, které lidé u policie používají ve snaze o získání lepšího pracovního místa či postavení. Jednohlasně byly respondenty uváděny známosti jako nejčastější neformální strategie, s nimiž se u policie setkávali a setkávají. Poté následoval specifické činnosti vůči svému nadřízenému spočívající v podlézání, které je většinou spojováno s muži a intimní zainteresovanost pojící mužské nadřízené s jejich podřízenými biologickými protějšky, povětšinou nadřízené muže s hierarchicky níže postavenými ženami.

„No, kamarádi, známí, to je i dneska při výběrkách. Vždycky už je daný skoro, kdo na to výběrko bude vybraněj. Takže dá se to i přes postel, že jo, u jiného pohlaví“ (Muž C).

„To podlezáání, to je jedna. Donášení, prostě vo tom vytipovat si člověka, komu podležat. Většinou se podležá lidem, který maj tu moc a maj to

postavení. Takže bud', a zjistit, co jim dělá dobře. Takže bud' to podlejíání anebo u ženskéjch prostě přes postel, když jim to pomůžē“ (Žena B).

„No, že si to vyšuká někdo, no. Anebo jako prostě zase ze známosti přes tlačēnku, přes někoho. Tak přes postel, no“ (Žena G).

Známosti a blízké vztahy s nadřízenými, jak je zřejmé z rozhovorů respondentů, tvoří podstatnou část nejen sociálních, ale také pracovních vztahů ve struktuře organizace policie, a to na všech úrovních její hierarchie. Jak je zřejmé ze záznamů zúčastněného pozorování, tak ze dvou rozhovorů, při změně nejvyšší krajské pozice u této organizace dochází k téměř kompletní „výměně“ vysokých⁴⁵ pracovních pozic, které tuto nejvyšší pozici obklopují. Během výzkumného období k tomuto úkazu došlo jednou. Jednou došlo ke změně tohoto personálního obsazení a to tak, že pozice, které tvoří takzvaný nejbližší tým hlavního elitního lídra, si obstavil lídr sám, načež provedl personální obměnu z původních „oddaných“ jeho předchůdce na své letité známé, kteří rovněž léta slouží u policie, a které tudíž zná tento nadřízený ze své vlastní minulosti. „Oddaní“ minulého, takto v hierarchii organizace policie postaveného, lídra, včetně jeho samotného, obsadili rovněž manažerské pozice vedoucích na jiných odděleních. Z úst jednoho z nich bylo výzkumníkovi sděleno, že při této probíhající výměně dostal nabídku na současnou pozici.

V rozhovorech bylo vedle zmíněných strategií dekodováno, že výběrové řízení, které musí být dle služebního zákona oficiálně vyhlášeno a musí tudíž proběhnout, se prostřednictvím jiných předem použitých neformálních strategií, stává pouhou formalitou. Formální průběh výběrového řízení se již ve hře o pracovní pozici stává pouhou divadelní kulisou. K výběrovým řízením, která již jen fingují vážnost a korektnost

⁴⁵ Manažerských pozic (pozn. autora).

výběru lídra pro obsazení volné pracovní pozice, bude pojednáno podrobněji v samostatné kategorii nazvané „Zvláštnosti“.

Od respondentů bylo v průběhu rozhovoru dále zjišťováno, na koho by se v případě svého zájmu o lepší pracovní pozici obrátili o pomoc, a jakým způsobem by byli sami schopni někomu pomoci do, pro něj, lepší pozice. Ve svých výpovědích se dotázaní v tom, na koho by se obrátili o pomoc, vesměs shodli na formálním způsobu, kdy by se snažili informace o pracovní pozici zjišťovat na policejním intranetu⁴⁶, kde lze nalézt informace k jednotlivým článkům policie, neformálně by se dále snažili zkontaktovat s nadřízeným na místě, kam by chtěli přestoupit či se známými, kteří vykonávají vyšší funkci na obdobném místě jinde anebo mají dobré známosti v těchto vyšších pozicích. Na druhou stranu většina respondentů uvedla, že by sami pomohli či v minulosti již pomohli jedincům získat lepší pracovní pozici tím, že jej doporučili u svých nadřízených. Kladli důraz na skutečnost, že se tak dělo nebo děje pouze za předpokladu, že osobu, která projeví zájem o kariérní postup do jejich řad, velice dobře znají a ví o ní, že se na danou pozici skutečně takzvaně „hodí“.

Při výzkumu bylo zaznamenáno celkem šest případů, při nichž došlo k doporučení funkčně níže postaveného jedince do lepší pozice. Další tři jedinci se sami přihlásili na stáž⁴⁷ do lepších pozic v tomto prostředí a byli, z důvodu personálního podstavu, na místo dosazeni, přičemž dva z nich po čase „vyhráli“ oficiálně vyhlášené výběrové řízení na pozici, kterou již nějakou dobu vykonávali. Třetí byl na konci výzkumného období stále na stáži. Celkem čtyři jedinci podali žádost o ukončení služebního poměru a těmto, rovněž pro udržení personálního stavu, byla nabídnuta lepší pozice na místo stávající, v níž do konce výzkumného období setrvali na stáži. V jednom případě byl

⁴⁶ Zde jsou taktéž zveřejňována volná pracovní místa u policie v celé ČR (pozn. autora).

nadřízenými osloven jedinec z jiného útvaru policie, který dostal nabídku na hodnostně a funkčně lepší pozici komisaře, kterou získal do měsíce od nástupu ve formálním výběrovém řízení. Naopak ve dvou případech se projednávalo nedoporučení jedinců na lepší pracovní pozici. Jeden byl nedoporučen ze strany nadřízených a druhý byl odmítnut ze strany podřízených, kteří preferovali jiného jedince do svého kolektivu a současně vedoucí pozice. Uvedené opět dotvrzuje existenci a četnost výskytu neformální strategie ve zkoumaném lokálním prostředí organizace policie a rovněž poukazuje na špatný personální stav tohoto prostředí, který tlačí nadřízené do kouta a rozevívá možnosti manipulace s nadřízenými ze strany jejich podřízených. Moc elitní skupiny je tak v situačním kontextu tohoto prostředí zpochybnitelná.

4.3 Neformální strategie

Posledním ze tří hlavních témat této práce je téma zabývající se neformálními strategiemi v badatelském terénu organizace Policie České republiky, kterému již byla částečně věnována pozornost v předchozích tématech, zejména v tématu pojednávajícím o pracovních pozicích. Analýzou obsahu byly zjištěny informace, které byly rozlišeny na zde uvedené neformální mocenské mechanismy, prostředky, způsoby jednání, postupy či takzvaně plány vyskytující se ve zkoumaném prostředí. Jedinec užívá těchto strategií na základě vlastního rozhodnutí ve snaze dosáhnout zde zmíněné dobré, tedy vyšší pracovní pozice nebo lepšího postavení v jeho pracovním prostředí. Neformální strategie byly rozděleny na tři kategorie: *známosti*, *specifické činnosti vůči nadřízenému* a *odborovou organizaci*. Kategorie specifické činnosti vůči nadřízenému zahrnují podkategorii „*Prostředky mužů*“ a „*Prostředky žen*“.

