

Dějiny managementu

David Lobpreis
(podle WEIHRICH, H., KOONTZ, H., 1993.
Management)

Teorie a praxe

Ekonomika VS Ekonomie

„Džungle“ teorie a praxe managementu

Pozitivní a Normativní věty

Technologické, informační (a jiná) paradigmatata

- Thomas Samuel Kuhn (paradigma)
- Karl Raimund Popper (předběžné vědení)
- Michael Foucault (epistémé)

Vývoj manažerských škol

0. „Předklasický“ management

1. Klasický management

1.1 Vědecký management

- 1.2 Byrokratický management

- 1.3 Administrativní management

- 2. Behavioristický management

(škola mezilidských vztahů)

3. Moderní management

(matematická, systémová, operační analýza)

5. Empirický management

(pragmatická škola)

Regionální kořeny

USA	EVROPA	JAPONSKO
<p>přírodní bohatství, přistěhovalectví, dobré legislativní podmínky pro podnikání, prudký industriální rozvoj, liberalismus, rozvoj bez válek</p>	<p>prehistorické kořeny, římská říše, řecká kultura, katolicismus, kalvinismus, anglikanismus, 1. a 2. světová válka, fašismus, socialismus, sociální orientace</p>	<p>šintoismus (uctívání předků), buddhismus, kunočianismus (úcta k nadřazeným a rodičům a povinnost vůči druhým), revoluce meidži (industriální revoluce přelom 19/20 st., zánik výhod a fyzická porážka samurajů), národní tradice, sociální orientace</p>

Věda a umění

management je specializovaná ***vědní disciplína***,
(nemá vlastní teorii a metody),

využívající metody jiných věd (pozorování,
dotazování, experiment, matematické a
kybernetické modelování)

Umělecké dílo - výsledek specifické lidské
činnosti, související s kulturou, je osobitým
vyjádřením osobnosti autora a jeho pohledu na
svět prostřednictvím

Dokud nebyl „management“

Organizace velkých celků (armády, církve, stát)

(Niccolò Machiavelli, Sun-c’)

Algoritmus, řešení problému jako duševní práce – kybernetika, matematika

(Charles Babbage, Ada Lovelace)

Do začátku 20. stol. (velké stavby – železnice)

(Henry V. Poor a Daniel C. McCallum)

- organizační struktury
- „definice“ managementu

Vědecký management

Frederick W. Taylor

1856-1912

- zvyšování produktivity pomocí vyšší efektivity
- řídicí pracovníci mají být odborně kvalifikováni k řízení dělníků, ti mají plnit jejich úkoly
- motivace pracovníků (úkolová mzda) - 1 úkol = odměna (nebo penále za nesplnění)
- normování práce, časové studie, pásová výroba
- výběr pracovníků= pracovní pozice X profilu kandidáta
- protesty odborů

Taylorovy principy

- 1) Nahradit empirii vědou (organizovat znalosti)
- 2) Místo nesouladu dosahovat harmonie
- 3) Místo individualismu dosahovat spolupráce
- 4) Místo omezování výstupů pracovat pro jejich racionalizaci
- 5) Rozvoj všech pracujících pro dosažení maximálního potenciálu

Vědecký management

- **Henry L. Gant**

1861 - 1919

- Spolupracoval s Taylorem v Midway Steel Company (1887)
- Inženýr, poradce konzultant
- Grafické metody
- PERT (Program Evaluation and Review Technique)

Gantův diagram

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	
1		leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	
2	Dokumentace, archivování	Yellow bar												
3	Vedení projektu	Blue bar												
4	Start projektu, sestavení týmu	Blue bar												
5	Komunikace se zákazníky	Blue bar												
6	Výuka I	Red bar			Red bar									
7	Výuka II				Red bar									
8	Výuka III								Green bar					
9	Výuka IV										Green bar			
10	Kontrola, zkoušky				Blue bar						Blue bar			
11	Vyhodnocení				Grey bar						Grey bar			
12	Závěrečná konference												Yellow bar	
13	Vydání publikace												Yellow bar	
14														
15														
16														
17	projektový manažer	Blue bar												
18	lektor 1	Red bar												
19	dokumentarista	Yellow bar												
20	lektor 2	Green bar												
21	celý tým	Grey bar												

Byrokratický management

Max Weber

1864 – 1920

- Byrokracie = ideální řízení = racionalizace
- protestantská etika (X Marxismus)
- organizace fungující na základě pevných norem a jasných pravidel
- přesné pravomoci, povinnosti, popisy činností

Správní-administrativní management

Henri Fayol

1841-1925

Podnik = Finance+Bezpečnost+Účetnictví+Obchod,
Technika+**Management**

= plánování, organizování, přikazování, koordinace a kontrola

- důraz na celistvost a harmonii řízení
- snaha o ucelený pohled na řízení a úlohu manažera
- spravedlivé odměňování
- Formulace 13 manažerských principů (pravomoc a odpovědnost, jednota přikazování, dělba práce, disciplína, podřízenost individuálních zájmů zájmům společným, iniciativa, pocit solidarity aj.)

