

**Otázka:** Vznik a vývoj managementu

**Předmět:** Management

**Přidal(a):** Kristýna Koutníková

Management – Slovo, které slyšíme několikrát denně a sami ho často používáme, ačkoliv mnozí jen intuitivně tomuto slovu rozumí. Pojdme se tedy společně podívat na to, odkud toto slovo přišlo, jaký má přesně význam a jak to celé vzniklo a vyvíjelo se a na konec si představíme pár významných osobností managementu.

Management je anglické slovo (to manage = řídit, vést) převzaté z francouzského ménagement jehož latinský kořen manus znamená ruka, proto převážná většina odborníků se domnívá, že původní užití tohoto slova bylo označení pro ruční řízení koní, ale přesný původ slova ani jeho přesný význam není přesně znám. V průběhu vývoje managementu se význam slova měnil – dnes má tři významy.

**V současnosti má pojem management tyto tři základní významy:**

- je to určitý způsob vedení / řízení lidí,
- označuje vedoucí představitele nějaké organizace / společnosti,
- je předmět studia a výzkumu – studijní obor / vědecká disciplína.

Stejně tak je to i s definicí managementu. Neexistuje jednotná specifikace o tom, co je to

management. Existuje spousta teorií a názorů, proto abychom pochopili management, musíme se podívat do historie. Historický vývoj každé společnosti je spojován s rozvojem výrobních postupů, technologií, prohlubováním dělby práce a v neposlední řadě i se schopností organizovat a vést lidi k dosažení zamyšlených cílů. Mobilizování lidí s ohledem na dosažení určitých záměrů prošlo historickým vývojem hlavně v období středověku.

Tudíž počátky managementu najdeme již ve starověku a středověku, kdy je spojován s určitým fyzickým násilím (otroctví, nevolnictví), dále bylo důležité zvládat řízení armád. Ve středověku se svět pomalu odkláněl od fyzických pobídek a začal se ubírat k ekonomickým pobídkám také z tohoto období se dochovalo několik knih, kde si panovníci radí jak vládnout a spravovat svá území.

S rozvojem průmyslové výroby a jejím zvěšování vznikaly nové požadavky. Pozornost se začínala věnovat procesům řízení a to jak ve směru k podřízeným, tak i ve směru vlastního chování, jednání a vystupování řídicích pracovníků. Úsilí o zvyšování produktivity práce v rozvíjejících se průmyslových podnicích je spojeno s celou řadou manažerských praktik. Tím začíná historie novodobého managementu.

### **Vývoj novodobého managementu můžeme rozdělit na čtyři období:**

- 1. období – konec 19. století – 30. léta 20. století
- 2. období – 40. léta 20. století – 70. léta 20. století
- 3. období – konec 20. století
- 4. období – 21. století

### **První období**

V této době vznikaly první tendence vědecky řídit zaměstnance. Charakteristickým rysem tohoto období je, že řízení lidí bylo prováděno na úrovni operativního managementu. Jako motivace k práci byla využívána ekonomická pobídka ve formě odměňování pracovníků podle produktivity práce neboli využívání úkolové mzdy. V této době byla prvně definována organizační struktura podniku a vznikla pásová výroba. Management se vyvíjel nezávisle na sobě ve dvou proudech a to v Severní Americe a v Evropě. Tyto proudy jsou označovány jako Americký a Evropský proud a souhrnně toto období se nazývá jako klasický management nebo

taylorismus.

Americký proud byl zaměřen na zvyšování výkonnosti výrobních jednotek, a jelikož většinu americké pracovní síly (dělnické třídy) tvořili nekvalifikovaní imigranti, šlo o rychlé kvalifikace, kdy pracovní činnosti byly rozděleny na menší jednodušší celky, které bylo snazší rychleji se naučit. Dále se dbalo na plánování výroby a dodržování disciplíny, proto se ve Spojených státech pásové výrobě začalo dařit a rychle se rozvíjela. Nevýhodou tohoto proudu bylo, že člověk byl považován za stroj, jelikož ještě nebyly známy psychologicko-sociální přístupy k zaměstnancům, proto se vycházelo z představy, že člověk pracuje z donucení a je třeba ho motivovat finančně pomocí úkolové mzdy. Dodnes v některých rozvojových zemích se stále tento přístup praktikuje a často tím dochází k porušování lidských práv.