⁴⁷ Oficiálně, dle zákona o služebním poměru č. 361/2003 Sb. se stáž nazývá studijní pobyt (zákon č. 361/2003 Sb.: 22, § 38).

4.3.1 Známosti

Známosti, jak bylo patrné v analýze již dříve uvedených témat, jsou nejčastěji zmiňovanou a sledovanou strategií, kterou hráči ve hře o pozice a svá postavení využívají ve svůj prospěch či ve prospěch dalších svých známých. Někteří respondenti sami využili či využívají svých známých u policie ke zlepšení své situace v zaměstnání či využívání známostí u policie pozorovali u druhých.

„V kariérním postupu určitě ne. Aby mi pomohli k dosažení mého osobního, který mi sebrali. Já když jsem přestupovala z X na, sem, tak vlastně mi sebrali osobní a já jsem byla tři čtvrtě roku po deseti letech bez osobního, jako, a to říkám, mi docela štve a to říkám nějak tenkrát před X. A on mi říká, hele. A tak takhle v podstatě se někdo probral a na základě asi toho rozhovoru jsem dostala osobní“ (Žena E).

„Využil jsem. Abych se dostal na vyšší místo. Teda spíš, aby mě odsad' nevyhnali pryč, když jsem po nich chtěl, aby mě tu udrželi, tak to bylo jakobyže ano, v kariérním postupu. Protože já byl tehdy pořád jen na studijním pobytu a mohli mě hodit zpátky na obvod“ (Muž D).

Provedenou analýzou rozhovorů bylo přinejmenším shledáno jako zajímavé, že 14 respondentů ze 17 mělo před svým nástupem k policii rodinu nebo známé zaměstnané u policie, z toho 7 z nich vykonávalo vedoucí funkci a zastávalo tak mocenskou pozici. Za dobu odsloužených let uvádí již téměř všichni, že mají takzvaně vlivné známé u policie, s nimiž se seznámili v průběhu svého služebního poměru a s nimiž se pracovně a někteří i soukromě stále stýkají. Respondenti kromě tří popírají, že by někdy požádali tyto své známé o pomoc spočívající v kariérním postupu či k jinému osobnímu prospěchu.

4.3.2 Specifické činnosti vůči nadřízenému

Uvedená kategorie byla stejně jako známosti v této práci již zmíněna v souvislosti s výhodnými vlastnostmi jedince, který usiluje o dobrou pracovní pozici. Specifické činnosti však mohou být vytvářeny též za účelem dosažení osobního zvýhodnění hráče. Tyto vlastnosti, respektive specifické činnosti podřízeného k nadřízenému vytvářejí vztah na pracovišti v podobě vzájemného závazku. Úvod této kategorie tvoří výpis těchto obecně se vyskytujících činností. Na něj navazuje podkategorie, která se zabývá specifickými činnostmi, které vůči svému nadřízenému u policie vykonává muž a následně podkategorie, která uvádí specifické činnosti, které k výše postavenému pracovního kolektivu v organizaci policie vytváří žena.

Nejčteněji zmiňovanými i pozorovanými obecnými činnostmi, které platí pro muže i ženy u policie jsou podlézavost a sebeprezentace.

„No, to je ten vlezdoprdelizmus. Vlísání se nadřízeným, no“ (Muž C).

„Jakož někdy třeba jsem byl svědkem toho, že upozorňovali na své výkony na úkor třeba nějakého toho kolegy“ (Muž G).

4.3.2.1 Prostředky mužů

Tato podkategorie je v přímém vztahu jak ke specifickým činnostem vůči nadřízenému, pod něž je zařazena, ale také k předešlé strategii, kterou muži dle respondentů využívají nejčastěji, což je vytváření sítě vlivných známých.

Známosti s vyššími pozicemi si muži vytvářejí různými způsoby. Takovou nejvíce specifickou činností mužů bylo zjištěno výše zmíněné podlézání, které vedle viditelných akcí, kterými se chce nadřízenému zavděčit, zahrnuje donášení na druhé kolegy a zviditelňování své práce. Respondenti tuto činnost nazývali různými výrazy. Další specifickou

činností, které hráči podle respondentů využívají, je vytváření kamarádského vztahu s nadřízeným prostřednictvím společných zájmových činností.

„U chlapů je to, to podlézání ... vycítí, co ten, který mu pomůže, víš, co bude potřebovat. Takže, když vycítí, že potřebuje donášet nějaký informace, tak se sníží k tomu, že donáší ty informace, že je získává a donáší je. Nebo mu pomáhá, naštípí mu dříví nebo mu velký rodinný akce, prostě nějakým tím stylem, aby mu jakoby ten nadřazenej, ten vedoucí, byl vděčnej, aby tam byl nějaký závazek, no ... co se týče kolegů, hujer pro vedoucího, rektoskopování. A už je taky ten, kterej už tam je zaháčkovanéj a už má to postavení a možnost ovlivnit a vnucovat názory na ty ostatní lidi“ (Žena B).

„Chlapi to dělaj taky přes koníčky, že jo, to je tady taky dost běžnej způsob. Já řeknu jeden takovej koníček jako, myslivost, jo jako. Jednu dobu to tady bylo hodně, jako a trošku to přetrvává i do dneška jo. Ale ve svý době prostě, kdo nebyl myslivec, tak byl takzvaně mimo hru, no“ (Muž CH).

Ze záznamů z terénu vyplývá, že byly pozorovány situace, které dokládají, že někteří muži i veřejně vyzdvihují práci, jsou členy též zájmové činnosti jako nadřízený a zprostředkovávají služby pro své nadřízené.

4.3.2.2 Prostředky žen

Všechny respondentky i respondenti až na jednoho se shodli na tom, že se u žen sloužících u policie setkaly s využíváním svých tělesných a psychických dovedností, kterými si zavazují svého nadřízeného. Intimita zde nahrazuje kamarádství mezi muži. Někteří respondenti uváděli, že motivací žen k tomuto jednání vychází z potřeby vytváření své vlastní pozice v kolektivu prostřednictvím moci nadřízeného, jímž je tato pozice

upevňována a rovněž dává prostor pro získání známostí pro postup těchto žen do vyšších pozic v případě jejich budoucího zájmu.

„No vim, že se fakt dostali přes postel. Je to blbý, ale fakt ... bylo mužský vedení a ta ženská se tam dostala fakt takovymdle způsobem. Si myslím, že ať je to tak nebo tak, že ty ženský toho někdy využijou jakoby přes voblbnutí toho chlapa“ (Žena G).

„Vem si třeba X, ted'kon už X, která je dneska, už je manželkou ředitele. Dřív byla vyšetřovatelkou na X a její kariéra, já nevím, ona slouží kolem deseti let a je vedoucí územního odboru X, což je vlastně druhej největší územní odbor v X. Dneska už manželkou ředitele, jo. No.“ (Muž F).

