Společnost
pro management
a leadership

SOCIOLOGIE A PSYCHOLOGIE ŘÍZENÍ – PARADIGMATA ŘÍZENÍ

veracomp

THE PRAGUE POST

Reseller Magazine

SOCIÁLNÍ SLUŽBY
města Pardubic

Frederick Taylor (1856-1917)

- odděluje duchovní a fyzickou práci
- způsobuje, že důslednou dělbou práce je pracovník demotivován a otupován
- popírá existenci uspokojení z práce a sebeuspokojení
- vede k regresi sociálního statusu dělníka
- sociotechnicky se dopouští omylu, když jako základní jednotku bere jednotlivého dělníka

Společnost pro management a leadership

Henri Fayol (1841 – 1925)

Úkony Fayol rozděluje na:

- technické (těžba, výroba, přeměňování),
- obchodní (nákup, prodej),
- finanční (opatřování a správa kapitálu),
- ochranné (ochrana majetku a osob),
- řídící (plánováním počínaje a kontrolou konče).

Společnost pro management a leadership

Elton Mayo (1880 – 1949)
Hawthornský experiment

- Vznikla neformální skupina, kolektiv (i výběr do skupiny byl podle vzájemných sympatií),
- bylo dosaženo optimalizace ve struktuře pozic,
- bylo dosaženo vzájemného pozitivního vztahu mezi dělnicemi a pozorovateli,
- skupina si byla vědoma své výjimečnosti, členky byly hrdé na svou příslušnost k experimentální skupině

George Caspar Homans (1910-1989)

- Ontogeneze skupiny:
- Spontánní prvky systému se postupně ustalují a standardizují. Standardizace je vždy doprovázena diferenciací navenek, vůči nečlenům.
- Dochází k upevňování skupinové soudržnosti větší, než to dovolují opatření tvořící součást vnějšího systému.
- Vznikají normy, specifické pro danou skupinu. Vznik norem je doprovázen konformitou vůči skupině (konformita je odměňována, nonkonformita trestána).
- Osoby, jejichž chování se nejvíce blíží skupinově uznávaným normám, mají největší šanci stát se skupinovými vůdci.

Společnost pro management a leadership

George Caspar Homans

- Skupina postupně vypracovává vlastní program fungování („osamostatňuje“ se vůči vnějšímu systému).
- Systém modifikuje nyní reakce skupiny na tlaky prostředí, sám se dokonce snaží na prostředí aktivně působit.
- může však dojít také k opačnému případu: skupina věnuje tolik energie vypracování vlastních praktik, že to ohrožuje samo její přežití v prostředí.

Scheinova typologie
Edgar H. Schein (nar. 1928)

Typologizoval předpoklady o lidech, jejich jednání a motivace:

1. *Racionálně ekonomický člověk* (F. W. Taylor)
Hlavním, u některých lidí dokonce jediným motivem jednání je maximalizace zisku v počitatelné, tedy finanční hodnotě. Lidé se dělí na kalkulující masu a šířeji motivovanou morální elitu, která v zájmu všech tuto masu řídí.

Společnost pro management a leadership

Schein

2.Sociální člověk (E. Mayo)
Lidé jsou motivováni především potřebou uspokojivého kontaktu s druhými. Hledají svou identitu ve vztahu vůči druhým. K těmto sociálním potřebám musí manažer přihlédnout, nemá-li být neúspěšný.
3. Sebeaktualizující se člověk (Likert, Agyris aj.)
primárním motivačním faktorem nejsou potřeby sociálních kontaktů, nýbrž potřeby vlastního sebenaplnění. Člověk hledá odpovědnost a hrdost na svou práci. Preferuje autonomii.

Schein

4. Komplexní člověk

Člověk je tvor velmi komplikovaný, takže manažer musí být především vnímavý, aby byl schopen diagnostikovat různé motivy a okolnosti, jimiž se právě ten který člověk řídí.

Psychosociologie

- o předvídání a odvracení konfliktů,
- o konsenzu dělníka s programem managementu,
- o minimalizaci nespokojenosti,
- o adaptaci,
- o překonání odcizení práce.“

Douglas M. McGregor (1906 – 1964)

Teorie X:

- centralizovaná hierarchie,
- mnohopatrová pyramida řízení,
- autoritativní metody řízení.
- Jejími důsledky jsou: strach, apatie, otevřený odpor, aktivní projevy nespokojenosti, snížení výkonu pracovníků.