Evropský proud se spíše zaměřoval na řízení a organizační uspořádání firem. Byly pevně stanoveny organizační struktury podniku a také bylo definováno správní řízení, což je systém řízení na základě pevných norem a pravidel. Za zmínku ještě stojí, že tento proud se ubíral směrem k řídicím pracovníkům a k vymezení úloh a náplně jejich práce. Tudíž zjednodušeně se dá říct, že byla pevně daná hierarchie podniku - určení nadřízenosti a podřízenosti pracovních vztahů, pravomoci a odpovědnosti, vymezení pracovní náplně jednotlivých pracovních pozic, byly rozčleněny podnikové činnosti do několika skupin (technické, obchodní, finanční, ...), byly stanoveny manažerské funkce (plánování, organizování, koordinace, ...), atd. Vše vycházelo z myšlenky, že pevná pravidla, přesné vymezení práv a povinností, jasné definování úkolů, jsou základem všech organizací, proto tento směr a styl řízení podniku často bývá označován za byrokratický management = přísné, ale spravedlivé řízení. Nevýhodou tohoto proudu je, že je všechno standardizováno, a tím je velmi neosobní, přesto některé typy organizačních struktur se používají dodnes.

## **Druhé období**

V tomto období se opouštělo od "koncepte tvrdého řízení" a management se začal vnímat z pohledu psychologicko-sociálních přístupů. Tyto přístupy jsou založeny na myšlence, že na výkonnost pracovníka vedle hmotných podmětů výrazně působí psychologické a sociální faktory jako například: pochvala či uznání. Současně vznikaly i jiné přístupy jako procesní přístupy, systémové přístupy, matematické přístupy a další, ale psychologicko-sociální přístupy z pohledu člověka jako zaměstnance a vývoje celé společnosti byly nejdůležitější, protože řídicí pracovníci, kteří aplikovali tento přístup, už nevnímali pracovníka jako stroj, ale jako živou bytost, která má své potřeby, názory a city. Tudíž manažeři se zabývali oblastmi jako komunikace s podřízenými, sociální stabilita nebo znalost lidských potřeb. Dbali na dobré

vztahy s podřízenými a na dodržování lidských práv. V této době byly položeny základy soudobé motivace.

### **Třetí období**

Třetí etapa představuje již management dnešní době velmi podobný. V managementu se vytvořilo 6 odvětví: Finanční řízení, Řízení lidských zdrojů, Řízení informačních technologií, Řízení marketingu, Řízení provozu a výroby a Strategické řízení. Oddělila se pozice vlastníka od pozice manažera. Manažeři přestali věrně kopírovat své předchůdce a začali používat individuální styly řízení. Rozvoj robotizace a výpočetní techniky zapříčinil využívání více matematických a jiných přístupů. Výrobní linka se již považovala za zastaralou techniku, neboť se začalo ustupovat od hromadné výroby a začínalo se přecházet k malosériové výrobě, což je výroba na přání zákazníka. V tomto období se nadále zlepšovaly pracovní podmínky pro zaměstnance a současně se začalo dbát na dobré mezilidské vztahy v kolektivu a na pocit sounáležitosti. V mnoha podnicích se začaly používat neformální vztahy a ideálním podnikem byla ´´rodinná firma´´. V této etapě vývoje managementu se začaly projevovat snahy o spoluúčast zaměstnanců na řízení firmy (nákup firemních akcií) a to je nejvýznamnější rys tohoto období.