Vzhledem k tomu, že prostředí policie je od svého založení stále spíše mužskou doménou, vyšší pozice zde vykonávají v převážné většině muži. Tudíž muži muže neovlivňují intimními styky⁴⁸ a preferují tak jiné strategie k získání přízně nadřízených jako zde nejčastěji uváděné podlézání a vytváření kamarádství prostřednictvím společných koníčků. Specifickými činnostmi se tak muži dostávají do zorného pole svých nadřízených, v němž se tak utváří další prostor pro zviditelnění a vlastní sebeprezentaci takového jedince, což umožňuje rozvoj vzájemného vztahu, který může mít zavazující charakter. Vzájemné závazky napomáhají rozšiřovat okruh známostí, které ve hře o dobrou pozici mohou být dále využity.

Ve výzkumu byly detekovány strategie žen, které si okruh svých i vlivných známostí vytvářejí většinou přes své intimní vztahy s nějakým nadřízeným. Touto strategií získávají ženy zvýhodněné, tedy lepší postavení v pracovním kolektivu prostřednictvím různých benefitů ze strany nadřízeného spočívajících ve formě odměn, pracovních úlev a vyzdvihování jejich jinak stejně kvalitních či podprůměrných pracovních

⁴⁸ Tedy alespoň do současné doby nebylo zjištěno, že by někde v České republice docházelo k intimnímu styku mezi podřízenými a nadřízenými muži (pozn. autora).

výsledků na úkor jiných spolupracovníků a méně atraktivních či poddajných kolegyň. Ve výzkumném období byl zúčastněným pozorováním zaznamenán pouze jeden případ, kdy žena pracující u policie navázala intimní styk s nadřízeným mužem a těžila ze svého postavení v kolektivu svého pracoviště. Pozorovaným chováním a jednáním byly zjištěny vyšší odměny, budování sítě vlivných známostí u policie přes tohoto nadřízeného, velká tolerance práce i osobního přístupu ze strany kolegů ženy i dalších nadřízených z elitní skupiny společnosti a v konečné fázi dosažení vyšší pozice v rámci jejího pracoviště ve výběrovém řízení, které bylo jen formalitou.

Muži i ženy, kteří přistupují k použití uvedených prostředků, často mnohdy dosahují pouze lepší pracovní pozice, která jim přináší lepší pracovní, sociální i ekonomické zajištění na jejich pracovišti. Pouze některé ženy, většinou spíše muži usilují dál o získání vyšší pozice. U žen to může být způsobeno tím, že blízký vztah k jednomu nadřízenému, jehož post bývá dočasný, vytváří závislost pouze na jím rozvinuté síti známých, která je determinována jeho osobními předpoklady. U mužů, kteří jsou ze své vlastní pozice ve struktuře policie mobilnější, si prostřednictvím přátelských vztahů mohou vybudovat vlastní rozsáhlejší síť známostí.

4.3.3 Odbory

Odborová organizace tvoří vlivný orgán především v zastoupení na poli politické reprezentace celé skupiny svých členů, ale také jednotlivců, které za pouhé členské příspěvky zastupuje v osobních právních záležitostech. Tyto právní záležitosti se mohou týkat kauz, které jedinec řeší na svém pracovním působišti s veřejností, ale také, které řeší se svými nadřízenými z hlediska porušování jejich pravomocí nebo používání neobvyklých postupů či přístupů. Z uvedených důvodů byla odborová organizace zařazena do strategií, která svou činností posiluje moc jedince či celé skupiny a může mu pomoci dosáhnout lepší nebo dobré pozice.

Celkem 12 respondentů ze 17 uvedlo, že jsou členy Nezávislého odborového svazu Policie České republiky. V rozhovorech se vyjadřovali k důvodům jejich vstupu do tohoto svazu. Všichni se vedle finančních výhod shodli na pocitu jistoty, který jim odborový svaz poskytuje v právní pomoci. Tuto pomoc využili zatím pouze tři z respondentů.

„V odborech jsem proto, že jsem byl odborama zastupovanej v právní záležitosti, kdy jsem řešil nějaký věci s ohledem na posuzování pracovního ohodnocení určitého úseku toho mého života. Bylo mi dáno za pravdu. Ale to bylo takový kolektivní, takže spíš jsem se k tomu jednání přidal. Beru to jako stavovskou čest takovou nějakou spíš“ (Muž G).

„... a po pravdě řečeno mě tenkrát ke vstupu do odboru vedl ten, že jsme měli problém s pachatelem nebo, jak bych to řekl, se zadrženou osobou a dostali jsme se s ním do soudního sporu, kterej trvá do dneška, je to nějakých pět let asi, tak i z toho důvodu, kdy jsme uvažovali, že bysme využili jakoby bezplatnou tu právní pomoc, jo“ (Muž H).

V průběhu výzkumu byl ve zkoumaném prostředí jeden ze členů zvolen jako zástupce odborů v dané oblasti, který zde organizoval činnost odborů. Získal tak u odborového svazu významnou funkci. Muž byl ve služebním poměru a vykonával ve zkoumaném prostředí pozici komisaře. Bylo pozorováno, že jeho rozvinuté dobré vztahy s představiteli odborového svazu přispěly ke zlepšení jeho postavení mezi všemi vrstvami pracovníků v celé struktuře policie dané oblasti, čímž povýšil svou pozici do skupiny elitní.

4.4 Zvláštnosti

Tato kategorie tvoří jednu ze dvou samostatných kategorií, které poskytují další informace získané z obsahu sdělení respondentů a zúčastněného pozorování týkající se podmínek zkoumaného prostředí a přispívají tak k osvětlení některých zde již naznačených skutečností. Následující podkategorie „*Boční vstup*“ a „*Formalita výběrového řízení*“

přímo souvisí s praktikami u policie typicky neformálními, které ačkoliv se navenek tváří formálně, zákonem stanovená pravidla do jisté míry upravují dle vlastních místních požadavků.

4.4.1 Boční vstup

Bočním vstupem je chápáno takové přijetí do řad příslušníků Policie České republiky, kterým je do volné služební pozice dosazena osoba, která není ve služebním poměru. Zákon toto jednání umožňuje pouze v případě, že nelze volné služební místo obsadit osobou, která je ve služebním poměru. Výběrové řízení na pracovní pozici musí být vždy nejprve vyhlášeno proto, aby byla v první řadě dána možnost toto místo obsadit již sloužícím jedincem. Občanu České republiky, který má být na danou pozici ustanoven služebním funkcionářem, je dána až druhořadá šance, přičemž musí splňovat podmínky pro přijetí do služebního poměru a absolvovat přijímací řízení. Děje se tak pouze pokud se nepodaří osadit volné služební místo výběrovým řízením a pro dané místo je požadován konkrétní obor nebo zaměření vzdělání (zákon č. 361/2003 Sb.: 17, § 21–22). Boční vstupy se podle tohoto zákonného ustanovení jeví jako velice mimořádná událost. V některých respondenty uvedených případech přijetí osob na vyšší pozici z veřejné sféry ani jednou nepředcházelo vyhlášení výběrového řízení pro osoby ve služebním poměru. To je důvodem, proč boční vstup je v této práci nahlížen jako porušování formálních pravidel. Boční vstup však za výzkumné období nebyl zaznamenán.