Behaviorismus

Vilfredo Pareto

(1848-1923)

- otec sociálně – systémového přístupu
- Paretoovo pravidlo 80:20
- teorie rozhodování – Paretoovo optimum
- Indiferenční křivka
- teorie elity – udržovat systém v chodu

Behaviorismus

Hugo Münsterberg

(1863 - 1916)

- otec průmyslové psychologie
- „Psychologie a efektivita v průmyslu“
- vliv únavy a monotónií práce na výkonnost
- psychologie v reklamě

Behaviorismus

Elton Mayo

(1880 – 1949)

- posun od vědeckého řízení k lidským zdrojům
- sleduje se motivace lidí, jejich iniciativa,
- zdůraznění psychologie a sociologie
- „černá skříňka“

Sociální systémy

Chester Barnard

(1886-1961)

- „Úlohou manažerů je udržovat systém společného úsilí“
- Systém = soustava částí je víc než prostý součet
- snaha najít univerzálně platné postupy
- Prezident Bell Telephone Company (27-48)
- „The Functions of Executive“ (1938)

Empirická / pragmatická škola

Peter F. Drucker

(1909-2005)

- hledají úspěch, jeho příčiny, zobecňují je a snaží se ho zopakovat
- ...i do neziskových organizací (BSC)
- řízení podle cílů (MBO)
- „nemůžu řídit, co nemůžu změřit“
- „Management je spíše umění, než věda“

Empirická / pragmatická škola

Philip Kotler

(1931)

- Marketing management
- posun od ekonomických ukazatelů k zájmu o zákazníka
- posun ceny ke komunikaci (aplikace v „neziskové“ sféře)

Empirická / pragmatická škola

Henry Mintzberg

(1939)

- 10 manažerských rolí
 - interpersonální
 - rozhodovací role
 - informační role
- Organigram