### **Čtvrté období**

Ve čtvrtém – současném období vývoje managementu dochází k prohlubování trendů, které začaly ve třetí etapě. Tudíž dnešní moderní management upouští od striktní hierarchie a dohledu na své podřízené a staví pracovníky do rovnější pozice. Manažer současnosti musí umět nejen s pracovníky dobře komunikovat, ale také musí umět jim naslouchat. Cílem manažera je, aby pracovníci měli pocit pohody, spokojenosti a sounáležitosti, neboť takoví pracovníci odvádějí nejlepší výkon a opravdu se podílí na úspěchu firmy. Zvyšují se nároky na řízení firmy (znalostní společnost), ale i na znalosti zaměstnanců. Ustupuje se od zemědělství, ocelářství a těžebního průmyslu naopak rostou obory s vysokým podílem znalostí, invence a kvalifikované práce. Základem firmy už nejsou materiální statky, ale znalosti – intelektuální kapitál (znalosti a dovednosti zaměstnanců, software, patenty, vynálezy, dobré vztahy s dodavateli a odběrateli).

Společnost musí čelit novým výzvám. Změny ve světové ekonomice (nabídka převyšuje poptávku, silná konkurence, rychlá inovace a modernizace, ...), silný dopad globalizace,

politická, ekonomická a epidemiologická nestabilita vyvolávají tlak na neustálé změny a s tím se musí podnikatelská sféra vyrovnávat – v přístupech řízení firem musí nastat posun.

Tudíž na základě historického vývoje můžeme všeobecně říct, že management je proces systematického plánování, organizování, rozhodování, vedení lidí a kontroly, je procesem koordinace zdrojů za účelem dosažení vytyčeného cíle. Management zahrnuje také činnosti jako stanovení strategie organizace a koordinování svých zaměstnanců za účelem splnit své cíle prostřednictvím využití dostupných zdrojů jako například: finanční, přírodní, technologické a lidské zdroje. Termín management může odkazovat také na lidi, kteří řídí nějakou organizaci, ať už na vrcholově řídicí pracovníky, tak na každého pracovníka, který řídí sebemenší počet lidí. Dále lze management chápat jako vědní obor, který využívá matematiku, statistiku, sociologii nebo psychologii. Není to, ale pouze jen věda, ale je to i umění. Jako kdysi bylo umění vést (řídít) koně jednou rukou, dnes je umění vést (řídít) podnik.

### **Nakonec si představíme pár významných jmen managementu:**

- Frederick Winslow Taylor – otec vědeckého managementu, zásady vědeckého řízení,
- Henri Fayol – rozdělení podnikových činností do šesti kategorií
- Henry Ford – v roce 1913 zavedl do výroby běžící pás
- Tomáš Baťa – plánování výroby (na pololetí), zavedení vlastních prodejen,
- Abraham Maslow – teorie motivace, pyramida lidských potřeb
- Elton Mayo – zlepšování pracovních podmínek – ‘‘Zapomněli jsme na člověka’’
- Henry Gantt – úsečkový diagram (je na něm založen veškerý manažerský software)
- Peter Ducker – ostré změny ekonomických podmínek, japonská výzva, integrační procesy

### **Závěrem:**

Vývoj managementu je komplexní záležitost. Existuje mnoha teorií, směrů, proudů a přístupů, které postupně vznikaly a určitou formou se vyvíjely. Zmínit se o všech stejně tak jako detailně rozebrat související okolnosti by zabralo mnohem více místa, proto jsem zde uvedla ty, které já považuji za nejdůležitější a na danou problematiku jsem se podívala z pohledu jak se v průběhu vývoje managementu měnil vztah mezi nadřízeným a podřízeným a jaký vliv na to měl historický vývoj celé společnosti. Kromě na měnící se pracovní vztahy jsem zde ještě poukázala na to jaký vliv měl management v průběhu dějin na formy odměňování práce neboli o

pobídkách k práci. Když se vrátíme na úplný začátek, pracovní vztah byl založen na rolích otrokáře a otroka a dnes pracovní vztah je založen téměř na partnerství hlavně v pojetí japonského managementu. Stejně to je i s pobídkami k práci prvotní fyzické násilí dnes vystřídaly nejrůznější formy odměňování ať hmotné či nehmotné, různé bonusy, prémie, pochvaly, ceny (např.: cena zaměstnance měsíce / roku), atd. Skutečně za tento posun může umění managementu? Je to co ovlivňuje společnost management nebo vývoj společnosti rozvíjí management? Na to už si udělejme názor každý sám. Já už jen doplním pár zdrojů, z nichž jsem čerpala.