

## Svoboda v práci

### Svoboda funguje

Ve všech aspektech našeho života – v politice, ekonomice, podnikání i v rodinném životě – chceme rozhodovat svobodně a po svém. Jakmile však dojde na práci, zbytečně mnoho lidí je všelijak utiskovaných, omezovaných a sešňorovaných pravidly a byrokracií, která jim v konečném důsledku nedovolí pracovat tak, jak nejlépe dovedou. Kvůli těmto omezením mají lidé pocit, že nad svými pracovními životy nemají kontrolu, což u nich postupem času vede ke stresu, únavě a znechucení.

Je neuvěřitelné, že tato skutečnost je velmi dobře známá již po mnoho desetiletí. Již v roce 1924 ji naprosto přesně vyjádřil Wiliam L. McKnight, legendární ředitel společnosti 3M: „Když postavíte kolem lidí plot, začnou se chovat jako ovce. Dejte lidem prostor, který potřebují.“ S touto myšlenkou začal McKnight ve své firmě budovat pracovní prostředí, které iniciativu a kreativitu lidí podporovalo. Nicméně kultura, kterou zde McKnight vytvořil, je dodnes spíše obdivována než napodobována. O šedesát let později popsal japonský průmyslník Konosuke Matsushita zaoceánskou konkurenci a styl amerických korporací, které doposud vězí v zajetí teorie vědeckého managementu Frederika W. Taylora (organizace práce prostřednictvím detailních procedur, které specifikují úzce zaměřené, opakující se úkony a jejichž vykonávání vyžaduje naprosté dodržování stanovených zásad), takto:

„My uspějeme a průmyslový Západ bude poražen .... protože ..... vaše firmy jsou vybudovány podle Taylorova modelu. A co horšího, totéž platí i pro vaše hlavy. S vašimi šéfy, kteří mají být těmi, co přemýšlejí, zatímco dělníci jsou od toho, aby otáčeli šroubováky. Pro vás je podstatou dobrého managementu dostat nápady z hlav šéfů do rukou manuálních pracovníků. My jsme už taylorismus překonali. Podnikání .... je nyní tak komplexní a složitě, přežití firem nejisté a ohrožené tolika nebezpečími, že další existence závisí na dennodenním využívání každého kousku vlastní inteligence.“

Zdroj:

CARNEY, Brian, M., GETZ, Isaac. *Svoboda v práci*. Druhé vydání. Praha : PeopleComm, 2013. ISBN 978-80-904890-7-3. s. 11 a 12.

Douglas McGregor, profesor Massachusettského technologického institutu publikoval již v roce 1960 knihu *Lidská stránka podniku* (The Human Side of Enterprise). Je to dnes klasické dílo v oblasti zkoumání byrokracie a lidské povahy. McGregor popsal dva rozdílné přístupy k vedení lidí: teorii X a teorii Y (vymyšlení názvů nebylo jeho silnou stránkou). Každá z obou teorií se podle McGregora zakládá na množině protichůdných předpokladů o lidské povaze.

Předpoklady teorie X:

1. Průměrný člověk má vrozenou nechuť k práci a snaží se jí vyhnout, jak je to jen možné.
2. Kvůli této vrozené nechuti musí být většina lidí k práci nucena, řízena, kontrolována a někdy je nutné pohrozit jim tresty, aby začali vynakládat adekvátní námahu a snahu vedoucí k dosažení cílů organizace.
3. Průměrný člověk je raději řízen, snaží se vyhýbat odpovědnosti, jeho ambice jsou relativně malé a nade všechno touží po jistotách.

Předpoklady teorie Y jsou podstatně odlišné:

1. Vynakládání fyzické či duševní energie v práci je tak přirozené jako hra nebo odpočinek.
2. Vnější kontrola pracovníků a hrozby potrestáním nejsou jediné možnosti, jak dosáhnout firemních cílů. Ve snaze splnit úkoly, ke kterým se zavázal, je člověk schopen naučit se sebekontrolu a sebeřízení.
3. Závazek dosáhnout cílů je závislý na odměně spojované s jejich dosažením. Nejzajímavější z těchto odměn (totiž uspokojení vlastního ega a naplnění potřeby seberealizace) může být přímým výsledkem snahy o dosažení cílů organizace.
4. Průměrný člověk se za určitých okolností naučí nejen odpovědnost nést, ale rovněž ji sám vyhledávat.
5. Schopnost relativně vysokého stupně představivosti, vynalézavosti a kreativity v řešení organizačních problémů je v populaci značně rozšířená, nejde jen o sporadický jev.
6. V podmínkách moderního industrializovaného života jsou možnosti intelektu průměrného člověka využívány jen částečně.

McGregor byl natolik přesvědčený o oprávněnosti teorie Y, že již v roce 1950, tedy ještě předtím, než napsal výše uvedenou knihu, předpovídal organizacím založeným na teorii X zánik, a to během jednoho desetiletí. Nestalo se tak.

Zdroj:

CARNEY, Brian, M., GETZ, Isaac. *Svoboda v práci*. Druhé vydání. Praha : PeopleComm, 2013. ISBN 978-80-904890-7-3. s. 17 a 18.