„... že boční vstup, když přijde z civilu a pak sem viděla v televizi, půl roku byla na pátrání a vona je podplukovnice. Co vona o tom pátrání může vědět, jo, no“ (Žena A).

„... vim, že tenkrát X z X se tam dostal nějakým bočním vstupem, stejně tak se tam dostala X manželka na vyšetřovačku, v podstatě šla rovnou na vyšetřovačku, takže to je... Takže já si myslím, že boční vstupy jako takový jsou, že někoho vytáhnou z civilu a hodí ho na lepší pozici rovnou.

Bud'to přes známosti anebo když skutečně někoho potřebujou, já nevím, odborníka, plácnu, na IT technologie, takže si vytipujou člověka a toho potom a po něm jakoby jdou“ (Žena E).

4.4.2 Formalita výběrového řízení

Tato podkategorie se přímo vztahuje k získávání dobré, tedy vyšší pracovní pozice v oficiálním výběrovém řízení. Podle zákonem stanovených podmínek by všichni uchazeči splňující podmínky pro neobsazenou pracovní pozici měli mít ve výběrovém řízení stejnou možnost k jejímu dosažení. U výběrového řízení by měl každý uchazeč o danou pozici prokázat své znalosti a doložit tak přisedícím jedincům z elitní skupiny, že je skutečně tím, co si výhru zaslouží. Služebním zákonem stanovený postup výběrového řízení obsahuje fair play jednání, tedy formální pravidla. Tato pravidla jsou však často skrytě obcházena tím způsobem, že o tom, kdo vyhraje výběrové řízení, je již předem rozhodnuto a výběrové řízení má již jen formální charakter. Z tohoto důvodu se mnohdy do výběrového řízení nehlásí nikdo jiný než ten, který ví, že tuto pozici má jistou. K vytvoření této jistoty hráč o danou pozici používá neformálních strategií, o nichž byla řeč v předešlé části nebo k těmto podmínkám dochází z jiných specifických příčin. Zkoumané prostředí, jak bylo zde na několika místech již sděleno, se potýká s personálním podstavem a nedostatkem zájemců o pracovní pozice, u nichž je potřebné obsazení zajistit. Tato situace může v některých případech hrát roli v charakteru výběrového řízení a jeho pouze předstírané formálnosti. Ve výzkumném období proběhlo celkem devět výběrových řízení. U všech bylo již předem rozhodnuto o výherci.

„... tak se dělají i výběrový řízení, kde už se dopředu ví, kdo ho vyhraje, takže ti ostatní jsou tam jako figuranti. No, tak ten kraj nebo to výběrový pracoviště tam na tom místě chce mít toho svého člověka konkrétního nebo někoho známého, jo, aby jako spolupracovali, a že ví, že si půjdou na ruku nebo že se s ním bude dobře spolupracovat, tak mu ušijou to

výběrové řízení takzvaně na míru, no přihlásí se víc lidí a samozřejmě, že vyhraje tenhle ten člověk, kterýho chtějí. Anebo to jsou lidi z místa, který voni znají, a že znají tu situaci a voni tam nechtějí někoho cizího, tak to udělají, že vyhlásí výběrový řízení, protože musí podle zákona, ale už tam mají připravenýho toho svého člověka, tak si ho vezmou. Tam jim to nezalívá člověk jo, protože zná třeba to místo, lidi, takže se mu pracuje ze začátku líp, že jo no jako“ (Muž F).

„Víme, že se to tak děje, že jo, že i když proběhnou nějaký ty řízení, tak víme všichni, že to je mnohdy dopředu domluveno nějakým způsobem a je to v podstatě jenom jako formální jako, že jo. Někaký to. Takže určitě takovýdle věci existujou. Ale vono je to třeba i zapříčiněný tím, že třeba ty lidi nebo ti zájemci nejsou mnohdy nebo, to je i tím daný, že to je v podstatě předem jasný, že ten člověk tu pozici dostane a pak to jenom proběhne jenom tak, aby se dostálo tedy nějakýmu, že jo tomu postupu, kterej má bejt, že jo“ (Muž H).

4.5 Zajímavosti

Druhá samostatná kategorie je již velice okrajová a je zde uvedena skutečně pouze pro zajímavost. V teoretické části byla v krátkosti zmíněna motivace. Bylo zmíněno, že motivací člověka k volbě neformálních strategií může být dle Jana Kellera ekonomické nebo sociální hledisko, respektive finanční zisk nebo pocit sebenaplnění (Keller 2007: 36). Ačkoliv je nutné připustit, že se priority během života člověka mění, je jistě zajímavé, co motivovalo respondenty ke vstupu k policii. Respondenti nejčastěji uváděli, jak sociální motivaci - smysl pro spravedlnost a touhu lidem pomáhat⁴⁹, tak ekonomickou motivaci - stálý a pravidelný měsíční příjem ve výši, kterou shledávali jako uspokojivou⁵⁰. Další nejčtenější motivací u mužů byla motivace, kterou lze nazvat jako

⁴⁹ Uváděly spíše respondentky (pozn. autora).

⁵⁰ Uváděli spíše respondenti (pozn. autora).

motivace pragmatická spočívající ve zkrácení vojny. Na začátku motivace u dvou dotazovaných stál jeden z rodičů.

4.6 Shrnutí poznatků z výzkumu

V analýze vytvořené první téma s názvem „Moc“ zahrnovalo kategorie, v nichž se zabývalo vnímáním mocenské pozice a vnímáním vlastní moci ze strany respondentů u této organizace policie. Kategorie „Vnímání mocenské pozice“ byla rozšířena o podkategorii s názvem „Vlastnosti“, v níž bylo zjišťováno, jaké vlastnosti by podle názoru respondentů jedinec, který zastává vyšší pozici u policie, měl mít, a které vnímají z prožitých zkušeností, že většinou má, na což navázala část zabývající se jejich osobním vztahem k těmto nadřízeným. Nejvíce moci uvnitř struktury policie respondenti přisuzují vedoucím pracovníkům jednotlivých částí policie, kteří jsou jejich nadřízenými, tedy od jejich přímého nadřízeného v hierarchii této byrokratické organizace výš na krajských ředitelstvích policie, policejním prezidiu a ministerstvu vnitra. Jejich moc spočívá v materiálním zdroji ve formě lidí, které tvoří jejich podřízené (Kurtz 2001: 31) a v pravomocích jim daných zákonem, které jim umožňují rozhodovat o lidech v hierarchii struktury policie níže postavených, kteří jsou povinni je jakožto autoritu poslouchat (Weber 1997: 50). Respondenti zmiňovali, že někdy nadřízený výkonu své moci zneužívá k vlastní manipulaci druhých. Tuto popsanou formu moci lze přirovnat k pojetí moci Maxe Webera i Erica R. Wolfa, kteří moc chápou jako možnost vnučovat vůli druhým lidem (Weber 1997: 48, Wolf 1990: 586). Z analýzy rozhovorů bylo zjištěno, že respondenti rovněž vnímají svou moc i moc každého policisty vně této organizace vůči veřejnosti, která jim je prostřednictvím pravomocí dána ze zákona. Zahrnuta může být též okrajově zmíněná moc uplatňovaná mezi kolegy v rámci sociální interakce, v níž jedinci prostřednictvím vzájemného sdělování informací působí jeden na druhého. Uvedené uplatňování moci v sociálním chování může být odrazem struktury policie a jejich mocenských vztahů, na nichž

