

Toward a Unified Theory of Management. Edited by Harold Koontz

McGraw-Hill Book Company, New York, 1964. Str. 265. Osobní a věcný rejstřík.

Kniha je souborem referátů a diskusních příspěvků, které byly předneseny na téma *Teorie a výzkum řízení: jejich úloha ve zdokonaleném řízení* na sympoziu pořádaném Vysokou školou obchodní při Kalifornské universitě (Graduate School of Business Administration of the University of California, Los Angeles) 8.–9. listopadu 1962. Symposia se zúčastnili jak teoretikové řízení (např. profesori Mason Haire, James C. March, Jacob Marschak, F. J. Roethlisberger, Herbert A. Shepard, Herbert A. Simon), tak zkušení praktikové v tomto oboru z obchodních, výchovných a vládních kruhů.

Symposion bylo zaměřeno především na otázku možnosti a nutnosti vybudovat obecnou (systematickou) teorii řízení. Vedle toho se zabývalo i významem teorie a výzkumu řízení pro řídicí pracovníky (anglicky: managers) a úlohou university v teorii a výzkumu řízení.

Podnět ke svolání symposia dal článek profesora Harolda Koontze, uveřejněný v r. 1962 v časopise Harvard Business Review pod titulem *Making Sense of Management Theory*. Článek, který se zabýval analýzou zmatků existujících v současné americké teorii řízení, se stal předmětem diskuse účastníků symposia a je uveřejněn jako úvodní příspěvek v této knize. V naší recenzi se soustředíme především na něj, jakož i na závěrečný referát téhož autora, nazvaný *Management Theory and Research: Some Conclusions*, ve kterém jsou shrnuty závěry symposia.

Koontz nejprve připomíná, že systematické zkoumání problémů řízení je — až na několik výjimek — plodem tohoto století, a zejména posledních dvou desetiletí. Až do nedávna se zabývali analýzou řídicího procesu téměř výhradně praktikové, kteří mohli opřít své úvahy o dlouholeté zkušenosti. Ale v posledních letech se množí výzkumy a publikace, které vycházejí z akademických kruhů. Vzrůstající zájem o tento problém přinesl však s sebou rozdíly a zmatky. Džungle v teorii řízení se projevuje existencí různých škol a je charakterizována zejména sémantickou nejednotností (např. termín „organizace“ je používán někdy ve významu formální organizace, jindy ve významu společenská struktura, v dalších případech ve významu podnik), rozličnými názory na řízení, rozpory o platnosti jednotlivých zásad

řízení a jednotlivých poznatků vůbec, vzájemnou nechutí k dorozumění.

Koontz klasifikuje současné teorie řízení do šesti hlavních skupin: škola řídicího procesu (the management process school), empirická škola (the empirical school), škola lidského chování (the human behavior school), škola společenského systému (the social system school), škola teorie rozhodování (the decision theory school) a matematická škola (the mathematical school).

Škola řídicího procesu, nazývaná též „tradiční“ nebo „univerzalistickou“ školou, má za svého duchovního otce Henri Fayola. Pojímá řízení jako proces, jímž se dávají věci (záležitosti) vykonat lidmi, kteří působí v organizovaných skupinách. Její základní přístup spočívá v tom, že analyzuje funkce řídicích pracovníků a vyvozuje z nich určité základní principy, které slouží k pochopení a zdokonalení řízení. Její příslušníci se obvykle nepokoušejí zahrnout do teorie řízení celé oblasti sociologie, ekonomie, biologie, psychologie, fyziky, chemie atd., a to nikoli proto, že tyto vědní obory nejsou důležité pro řízení nebo nemají k němu vztah, ale protože skutečného pokroku ve vědě nebylo nikdy dosaženo bez významného oddělování poznání.

Empirická škola ztotožňuje řízení se studiem zkušenosti, někdy s úmyslem odvodit generalizace (a pak se přibližuje škole řídicího procesu), ale často pouze s úmyslem přenést tuto zkušenost na praktiky a studenty. Zdá se, že spočívá na premise, že analýzou zkušeností úspěšných řídicích pracovníků nebo chyb učiněných při řízení je možno naučit se aplikovat nejučinnější řídicí techniky.

Škola lidského chování (označovaná též jako „human relations approach“, „leadership approach“, „behavioral approach“) spočívá na ústřední tezi, že studium řízení musí být soustředěno na vztahy mezi lidmi, protože řízení zahrnuje ukládání úkolů lidem. Jejím prvotním ohniskem je motivace jedinců jako sociálně psychologických bytostí. Její příslušníci jsou silně orientováni na psychologii a sociální psychologii. Ve škole existuje několik proudů, z nichž každý zdrazňuje jiný aspekt lidských vztahů jako vlastní předmět studia řízení (např. někteří soustřeďují zájem na řídicího pracovníka jako na vůdce a někdy ztotožňují řízení s vůdcovstvím; jiní zkoumají skupinovou dynamiku a mezilidské vztahy pouze jako sociálně psychologické vztahy).

Škola společenského systému má blízký vztah k předchozí škole a bývá s ní někdy