Společnost pro management a leadership

Douglas M. McGregor (1906 – 1964)

Teorie Y:

- Práce není trest, je stejně přirozená jako hra nebo odpočinek.
- Lidé jsou schopni jednat samostatně, jestliže ztotožňují své cíle s cíli organizace.
- Dosažení cíle je samo o sobě nejvyšší odměnou, seberealizace je jedna z nejvyšších sociálních potřeb člověka, seberealizaci brání silný vnější dozor.
- Za určitých podmínek i průměrný člověk přijímá odpovědnost, dokonce se jí domáhá.
- Tvořivost, představivost a vynalézavost je mezi lidmi rozšířena tak, že stačí na jakýkoliv systém kontroly.
- Dnešní průmysl využívá jen nepatrně intelektuálních schopností pracovníků

Wiliam Ouchi – Teorie Z

- Teorie vzniká v osmdesátých letech minulého století v Japonsku
- Japonský manažerský styl (který má své vnitřní příčiny).
- **Teorie Z předpokládá, že:**
- lidé mají vysokou míru sounáležitosti s firmou,
- lidé chtějí, aby „jejich" firma byla úspěšná,
- lidé chtějí pracovat v takové firemně, kde je berou jako lidi, a ne pouze jako pracovní sílu,
- lidé chtějí pracovat v takové firemní kultuře, kde slova, jako rodina, kultura, tradice, sociální prostředí nejsou slovy prázdnými,
- lidé milují týmovou práci pro organizaci.

Teorie Z

- **Manažer:**
- lidem vysoce důvěřuje,
- poskytuje lidem vysokou míru svobody v tom, co dělají a jak to dělají,
- buduje, podporuje a rozvijí týmovou spolupráci: kolektivní rozhodování - osobní odpovědnost,
- projevuje holistický zájem o lidi (lidé na pracovišti i v rodině, jejich zájmy, …),
- rozvijí dlouhodobé vztahy s pracovníky z hlediska jejich dlouhodobých perspektiv a kariérového rozvoje v organizaci,

Rensis Likert (1903 – 1981)

Čtyři styly managementu:

1. *Styl exploatačně autoritativní.* Moc i řízení působí odshora dolů.
2. *Styl benevolentně autoritativní.* Dává možnost podřízeným konzultovat problémy.
3. *Styl konzultativní.* Cíle jsou stanovovány a příkazy vydávány po diskusi s podřízenými.
4. *Styl participativní. Umožňuje ztotožnit se s organizací a s jejími cíli*

Společnost pro management a leadership

NÁZEV KAPITOLY

NEDOSPĚLOST	DOSPĚLOST
Pasivita	Aktivita
Závislost	Relativní nezávislost
Malá možnost volby	Větší možnost volby
Povrchní zájmy	Hlubší zájmy
Krátkodobá perspektiva	Dlouhodobá perspektiva
Podřízená pozice	Rovná či vyšší pozice
Nedostatek vědomí o sobě	Kontrola sebe sama

Společnost pro management a leadership

Herbert A. Simon (1916 – 2001)
teorie omezené racionality

- Lidé nemohou znát všechny možné důsledky všech alternativ jednání.
- Lidé mají omezenou představivost ohledně budoucího vývoje svých vlastních hodnot.
- Lidé si ani nedokáží představit všechny možné alternativy svého jednání.

Michel Crozier (1922 – 2003)

Čtyři velké zdroje moci odpovídající čtyřem různým typům zón nejistoty:

1. **Zóny nejistoty založené na nutnosti zvládnout** *určitou specializaci odbornou či funkční, která je nezbytná pro řízení organizace.*

2. **Oblasti nejistoty pokrývající styčné body** *mezi organizací a jejím prostředím. Každá organizace musí ustavit své vztahy vůči prostředí, z něhož čerpá nezbytné zdroje. Ti, kteří dokáží zajišťovat pro organizaci bezpečné prostředí, mají pro organizaci zvláštní význam.*

Michel Crozier (1922 – 2003)

3. **Oblasti nejistoty, které předpokládají zvládnutí** *komunikačních dovedností. Ovládají je ti, kdo jsou schopni kontrolovat průběh informací*

4. **Oblasti nejistoty, které jsou založeny na využití** *obecných organizačních pravidel. Neosobní pravidla jsou v principu samozřejmě určena k potlačení existujících zdrojů nejistoty.*

Společnost pro management a leadership

Použitá literatura

BROOKS, I. *Firemní kultura.* Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-763-9

KELLER, J. *Sociologie byrokracie a organizace.* Praha: SLON, 1996. ISBN 80-85850-15-X

KELLER, J. *Teorie modernizace.* Praha: SLON, 2007. ISBN 978-80-86429-66-3

LUKÁŠOVÁ, R. *Organizační kultura a její změna.* Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2951-0

LOUŽEK, M. *Max Weber, život a dílo, Weberovské interpretace.* Praha: Karolinum, 2005, ISBN 80-246-0812-X

MUCHA, I. *Sociologie základní texty.* Plzeň: Nakladatelství a vydavatelství Aleš Čeněk, 2009. ISBN 978-80-7380-227-1

NOVOTNÁ, E. *Sociologie organizace.* Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2428-7

SCHEIN, E. H. *Psychologie organizace.* Praha: Orbis, 1969.

ŠIMEK, D. *Sociologie práce.* Olomouc: Vydavatelství univerzity Palackého, 1997. ISBN 80-7076-705-8

WEBER, M. *Sociologie náboženství.* Praha: Vyšehrad, 1998. ISBN 80-7021-240-3

PARTNEŘI

GENERÁLNÍ PARTNER

veracomp

MEDIÁLNÍ PARTNEŘI

THE PRAGUE POST

Reseller Magazine

PODPORUJEME

SOCIÁLNÍ SLUŽBY
města Pardubic