se zakládá a jimiž dál působí na druhé (Foucault 1996: 210–211). Moc se obecně ve zkoumaném prostoru této organizace i vně tohoto prostoru stává nástrojem k řízení lidí (Wolf 1990: 586). V podkategorii „*Vlastnosti*“ respondenti uváděli ideální vlastnosti, schopnosti a dovednosti, tedy ty, jež by jejich nadřízení měli mít. Nejčtenější byla vzdělanost, zkušenost, znalost, rozumnost, charakter, čestnost, respekt, autorita, individuální přístup, spravedlivost, nestrannost, s jejichž opakem se dotazovaní ve skutečnosti setkávali a setkávají. Jako další ideální vlastnosti někteří respondenti popisovali bezohlednost, sebevědomí a cílevědomost a z prostředků, kterými by, podle některých, měli jejich nadřízení disponovat, zařadili známosti. Do vlastností, které znají respondenti u výše postavených osob ze zkušenosti, patřily nerozhodnost až flegmaticčnost, strannost, nespravedlnost, bezcharakternost, ale opět také cílevědomost a urputnost. Cílevědomost a urputnost se tak jeví jako existující a zároveň žádoucí rys člověka, který zastává dobrou pracovní pozici. Svůj osobní vztah k nadřízeným respondenti nejvíce charakterizovali jako respekt, spolupráci a kamarádství a pouze část z nich uváděla neutralitu, toleranci, ignoraci a dokonce pohrdání. Vypozorovaný byl spíše vztah kamarádský a tolerující se, přičemž všichni z respondentů se s ostatními účastnili v průběhu výzkumu několika společných pracovních akcí, na něž byla vždy pozvaná též elitní skupina tohoto společenství.

Druhým tématem byla stanovena „*Pracovní pozice*“, v níž byla zaměřena pozornost na to, jak respondenti vnímají dobrou pracovní pozici u policie, jak si představují, že by této dobré pracovní pozice mohli dosáhnout, jakým způsobem dosáhli současné pracovní pozice, a jakým způsobem dle jejich subjektivních názorů může jedinec dosáhnout lepší pracovní pozice. Za dobrou pracovní pozici označili v první řadě tu, kterou vykonávají manažerské či vedoucí funkce na kraji i v okresním měřítku či na policejním prezidiu, a jež mají čistě administrativní nebo personální charakter a ve druhé řadě tu, kterou v hodnostech komisařů a vrchních inspektorů vykonávají oni sami. V obou případech se jedná o pozice ve

formální organizaci policie vnímané jako prestižní, které mají určité sociální postavení a jsou poměrně dobře finančně ohodnocené. Získáním dobré nebo lepší pracovní pozice si hráč buduje symbolický kapitál (Bourdieu 1998: 81). Moc, která z těchto pozic vychází, působí na jedince, v nichž vyvolává soupeřivost o ni (Balandier 2000: 62–63). Stává se impulzem pro obcházení formálních pravidel a vytváření pragmatických pravidel (Bailey 2001: 5–6), která jsou v kontextu této práce nazývána jako pravidla neformální. Manažerské pracovní pozice je možné podle mínění respondentů dosáhnout splněním běžných předpokladů a použitím neformálních způsobů jakožto kontaktů a známostí. Četné výpovědi hovořili též o štěstí a náhodě. V podkategoriích bylo zjišťováno, jakých vlastností, schopností a prostředků si respondenti za odsloužená léta všimli, že jsou pro zájemce o dosažení této dobré pozice výhodou a nevýhodou. Soubor těchto vlastností tvoří lídrovo osobnostní atributy prezentující sebe sama a interpretující dané společenství a mají vliv na jeho budoucí kariéru v dané organizaci (Bailey 2001: 42). Do výhod takového hráče respondenti začlenili, jak splnění formálních předpokladů jako vzdělání, zkušenosti, pečlivost, komunikativnost a znalost prostředí, tak se jednoznačně shodli na ctižádostivosti, bezohlednosti a dravosti. Dále hojně uváděli kamarádstvo s nadřízenými a specifické činnosti vůči nadřízeným ze strany těchto zájemců, které jsou v této práci řazeny do neformálních strategií, a jež hráčům umožňují či usnadňují cestu k získání ceny, v tomto případě vytouženého pracovního místa či postavení. Za nevýhodu nejčastěji uváděli neprůbojnost, nerozhodnost, nízké sebevědomí a nekomunikativnost. Současné pozice většina respondentů dosáhla naplněním formálních, služebním zákonem stanovených, podmínek, ale řadu z nich oslovil jejich budoucí nadřízený, který spadl do okruhu jejich známých a učinil jim neformální nabídku spočívající v této pracovní pozici, kterou přijali. Lepší pracovní pozice je v kontextu této práce definována jako pozice, do níž se jedinec dostane z jakékoliv pozice nižší nebo pouze v daném společenství získá zvýhodněné postavení. Vzhledem k tomu, že se celá tato práce zajímá především o

neformální strategie, bylo zjišťováno, s jakou strategií tohoto typu se respondenti, při dosahování lepší pracovní pozice, setkali. Nejfrekventovanější strategií byly známosti a specifickou činností vůči nadřízenému ze strany mužů podlézání a ze strany žen intimní zainteresovanost. V průběhu zúčastněného pozorování bylo zaznamenáno několik případů, v nichž došlo k dosažení lepší pracovní pozice z pozice nižší.

Třetí a poslední téma neslo v analýze titul „*Neformální strategie*“, které rozebíralo způsoby, prostředky, mocenské mechanismy nebo též postupy, které ve zkoumaném prostředí organizace Policie České republiky lídr usilující o získání dobré či lepší pozice využívá na základě vlastního racionálního rozhodnutí. Analýzou obsahu rozhovorů byly ustanoveny tři základní kategorie zahrnující *známosti, specifické činnosti vůči nadřízenému*, které byly dále rozděleny na podkategorie specifikující *prostředky typické pro muže a prostředky typické pro ženy a odborovou organizaci*. Za nejsledovanější a nejužívanější strategii uplatňovanou k získání dobré i lepší pozice byla vyhodnocena strategie užívající známostí k dosažení svých cílů nebo napomáhající blízkým známým ke splnění jejich přání. Sama většina respondentů uvedla, že by byla či v minulosti byla schopná a ochotná pomoci níže postavenému známému do lepší pracovní pozice. Tyto „vlivné“ známosti hráč často získává prostřednictvím specifických činností vůči nadřízeným, jimiž si výše postaveného jedince zavazuje a tento protisloužbou vytváří tomuto jedinci podporu, kterou k dosažení kýžené dobré nebo lepší pozice potřebuje. V pojetí Baileyho hry tak lídr vytváří s elitním jedincem transakční vazby (srov. Bailey 2001: 37–43). Nadřízený u policie totiž reprezentuje mocenský monopol, jenž je zdrojem odměn a privilegií, kterých si jsou lídři vědomi a tak se snaží získat jeho přízeň (Keller 1992: 37). Známost s nadřízenými jim může v budoucnu vytvářet výhodu při výběrovém řízení, v němž tento nadřízený spolurozhoduje o výběru uchazeče o danou pozici. Obecnými činnostmi, které používají obě pohlaví vůči svému nadřízenému pro získání jeho přízně je podlézavost a sebeprezentace.

