





SAVREMENI PRISTUPI U ORGANIZOVANJU RADA I dio

- 
- ▶ Budući da je ljudski rad po svojoj suštini svrsishodna djelatnost, oslonjena na određenu zamisao („plan“), a takode je i društvena djelatnost, u kojoj se individualno delanje na raznolike načine usklađuje sa delanjem mnogih drugih, rad ljudi mora u osnovi biti organizovano djelanje. Organizovanje rada je, stoga, deo same suštine rada.
 - ▶ Postoji, međutim, izvesna sklonost (u praktičnom uređivanju, a i u poimanju radnih organizacija kao „socijalnih tvorevina“) da se dovoljno ne razlikuju organizacija rada i tehnologija rada; kao i da se organizacija rada podvede neposredno pod sveobuhvatniji koncept „socijalnog sistema“ organizacije


- ▶ **Organizacija rada** označava ljudske tvorevine, „procedure“, postupke i pravila povezivanja ljudi tokom „dešavanja rada“, u samom procesu rada, čime ljudi postaju određena „cjelina koja radi“
- ▶ **Socijalni sistem** radne organizacije obuhvata, uz organizaciju rada i sistem podjele rada koji je podloga organizovanja rada, i sve bitne unutarorganizacijske tvorevine ili podsisteme: sisteme organizacijske vlasti i odlučivanja, komuniciranja, uređenja i čuvanja identiteta organizacije.
- ▶ **Organizacija rada** je, dakle, jedna od „strana“ šire shvaćenog socijalnog sistema radne organizacije. Ona se „objektivizuje“ kao **osoben „način povezivanja“ podjelom rada izdvojenih radnih aktivnosti u određenu radnu cjelinu. Polazeći od tog opšteg određenja, moguće je govoriti o organizaciji individualnog rada na radnom mestu, organizaciji rada uže radne grupe, radne jedinice (pogona, odeljenja), radne organizacije, radnog (poslovnog) sistema, a i o organizaciji rada u razmerama globalnog društva.**


▶ TEJLOROVO STANOVIŠTE O ORGANIZACIJI RADA

- ▶ U svojoj početnoj intenciji Tejlor je htio, radi podizanja efikasnosti rada, upotrebiti znanja prirodnih i tehničkih nauka, kao i znanja nauka o čovjeku (posebno, psihofiziologije rada) kako bi radnici radili više, ali sa manje napora (i manje otpora), te kako bi uprava lakše nalazila radnike maksimalno obučene.
- ▶ Tejlor je vršio sistematske racionalizacije procesa rada.
- ▶ U praksi, pod uticajem tejlorigizma je došlo i do odgovarajućih racionalizacija sredstava za rad, te do ustaljivanja jednog vida organizovanja samog procesa rada gdje su ljudi „radili kao mašine“: pouzdano, precizno, maksimalno nezavisno od trenutnih raspoloženja.

- 
- ▶ Da bi, po Tejloru, bila moguća „naučna organizacija rada“ važno je:
 - ▶ 1. radni proces učiniti nezavisnim od radnih vještina samih radnika i sveg onog konkretnog „radnog znanja“ koje su imali tradicionalni kvalifikovani radnici, usled čega su sami radnici realno više kontrolisali radni proces nego „uprava“, budući da je ona često manje znala o konkretnom radu u pogonu od onih kojima je ona upravljala i kojima je davala radne zadatke
 - ▶ 2. odvojiti sve vidove koncipiranja (osmišljavanja, planiranja) rada od samog izvršavanja rada i to tako da koncipiranje rada bude u isključivoj nadležnosti „uprave“, da se obavlja „izvan pogona“ i da obaveza radnika bude izvršavanje preciznih instrukcija koje daju nadležni rukovodioci

- ▶ 3. zasnivanje normi i pravila rada s osloncem na naučne postupke u njihovom preciziranju, čime se otklanjaju arbitrarnosti u upravljanju (rukovođenje „od oka“), povećava autoritet i legitimnost upravljačkih direktiva, osigurava njihovo prihvatanje od strane radnika i otklanjaju razlozi za sukobljavanje uprave i radnika u procesu rada i povodom rada;
- ▶ 4. uspostaviti naučno zasnovan sistem nagrađivanja za „rad po zadatku“, gde se radni zadaci dnevno utvrđuju preciznim instrukcijama uprave, uz njenu obavezu da osigura standardne uslove za „rad po zadatku“, da daje primerene plate za uspešan rad, da izriče primerene kazne za neuspešan rad i da radi na uspostavljanju odnosa prijateljske saradnje između uprave i radnika

