Teórie manažmentu 02 - Vedecké riadenie (homo oeconomicus) :)

Hlavnými predstaviteľmi tohto prístupu v manažmente sú F. W. Taylor, manželia Gilbrethovci, H. Gantt, a H. Emerson. V tomto období sa objavujú prvé metódy systematického rozloženia práce – časové a pohybové štúdie. Postupne uvedieme prínosy jednotlivých predstaviteľov.

Najznámejším výstupom jeho pôsobenia sú časové štúdie. Ako prvý zaviedol *podnikovo-hospodársku trojkombináciu* optimálneho výberu, zaškolenia a motivácie pracovníkov ako predpoklad maximálnych výkonov vo výrobe (desaťročia platil ako druh osobného hospodárskeho manifestu). Veľkú úlohu prisudzoval kvalite vedúcich výroby (predákov, majstrov) a technologicky zdôvodnenej úkolovej mzde. Pri ich výbere odporúčal maximalizovať počet týchto vlastností: inteligencia, vzdelanosť, užitočné zvláštnosti alebo odborné znalosti (aj zručnosti a sila), takt, energickosť, pevná povaha, poctivosť, zdravý úsudok, dobré zdravie.

Sumarizoval obsah vedeckého riadenia do 4 krokov:

1. pracovná situácia. Každá pracovná situácia má 3 prvky: práca, ktorá má byť urobená, fond pracovníkov, ktorí ju majú vykonať a manažér.

2. Analýza úlohy. Potrebné je identifikovať, z čoho sa skladá, čo vyžaduje (zručnosti) a koľko pracovníkov ju má urobiť. Manažér nakoniec rozhodne ako má byť vykonaná a aké zručnosti sú potrebné na splnenie úlohy.

3. Obsadenie úloh pracovníkmi. Treba urobiť výber, výcvik a priradenie pracovníkov jednotlivým úlohám.

4. Kontinuitné riadenie podľa Taylora predstavuje spolupráca s pracovníkmi cez supervíziu ich práce a manažér funguje ako hlavný plánovač práce skupiny.

Frank B. Gilbreth (1868-1924)

Vo svojej kariére postupne prechádzal činnosťami murár, vedúci pracovník, samostatný podnikateľ a od r. 1912 pôsobil ako konzultant v oblasti racionalizácie práce. Rozpracoval postupy pohybových štúdií, zladenie metód práce ľudí a disponibilných zariadení, zaoberal sa elimináciou zbytočných prestojov. Napísal prácu *Applied Motion Study* (1917).

Lilian M. Gilbrethová (1878-1972)

Spolupracovala na pohybových štúdiách a poradenskej činnosti, po smrti manžela viedla konzultačnú firmu. Popri týchto profesionálnych činnostiach zvládla výchovu 12 detí. Jej hlavný prínos bol v uplatnení psychológie pri výbere a umiestňovaní pracovníkov, zaškoľovaní a pracovnom postupe, vytváranie vhodnej klímy pre výkonnú prácu. Je považovaná za priekopníčku v oblasti psychológie riadiacej práce. Napísala publikáciu *The Psychology of Management* (1914).

Henry Z. Gantt (1861-1919)

Vytvoril dve špecifické techniky zlepšovania výkonu pracovníka, a to tzv. Ganttove diagramy alebo úsečkové plány, kde išlo o rozpracovanie metód a postupov denného plánovania a pracovných operácií. Druhým prístupom ku pôsobeniu na zvyšovanie výkonu pracovníkov bolo zavedenie aj dnes často používaného platového systému, ktorý sa skladal z minimálnej mzdy a prémiovania za prekročenie plánovaných výkonov.

Harrington Emerson (1861-1919)

Do riadenia zaviedol 12 princípov efektívnosti práce:

1. jasne definované ciele riadených činností,

2. triezvo využívať zdravý rozum a kriticky hodnotiť rozhodovanie,

3. využívať poradcov a skúsenosti druhých,

4. zabezpečiť pracovnú disciplínu a morálku,

5. zabezpečiť spravodlivé odmeňovanie a vhodné pracovné podmienky,

6. mať spoľahlivú a včasnú evidenciu nákladov a výsledkov práce,

7. vytvoriť pružné operatívne riadenie prebiehajúcich výrobných a nevýrobných procesov,

8. správne voliť, umiestňovať, plánovať a organizovať činnosť pracovníkov,

9. vytvárať vhodné podmienky pre výkon prác, vrátane štandardizácie výrobkov,

Copyright © 2013 - 2026 Encyklopédia poznania

10. štandardizovať výkon pracovných operácií,

11. štandardizovať pracovné inštrukcie a výrobnú dokumentáciu,

12. zaistiť spravodlivé odmeňovanie a motiváciu k efektívnosti práce každého pracovníka podľa jeho konkrétnej účasti.

Celkove možno konštatovať, že vedecký prístup obohatil riadenie viacerými kvantitatívnymi metódami, ktoré uľahčujú prácu manažéra. je to inžiniersky založený prístup k racionalizácií práce. Jeho predstavitelia sa zaoberali prácou pracovníka – jednotlivca. Boli však jednostranne orientovaní na výrobu, techniku práce a formálne organizovanie.

Zdroje

Prevzaté a upravené z:

Eva Letovancová, *Psychológia v manažmente*, Centrum ďalšieho a celoživotného vzdelávania Univerzity Komenského, vydala Univerzita Komenského v Bratislave vo Vydavateľstve UK, 2007, ISBN-978-80-223-2307-9.

Copyright © 2013 - 2026 Encyklopédia poznania