U mužů je nejmarkantnější podlézání spočívající v provádění různých služeb a setkávání se na společných soukromých akcích, vyzdvihování své práce na úkor jiných hráčů, donášení informací na kolegy a budování kamarádských vztahů formou účastí zájmových činností, kterým se nadřizený věnuje. Bylo upozorováno, že někteří muži i veřejně vyzdvihují práci, jsou členy téhož zájmového spolku jako nadřizený a zprostředkovávají služby pro své nadřizené. Další z uvedených mužských strategií přímo pozorovány nebyly, neboť mají zcela soukromý charakter. U žen je dominantní specifickou činností využívání jejich tělesných a psychických dovedností zabalených do intimity vůči svému nadřizenému. Intimita u žen je náhradou kamarádství u mužů. Většina těchto žen však na rozdíl od mužů neusiluje touto strategií o dobré pozice, pouze se snaží zlepšit a zvýhodnit své postavení v rámci svého pracoviště, či-li dosáhnout lepšího pracovního postavení v tomto převážně maskulinním společenství. Pozorováním byl zaznamenán jeden případ, kdy žena v pozici podřízené navázala intimní kontakt s přímým nadřizeným a posléze získala výběrové řízení do vyšší pracovní pozice. Většina respondentů a pozorováním zjištěná převažující část zkoumané populace v lokální organizaci policie je členy odborové organizace, která za měsíční členský příspěvek poskytuje zastupování každého člena v právních záležitostech týkajících se problémů s veřejností, ale i s nadřizenými, čímž posiluje moc každého jedince, který je její součástí. Této službě využily celkem tři z dotazovaných, z čehož jeden kvůli sporu s občanem ČR a dva pro nesrovnalosti uvnitř struktury policie. Bylo pozorováno, že zvolením do funkce v rámci této organizace bylo současně upevněno mocenské postavení jednoho z jejích členů v rámci zkoumaného prostředí a rozšířena jím vytvořená síť známostí, čímž se zařadil do skupiny elitní.

V první samostatně stojící kategorii „*Zvláštnosti*“ bylo přiblíženo, jakými způsoby v rámci dosahování dobrých pracovních pozic u policie lze do jisté míry obejít formální pravidla a upravit si je tak, aby nebyla napadnutelná a vykazovala jejich dodržování. V průběhu výzkumu byly zjištěny boční vstupy a pozorována formalita výběrového řízení. Druhá

samostatně stojící kategorie nazvaná „*Zajímavosti*“ se již jen okrajově zmiňuje o motivacích respondentů a respondentek při vstupu do policejních řad, z nichž někteří již před svým přijetím měli u této organizace prostřednictvím rodin a známých navázané vazby morální i transakční (srov. Bailey 2001: 35–45). Provedeným výzkumem a následnou analýzou nastřádaných dat, byla zjištěna řada poznatků, které se vzájemně prolínají, a které zaštiťuje zkoumané prostředí, které se ve výzkumném období potýkalo s neustálým řešením personálního stavu. Je nutné zmínit, že tato nestále vypjatá situace vycházející z problémů zkoumaného prostředí může mít vliv na výpovědi respondentů i chování a jednání celého zdejšího společenství.

5 ZÁVĚR

Policisté na začátku své kariéry ve formální organizaci Policie České republiky obvykle vstupují do služebního poměru na nejnižší pozice s menším množstvím rozhodovacích pravomocí a nízkou služební hodnotí. Jedná se o funkce, které jsou v této správě nejhůře finančně ohodnocené a s nejnižším stupněm moci spočívající v působení na druhé v rámci hierarchické struktury této organizace. V průběhu odsloužených let dochází k postupnému zlepšování jejich ekonomické situace, což je formálně dáno služebním zákonem. Ke zlepšení svých podmínek, může jedinec během svého služebního poměru dosahovat funkčně vyšších a prestižnějších pracovních pozic, které jsou početně omezené. K jejich dosažení jsou zákonem stanovena formální pravidla.

V této práci byl po delší období zkoumán lokální prostor organizace Policie České republiky, v němž byly použity etnografické metody zúčastněného pozorování a polostrukturované rozhovory realizovanými s celkem 17 respondenty zkoumaného prostředí. Na výzkumné prostředí a jeho aktéry bylo nahlíženo konceptem politické soutěže antropologa F. G. Baileyho, v němž soutěž o pozice Bailey pojímá jako hru a soutěžící jako hráče (Bailey 2001: 1). Pro popis zkoumaného prostředí a jeho aktéry byly vypůjčeny Baileyho termíny, které se významově shodovaly s pozorovaným. V kontextu této práce bylo tedy zkoumané prostředí chápáno jako aréna, v níž se občas odehrává soutěž o pozice. Skupina osob, která se zde nachází, tvořila společenství, v němž se vyskytují hráči, kteří se rozlišují na elitu, lídry a tým. Elitou zde byla chápána skupina nadřízených funkcionářů a jako lídři byly vnímány osoby, které se účastnily výběrových řízení, které byly většinou pouhou formalitou. Do týmu byly zahrnuty osoby, které podporovaly lídry na jejich cestě k dosažení dobrých nebo lepších pracovních pozic. Tyto byly nejčastěji součástí jejich neformálních strategií a spadali do nich zejména elitní pracovníci. Složení týmu nebylo v této práci blíže studováno. Soustředěno bylo na již zmíněné neformální strategie. K pochopení vztahů a hry, která

se v rámci prostředí policie odehrává, totiž nestačilo seznámit se s normativními pravidly fair play hry, která existují proto, aby se formálně udržoval pořádek uvnitř této organizace, a která lze vyčíst ze služebního zákona č. 361/2003 Sb. Pro hlubší pochopení bylo nutné obeznámit se s pravidly, která Bailey označuje jako pragmatická, v analogii této práce pravidla neformální, která probíhají současně s pravidly formálními, tedy služebním zákonem stanovenými. Neformální strategie, které jsou součástí neformálních pravidel, oficiální pořádek modifikují podle vlastního racionálního rozhodnutí lídrů tohoto prostředí. Hráči jimi mění systém hry uvnitř této organizace (ibid: 5–6, 87).