- 
- ▶ Radi konkretizacije ovih osnovnih principa naučnog upravljanja pogonom, Tejlor je studirao neposredni proces rada, i to prevažodno način rada „najboljeg radnika“, kako bi „naučno“ (sistematskim posmatranjem) ustanovio radne operacije čijim se striktnim izvršavanjem mogu postići najbolji radni rezultati i to sa najmanje tegoba za radnike
 - ▶ Osim „studiranja vremena i pokreta“ u toku rada, Tejlor je radio i na usavršavanju konkretnih sredstava za rad (alata, opreme) jer je nova organizacija rada iziskivala i odgovarajuću novu tehnologiju.
 - ▶ Mnoga tehnološka usavršavanja alata i opreme (posebno u metalurgiji, proizašla i iz Tejlorovih studija) preživjela su njegovo vrijeme i nisu morala biti osporavana kao neka od „društvenih pravila“ organizacije rada za koje se Tejlor zalagao.

- 
- ▶ U praksi, tejlorizam je podrazumijevao:
 - ▶ - razlaganje („mrvljenje“) složenih poslova u najjednostavnije „radne operacije“;
 - ▶ - standardizaciju i rutinizaciju rada i „mehaničko“ povezivanje i obavljanje radnih operacija;
 - ▶ - napuštanje celovitog obrazovanja („školovanja“) ljudi za određena trajnija zanimanja (zanate, profesije) i uvođenje prakse „obučavanja“ (priučavanja) za uskospecijalizovane radne zadatke, obučavanje koje je vremenski kratko, sadržajno usko, praktično i obavlja se mahom u samoj organizaciji;
 - ▶ - širenje tehnologija (opreme, alata, tehničkih postupaka) koje omogućavaju rutinizaciju i „mehanizaciju“ rada, intenziviranje procesa rada i masovno angažovanje „priučenih radnika“.

- ▶ Mada je Tejlorova „naučna: organizacija rada“ značajno promenila radnu svakodnevicu „običnih radnika“, radnika „u pogonu“, ona je podrazumijevala i bitno izmijenjeni model pogonskog upravljanja, pa i zamjenu starinskih - „fabričkih šefova“ novim funkcionalno osposobljenim članovima uprave u pogonu.
- ▶ Umesto klasičnog „poslovođe“ koji rukovodi određenom grupom radnika, koji ima istovremeno i planerske, administrativne, nadzorne, pa i operativne zadatke u pogonu, Tejlor je predvidio da se planerski poslovi „sele iz pogona“ u „planerska odeljenje“ .i da ih obavljaju četiri „referenta“,
- ▶ Formalizacija procesa rada, izazvana tejlorskom organizacijom rada, praćena pisanim instrukcijama, značila je porast tzv. „papirnog rada“ („paperwork“) i drugih vidova tzv. neproductivnog rada u modernoj industriji

- ▶ Suprotno Tejlorovoj namjeri, pojednostavljeni, i stoga, „razmrvljeni rad“ (izraz ž. Fridmana, 1959) dugoročno se pokazao ljudski neprimjerenim, zamornim, čak i štetnim po zdravlje ljudi (Fridman, 1959).
- ▶ Privremeni dobici u produktivnosti rada, usled intezivranog rada pod dejstvom tejlorovske organizacije rada, na duži rok su poništavani time što je sputana inicijativnost i kreativnost u radu „običnih radnika“
- ▶ Nevolje sa tejlorističkim konceptom organizacije rada bile su posledica i izmijenjene „socijalne situacije“ tokom rada: radnici su pretvoreni u „agregate“ individue čije su se ljudske kvalifikacije tokom rada nastojale maksimalno eliminisati.

- ▶ Literatura: Bolčić Silvano (2003): *Svet rada u transformaciji*, Plato, Beograd, str. 161-167

