

ISTOTA I FUNKCJE ZARZĄDZANIA ORGANIZACJI - WYBRANE KONCEPCJE

CICHON Seweryn, PL

Resumé

W artykule dokonano interpretacji definicji zarządzania i jego funkcji przez czołowych teoretyków i praktyków nauki o zarządzaniu. Określono zarządzanie jako proces, poprzez który zasoby przy udziale planowania, organizowania, motywowania i kontrolowania są przekształcane w wyniki działania. Wskazano na teorię zarządzania jako stosunkowo młodą naukę.

Słowa kluczowe: definicje zarządzania, funkcje zarządzania, zarządzanie w organizacji.

THE ESSENCE OF THE ORGANIZATION AND MANAGEMENT FUNCTION - SELECTED CONCEPTS

Abstract

The article includes interpretation of the definition of management and its function by leading theoreticians and practitioners of management studies. Identified management as a process through which resources are being converted, at the participation of planning, organizing, motivating and controlling, into the results of a calculation. It pointed the theory of managing as a relatively young science.

Key words: definition of management, function of management, management in organization.

Wprowadzenie

Pojęcie zarządzania nie jest pojęciem jednorodnym, znalezienie jednej ogólnej definicji nie jest możliwe. W literaturze istnieje wiele definicji zarządzania, które odzwierciedlają podejście organizacji zajmującej się działalnością usługową lub produkcyjną.

1 Istota zarządzania w organizacji

R.W. Griffin interpretuje definicję zarządzania w formie zarówno rozbudowanej, jak i bardziej zwartej. Pierwsza, jako zestaw działań, tj.: planowanie, podejmowanie decyzji, organizowanie, przewodzenie (kierowanie ludźmi) i kontrolowanie, zwanych funkcjami zarządzania, skierowanych na zasoby organizacji, do których zalicza się zasoby ludzkie, rzeczowe, finansowe, informacyjne, wykonywane z zamiarem osiągnięcia celów organizacji w sposób sprawny, czyli mądrze wykorzystujący zasoby, prowadzący do realizacji zamierzonego celu (R. W. Griffin: 2004, s. 36-41). Definicja zarządzania w krótszej formie to określenie w sposób precyzyjny tego, co oczekuje się od ludzi, a następnie skontrolowanie, aby wykonali to w najlepiej i najtaniej (R. W. Griffin: 2004, s. 36). Interpretacja ta podobna jest do tej, którą wysnuł F.W. Taylor, mianowicie: „zarządzanie to dokładne poznanie tego, czego się oczekuje od ludzi, a następnie dopilnowanie, by wykonali to w najlepszy i najtańszy sposób” (F. W. Taylor: 1903, s. 21). J.A.F. Stoner, Ch. Wankel podkreślają, jak ważna jest teoria zarządzania i jej zasady w kierowaniu całą organizacją, by skutecznie działać i podejmować decyzje osobie nadzorującej (J. M. S. Stoner: 1997, s. 45).

2 Funkcje zarządzania w organizacji

Funkcje zarządzania określił H. Fayol, poprzez ujęcie ich w sześć grup (H. Fayol: 1947, s. 33 - 37):

- czynności techniczne: produkcja, przeróbka,
- czynności handlowe: kupno, sprzedaż, wymiana,
- czynności finansowe: poszukiwanie kapitałów i obroty nimi,
- czynności ubezpieczeniowe: ochrona majątku, osób,
- czynności związane z rachunkowością: inwentaryzacja, bilans, ustalanie cen, statystyka,
- czynności administracyjne: przewidywanie, organizowanie, rozkazodawstwo, koordynacja, kontrola.

Ostatnią z grup funkcji zarządzania H. Fayol interpretuje jako czynności organizacyjne, gdzie:

- przewidywanie, oznacza badanie przyszłości i ustalanie stosownie do niej programu działania,
- organizowanie, określa powołanie do życia podwójnego organizmu przedsiębiorstwa: materialnego i społecznego,
- rozkazywanie, spowodowane jest funkcjonowaniem kadry pracowniczej,
- koordynowanie, łączenie jednocześnie wszystkich wysiłków,
- kontrolowanie, czuwanie nad tym, aby wszystko odbywało się zgodnie z ustalonymi przepisami i rozkazami.