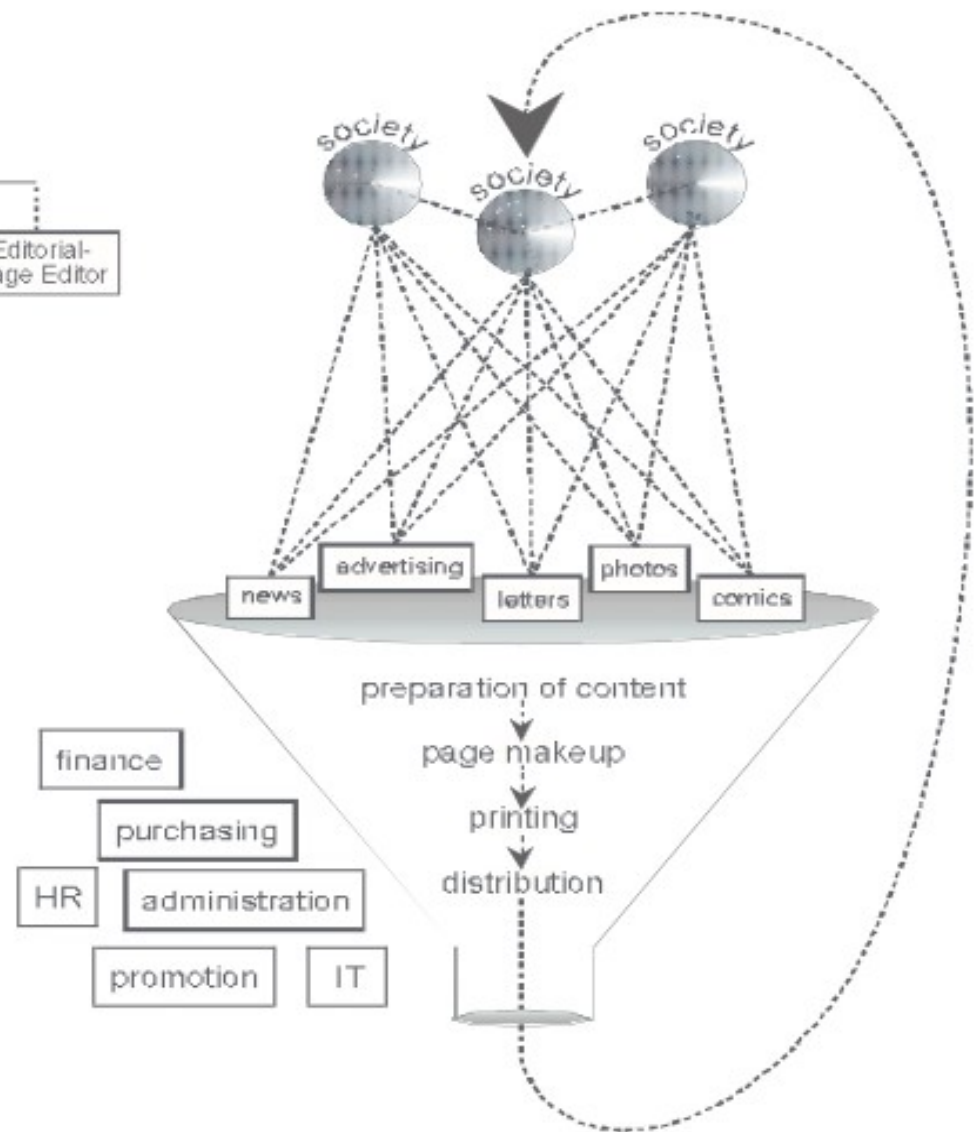
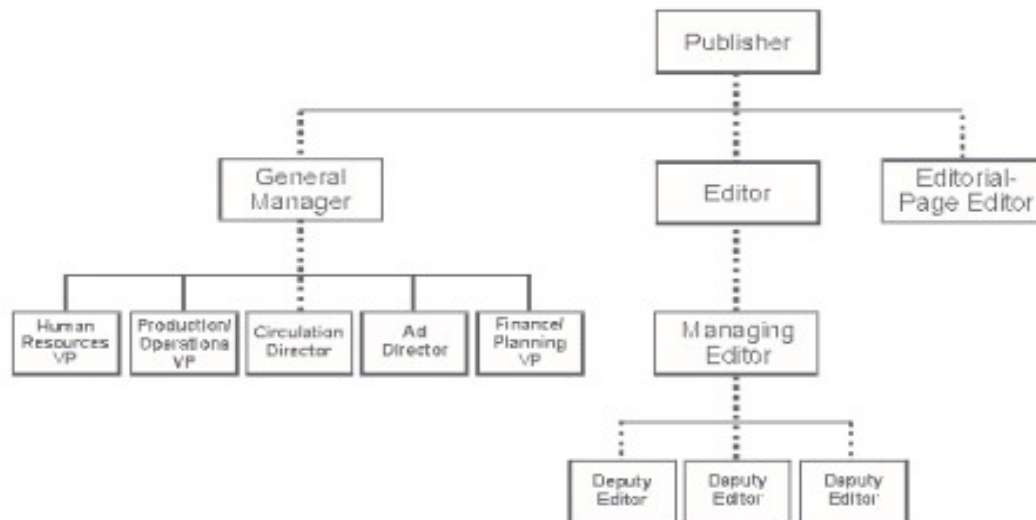
Empirická / pragmatická škola

Šest základních částí organizace:

- ideologie
- strategický vrchol
- technostruktura
- střední úroveň
- podpůrné síly
- operační jádro

COMPANY STRUCTURE

INDUSTRIAL AGE TO CONCEPTUAL AGE.



Empirická / pragmatická škola

McKinsey's 7-S

- strategie (strategy)
- struktura (structure)
- spolupracovníci (staffs)
- systémy řízení (systems)
- sdílené hodnoty (shared values)
- styl manažerské práce (style)
- schopnosti (skills)

Empirická / pragmatická škola

Robert H. Waterman

(1931)

- „Hledání dokonalosti“
- Snižování režijních nákladů

Japonská inspirace

kaizen - neustálé zlepšování, postupně se implementují dílčí zlepšení v rámci celého systému, týmový přístup ke zlepšování

JIT - just-in-time - průběžné dodávky bez zbytečného skladování

ringi - návrh a doporučení - vedení dá návrh, ke kterému se postupně všichni vyjádří

kanban - systém lístků, které putují výrobou a na které se zapisují požadavky na materiál a zpracování - systém „interních zákazníků“

TQM - total quality management, zahrnuje různé techniky postupného zlepšování ve všech oblastech fungování podniku

kroužky jakosti - diskuze lidí různého postavení – motivace pracovníků, aby podávali neustále zlepšovací návrhy

pokajoke - snaha vytvořit systém, který upozorní na chybu hned, jak vznikne, a upozorní na ni pracovníka

Management - učebnice

- WEIHRICH, H., KOONTZ, H., 1993
Management.
- VODÁČEK, L., VODÁČKOVÁ, O., 1999
Management, teorie a praxe v informační společnosti
- BLAŽEK, L. 1999
Úvod do teorie řízení podniku