Jedním z hlavních cílů bylo zjistit, zda a jaké neformální strategie jsou u organizace Policie České republiky používány k získání pracovní pozice, která má mocensky významnější charakter. K naplnění tohoto cíle byly použity poznatky ze zkoumaného lokálního prostředí policie, které byly nashromážděny v podobě záznamů z pozorování a z rozhovorů s respondenty, v nichž se vyjadřovali ke svým osobním a pozorovaným zkušenostem z odsloužených let u policie. V jejich sděleních lze rozpoznat intersubjektivní shodu, která může být daná mocenským vlivem struktury prostředí, které na ně léta působí (Foucault 1996: 215) a taktéž současná neběžná situace lokálního zkoumaného prostředí, které se potýká s personálními nedostatky. Provedenou kvalitativní analýzou informací získaných výzkumem byly rozlišeny tři hlavní typy neformálních strategií, a to *známosti*, především s elitními jedinci, *specifické činnosti vůči nadřízenému* a členství v odborové organizaci. Mezi nejběžnější specifické činnosti byly u obou pohlaví zjištěny podlézání a vlastní sebeprezentace, které lídr vykonává vůči elitním jedincům. Tato kategorie dále rozdělena na strategie žen a mužů, kteří jejich využitím dosahují dobrých pozic nebo pozic lepších. Pozice dobré v kontextu této práce znamenaly pozice s větší pravomocí, pod nimiž si respondenti nejčastěji představovali pozice manažerské od okresního měřítko po ministerstvo vnitra, které celou organizaci zaštiťuje nebo své pozice v hodnostech komisařů a vrchních inspektorů. Pozice lepší byly chápány

jako pozice, do nichž se jedinec dostává z jakékoliv výchozí pozice nižší nebo pouze zvýhodňuje pozici jedince v jeho pracovním kolektivu prostřednictvím odměn, pracovních úlev apod. Muži ze specifických činností nejvíce využívají podlézání ve formě poskytování či zprostředkování různých služeb, společné zájmy a sebeprezentaci spočívající v donášení informací na kolegy a zviditelňování vlastní práce. Svou činnost směřují k budování kamarádského vztahu s nadřízeným. Kamarádský vztah mužů k nadřízeným byl rovněž nejvíce pozorován a též řadou respondentů uváděn. U žen je nejtypičtější obdobou mužského kamarádství intimní zainteresovanost vůči nadřízenému. V obou případech dochází přes blízký vztah k vytváření vzájemných závazků a z toho plynoucích známostí. Vytváření těchto mocensky vlivných známostí ve struktuře policie hraje dominantní roli v dosažení dobré nebo lepší pracovní pozice a může mít vliv tedy i na průběh případného výběrového řízení do dané pozice. Známosti v několika případech hrály roli též v dosažení současné pozice respondentů.

Dalším z hlavních cílů této práce bylo zjistit, jak je vnímána moc u policie. Odpověď byla získána ze subjektivních výpovědí respondentů, kteří moc uvnitř struktury policie nejčastěji vnímají ze strany jejich přímých i výše postavených nadřízených v hierarchické struktuře policie sahající před vyšší články této organizace až k pozicím na ministerstvu vnitra. Respondenti za nejčastější vlastnost těchto nadřízených uváděli nerozhodnost až flegmaticnost, strannost, nespravedlnost, bezcharakternost, ale také cílevědomost a urputnost. Moc v těchto pozicích má charakter pravomocí, která je ukotvena v legislativě a jim propůjčena. Uvnitř organizace policie se jedná převážně o moc personální. Tato státem propůjčená moc působí jako nástroj k řízení lidí a umožňuje organizaci a distribuci možného pole působnosti druhých (Wolf 1990: 586), a to jak uvnitř organizace, tak ve veřejné sféře. Ve veřejné sféře každý policista působí na občany v rámci svých pravomocí daných mu zákonem. Respondenti však uváděli též případy, v nichž funkcionáři výkon této moci, kterou mají danou ze zákona, zneužívají k osobní

manipulaci druhých spočívající v preferování určitých osob a jiných svých zájmů, které blíže nebyly konkretizovány. Ze zjištěných skutečností lze vyvodit závěr, že u organizace policie se objevují případy, kdy moc ve svém výkonu bývá zneužita lidským faktorem. Jak Keller uvádí, lidský faktor je všude, kde lidé pracují (Keller 1992: 107) a tato práce pouze dokládá, že nevyjímá ani Policii České republiky.

Touto prací byly vyhodnoceny poznatky, převážně subjektivní povahy, které byly získány výzkumem, v němž byl sledován jen dílčí úhel pohledu na celou problematiku. Jak zdůrazňoval Max Weber, vědeckým zkoumáním nikdy nemůže být uchopena skutečnost ve svém celku, ale pouze v dílčích částech (Max Weber cit. dle Winkler 2007: 23–24). Tato práce není argumentací posuzující platnost problému, který zde má sociálně mocenský charakter, pouze poukazuje a lehce podkřívá jeho existenci v podobě neformálních strategií uvnitř konkrétního prostředí organizace Policie České republiky a má za cíl svým dílem pouze přispět k případným diskuzím a budoucímu řešení tohoto kulturně specifického společenského problému.

6 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A PRAMENŮ

BAILEY, G. F. 2001. *Stratagems and Spoils. A Social Anthropology of Politics*. Westview Press, United States of America.

BALANDIER, Georges. 2000. *Politická antropologie*. Edice studie. Praha.

BERNARD, H. Russell. 2006. *Research Methods in Anthropology: Qualitative and Quantitative Approaches*. Oxford: AltaMira Press.

BERNARD, H. Russell, RYAN, W. Gery. 2010. *Analyzing qualitative data: systematic approaches*. Los Angeles: SAGE Publications.

BOURDIEU, Pierre. 1991. *Language and Symbolic Power*. Cambridge: Polity Press.

BOURDIEU, Pierre. 1998. *Teorie jednání*. Karolinum. Nakladatelství Univerzity Karlovy. Praha.

CABADA, Ladislav, CHARVÁT, Jakub, STULÍK, Ondřej. 2015. *Současná komparativní politologie. Klíčové koncepty*. Plzeň – Praha: Aleš Čeněk – Metropolitní univerzita Praha.

CRESWELL, W. John. 2007. *Qualitative inquiry and research design. Choosing among five traditions*. Sage Publications. Thousand Oaks. London.

ERIKSEN, Thomas Hylland. 2008. *Sociální a kulturní antropologie. Příbuzenství, národnostní příslušnost, rituál*. Portál, s.r.o. Praha.

FOUCAULT, Michel. 1996. *Myšlení vnějšku*. Herrmann & synové.

GLEDHILL, John. 2000. *Power and its disguises. Anthropological Perspectives on Politics*. Pluto Press. London-Sterling, Virginia.

GOFFMAN, Erving. 1999. *Všichni hrajeme divadlo*. Nakladatelství studia Ypsilon.

HENDL, Jan. 2005. *Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace*. Portál Praha.

