**2. Hlavní osobnosti sociologie práce**

**Frederick Winslow TAYLOR** *(1856 – 1915)*

Hlavní práce: „Řízení dílen“ – 1903

„Zásady vědeckého řízení“ – 1911

Principy:

1. Zainteresování dělníka mzdou - přesně stanovit výkon = úkolová mzda

2. „Exaktní“ stanovení úkolu = časové studie měření, kontrola normy

3. Pohybové studie - vyloučit zbytečné pohyby

4. Opakovatelnost úkonů v průběhu dne (+ stanovení odpočinkových časů)

5. Norma = průměr nejschopnějších dělníků (stimulovaných zvl. premií – cca 20% dělníků)

6. Osobní zájem na výkonu + zlomit kolektivní odpor a prosadit individuální přístup (vyloučení odborů, zřízení „žlutých“ odborů)

7. Diferencované sazby – překročení (prémie) x nesplnění (penále)

8. Výsledný efekt = 2x – 4x vyšší výkon

9. Hrozba propuštění

Obecný přínos:

Nelze hodnotit pouze záporně – vždy záleží na charakteru vykonávané práce a charakteristikách těch, kteří ji vykonávají.

Některé principy jsou nadčasové:

* Normalizace a standardizace (nástroje, součástky, výkon)
* Optimalizace metod, postupů a prostředků
* Oddělení přípravy výroby od vlastní výroby
* Průběžná evidence a kontrola
* Řízení dle pravidla „výjimky“
* Zásada jednoho zodpovědného vedoucího v oblasti řízení práce

**Henri FAYOL** *(1841 – 1925)*

Neoklasický ekonom, pracoval v důlní společnosti

Hlavní práce: „Obecný a průmyslový management“ – Paříž 1916

Formuloval 4 funkce managementu: plánování, organizaci, vedení a kontrolu

Otázky správy a řízení organizací – funkční dělba a organizace prací

Podnik (organizace) jako organický celek

Fayolovy „správní zásady“, které má řídící systém respektovat:

1. Dělba práce – specializace
2. Autorita
3. Kázeň, disciplina
4. Jednotné příkazy – jeden nadřízený
5. Jednotné řízení – jeden plán
6. Podřízení dílčích zájmů obecnému – v práci pouze pracovní zájmy
7. Odpovídající odměna
8. Centralizování – řízení odshora
9. Stupnice hodností – liniové řízení
10. Řád – vše má své místo
11. Slušnost, rovné zacházení
12. Stálost zaměstnanců
13. Iniciativa
14. Soulad, morálka

**Henry Martin FORD** *(1863 – 1947)*

* Hromadná výroba
* Maximální dělba pracovních operací - repetitivní práce = opakované úkony - nekvalifikovaní dělníci
* Doprava opracovávaného výrobku = pásy, žlaby, atd. – jako prvý ve strojové výrobě k montážním pásům – (dříve chicagská jatka)
* Normalizace materiálu, odtud úspora prostoru, času – slogan "za 4 dny z vytěžené rudy vyrobit auto" = zrychlování tempa pásové výroby
* Ideologie podniku – kontrola života zaměstnance pod filozofií = náš podnik = služba veřejnosti = vyšší mzdy
* Prodej – vlastní prodejní síť provozovanou zaměstnanci „na své riziko“ – mají 20% sleva z konečné ceny, prodají-li předepsané množství pak získávají premii.

**Tomáš BAŤA** *(1876 – 1932)*

Aplikoval americké metody u nás:

 z Taylora – velký denní úkol, časová měření, stimulace při překročení, při nesplnění penalizace

 z Forda - pásová výroba "v proudu", princip vlastních prodejen, široké využití racionalizace

Nikoliv „šéf“ ale „hospodář“

Základní filosofie firmy – „Všichni jsme na jedné lodi“

Dravost a tvrdost – rozvoj Zlína (starosta), ale i sociální cítění (proporcionální snižování mezd v krizi – nejvíce vedoucím, nejméně dělníkům, závodní lékař, závodní mateřské školky)

„Dědictví“ – podnikové vzdělávání, sociální programy, Slušovice, absolventi Baťovy školy práce mezi předními osobnostmi (E. Zátopek, L. Vaculík)

1. Princip "samostatně" hospodařící dílny = (jednotlivá pracoviště "v proudu" navazujících pracovních činnosti si navzájem zúčtovávají výsledky svých činností a provádějí kontroly kvality při převzetí) předběhl ve světovém měřítku management o cca 40-50 let
2. Komplexnost Baťova přístupu - při využití krajových podmínek a modernizaci nejen podniku ale i města (Zlín), využití moderních prostředků: architektura a stavebnictví, strojní výroba, film, doprava
3. Personální politika i s využitím psychologie při výběru a zaškolování pracovníků, výběr spolupracovníků
4. Mzdová diferenciace - 4 základní druhy mezd: pevná (pro THP a administrativní pracovníky), individuální úkolová (dělníci na některých speciálních postech), kolektivní úkolová (dělníci v dílnách), mzda účasti na zisku (někteří vedoucí pracovních úseků)

**Elton MAYO** *(1880-1949)*

Zakladatel teorie managementu Škola lidských vztahů

Výzkumy mezi lety 1927 až 1932 ve firmě Western Electric v Chicagu u kolektivu žen - „HAWTHORNSKÝ EXPERIMENT“

Význam pro sociologii práce a řízení (sociologie průmyslu, sociologie podniku) = „objev“ lidského faktoru „human relations“

Zásada:  zaměstnavatel se má chovat k podřízeným jako otec k dětem (např. Tomáš Baťa)

**Hlavní poznatky**:

1. zlepšení pracovních podmínek vede ke zvýšení produktivity práce

2. sociální svět lidí je určen v prvé řadě jejich pracovní činnosti

3. průmyslová práce je většinou činnost skupinová

4. pro pracovníka má jeho sociální prestiž a osobní ocenění práce značný význam - ke „spokojenosti s prací“ přispívá minimálně tolik jako mzda

5. zajišťování a měření práce zkoumání efektů psychofyzických (únava, monotónnost)

6. za stížnostmi na fyzické podmínky práce (= pracovní prostor) často jiné příčiny – sociálního charakteru

**KRITIKA MAYOVY ŠKOLY**

a. předpoklad, že člověk nemůže být šťasten, je-li oddělen od ostatních podcenění individuality

b. pracující se řídí především emocemi spjatými s jejich skupinovou příslušností, jakoby racionální chování charakterizovalo pouze elitní sféry

c. ideál solidaristické společnosti zbavené konfliktů a řízené elitou vzdělanou ve schopnostech manipulace

d. opomíjení místo odborů v podniku

e. příčiny problémů jsou redukovány na chybnou komunikaci mezi vedením a podřízenými

f. ignorování rozporů společenských zájmů

g. orientace na vazby uvnitř podniku (tzv. malé skupiny) ignorování podmíněnosti těchto jevů obecnějšími společenskými procesy