JABLOŇSKI W. Andrzej, a kol. 2006. *Politický marketing. Úvod do teorie a praxe*. Nakladatelství Barrister & Principal, spol. s r.o.

KELLER, Jan. 1992. *Nedomyšlená společnost*. Doplněk.

KELLER, Jan. 2007. *Sociologie organizace a byrokracie*. Sociologické nakladatelství (SLON). Praha.

KŘÍŽKOVSKÝ, Ladislav, ADAMOVIČ, Karolína. 2000. *Dějiny myšlení o státě*. CODEX.

KURTZ, V. Donald. 2001. *Political Anthropology. Paradigms and Power*. Westview Press, United States of America.

LOZOVIUK, Petr. 2005. *Evropská etnologie ve středoevropské perspektivě*. Univerzita Pardubice, Fakulta humanitních studií. Monographica III, Pardubice.

Nezávislý odborový svaz Policie České republiky. 2016. [cit. dne 30. 3. 2017]. Dostupné z: <https://www.nosp.cz/>.

ŘÍCHOVÁ, Blanka. 2000. *Přehled moderních politologických teorií. Empiricko-analytický přístup v soudobé politické vědě*. Portál, s.r.o., Praha

URBAN, Lukáš. 2011. *Sociologie trochu jinak*. Grada Publishing, a.s.

WEBER, Max. 1997. *Autorita, etika a společnost. Pohled sociologa do dějin*. Mladá Fronta

WINKLER, Jiří. 2007. *Teorie rozhodování a dynamika sociální politiky*. Masarykova univerzita. Brno.

WOLF, R. Eric. 1990. *Distinguished Lecture: Facing Power – Old Insights, New Questions*. Wiley on behalf of the American Anthropological

Association. [cit. dne 30. 3. 2017]. Dostupné z:
<http://www.jstor.org/stable/680336>.

ZÁKONY A PŘEDPISY:

Ministerstvo vnitra, Praha. 2005. Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů a předpisy související, platné znění k 1. listopadu 2006. Odbor personální MV, oddělení metodiky a kontroly. [cit. dne 30. 3. 2017].

7 RESUMÉ

This thesis deals with power and how power is perceived within the organization of the Police of the Czech Republic. It is also focused on whether and how informal strategies are used by men and women to gain significant position in the bureaucratic hierarchy based structure. The whole thesis is based on the concepts of power and the F. G. Bailey's concept of political competition as the game. For the purpose of this thesis, the qualitative research was done on local part of the Czech police organization. In this local organization was with the assisted methods of participating observation and semistructured interviews with 17 respondents obtained ethnographical data. This data were analyzed by qualitative content analysis. By research and analysis of obtained data it was found that people perceive the power by their superiors, which has a personnel nature given by the law. This power, however, is often misused by these individuals to manipulate others. Three main informal strategies were identified: knowledge, specific actions against a superior and labor unions. Connections are the dominant way in which individuals circumvent the formal rules. In another case they facilitates their way to more significant position either at a higher level in a higher rank or at the same level in the frame of current collective.

8 PŘÍLOHY

Sada otázek, které byly pokládány respondentům v polostrukturovaných rozhovorech:

1. Kolik je Vám let?
2. Jaké je Vaše vzdělání?
3. Jak dlouho pracujete u policie?
4. Jaký charakter má podle Vás policie v sociální struktuře? Jakou pozici má policie v systému České republiky?
5. Znal/a jste někoho u policie před svým nástupem? Koho? Jakou pozici v té době zastával/a?
6. Vzpomínáte si, proč jste chtěl/a pracovat u policie? Ovlivnil Vás někdo nebo něco?
7. Na jakých pozicích jste již v rámci policie pracoval/a?
8. Jakou pozici u policie zastáváte v současnosti?
9. Jak dlouho vykonáváte současnou pozici? Jak jste se do této pozice dostal/a?
10. Jak byste charakterizoval/a dobrou pozici u policie?
11. Dokážete si představit, jak byste mohl/a této dobré pozice dosáhnout?
12. Co člověk musí udělat pro to, aby získal u policie dobrou pozici? Co nebo jakou vlastnost byste pro její dosažení byl/a ochotný/á obětovat?
13. Napadá Vás, jak se dá u policie dosáhnout lepší pracovní pozice jinak než formálním způsobem?

14. Napadá Vás, na koho byste se obrátil/a o pomoc kvůli získání lepší pracovní pozice?
15. Napadá Vás, jak byste Vy mohl/a někomu pomoci do nějaké lepší pracovní pozice?
16. Jaké pozice chcete Vy osobně ještě u policie dosáhnout?
17. Brání Vám něco, abyste této pozice dosáhl/a?
18. Co si představujete pod označením, že někdo u policie má moc?
19. Co by měl mít člověk, který má podle Vás moc u policie? Myšleno jakou vlastnost či prostředky.
20. Myslíte si, že Vy máte nějakou moc u policie ČR? Pokud ano, v jakém ohledu?
21. Jaká vlastnost, je podle Vás, pro dosažení vyšší pozice výhodou? Míněno ze zkušenosti.
22. Jaká vlastnost, je podle Vás, pro dosažení vyšší pozice naopak nevýhodou? Míněno ze zkušenosti.
23. S jakými způsoby a prostředky jste se setkal/a u nějakého svého kolegy nebo nějaké své kolegyně, kteří je použili k dosažení lepší pracovní pozice u policie?
24. Víte ze své zkušenosti, že by nějaký kolega nebo nějaká kolegyně využili svých známých k tomu, aby dosáhli lepší pozice u policie? Jak to udělali?
25. Máte známé, kteří znají někoho vlivného u policie? Jak často a při jaké příležitosti se s nimi setkáváte?
26. Využíváte těchto svých známých k tomu, aby Vám občas nějak pomohli? Jak?

27. Požádal/a jste někdy někoho z těchto svým známých o to, aby Vám pomohl v kariérním postupu?

28. Jsou podle Vás rozdíly mezi tím, jaké prostředky používají muži a ženy k tomu, aby dosáhli lepší pracovní pozice u policie? Pokud ano, jaké prostředky podle Vás používá žena, když chce získat lepší pracovní pozici? Jaké prostředky podle Vás používá muž, když chce získat lepší pracovní pozici?

29. Myslíte, že existuje nějaké pravidlo, nějaký zaručené jednání nebo způsob, podle něhož jsou některé ženy a někteří muži v tomto zaměstnání úspěšnější než druzí a stoupají snáz po kariérním žebříčku? Můžete vysvětlit, o jaké pravidlo se jedná, a jak funguje?

30. Jak byste nejlépe charakterizoval/a Váš vztah k nadřízeným? Můžete použít některou z možností: úcta, respekt, kamarádství, občasný společník, pohrdání, neutralita, ignorace, spolupráce.

31. Jste v odborech? Z jakého důvodu? Jaké výhody vidíte ve svém členství v odborech?

32. Chcete ještě něco poznamenat, co by mohlo souviset s tématem a nedostali jsme se k tomu?