T.J. Peters i R.H. Waterman w nieco inny sposób sformułowali osiem zasad zarządzania organizacją (T. J. Peters, R. H. Waterman: 2000, s. 23):

- skłonność do działania: raczej robić coś, cokolwiek, niż poddać zagadnienie kolejnym cyklom analiz i sprawozdań komisji,
- trzymanie się blisko klienta, poznanie jego preferencji i zaspokojenie ich,
- autonomia i przedsiębiorczość: podział koncernu na wiele małych, filialnych przedsiębiorstw oraz zachęcanie ich do samodzielności i konkurencyjności,
- wydajność dzięki ludziom: wytworzenie u wszystkich pracowników świadomości, że ich możliwie dobra praca ma zasadnicze znaczenie i że będą mieli udział w korzyściach, wynikających z sukcesu firmy,
- bezpośredni kontakt, motywacja przez wartość - naleganie, by kierownicy trzymali się blisko podstawowej działalności firmy,
- trzymanie się swojej specjalności: firma powinna prowadzić działalność w dziedzinie, na której zna się najlepiej,
- prosta struktura, nieliczny sztab, niewiele szczebli zarządzania, niewielu ludzi na wyższych szczeblach,
- jednoczesna dyscyplina i swoboda; tworzenie klimatu, w którym oddaniu podstawowym wartościom firmy towarzyszy tolerancja wobec wszystkich pracowników, którzy przyjmują te wartości za swoje.

3 Zarządzanie jako proces

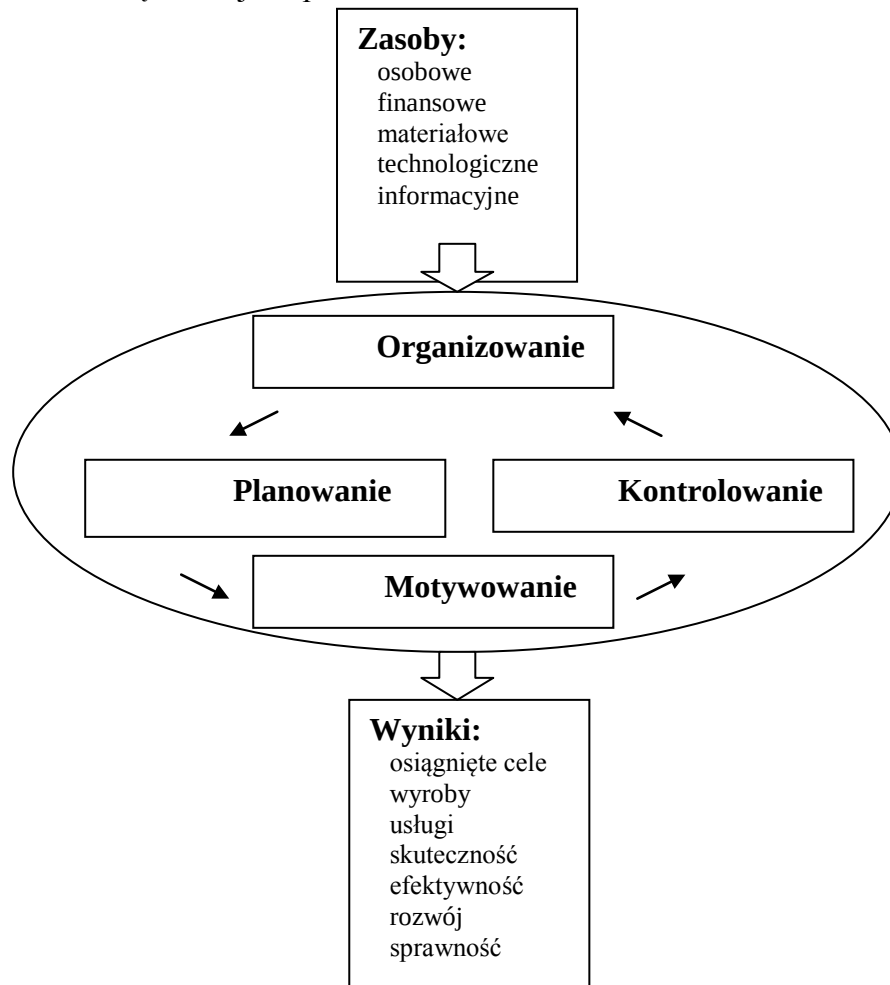
S.P. Robbins i D.A. DeCenzo określają zarządzanie (S.P. Robbins, D.A. DeCenzo: 2002, s. 32) jako proces, (zob. rys. 1), w wyniku którego następuje wykonanie określonych rzeczy, sprawnie, skutecznie, wspólnie z innymi ludźmi i przez nich. Podkreśla się tu przekształcanie zasobów (osobowych, finansowych, materiałowych, technologicznych, informacyjnych) przy udziale planowania, organizowania, motywowania i kontrolowania,

w wyniki (zamierzone i osiągnięte cele, wyroby, usługi, sprawność, skuteczność, efektywność, rozwój).

W zarządzaniu należy sprecyzować cele, do których osiągnięcia się dąży. Proces planowania rozpoczyna się od strategii działań o różnym horyzoncie czasowym i szczegółowości. Tworzy się wówczas plan strategiczny, taktyczny i operacyjny.

Po ustaleniu celów opracowywane są określone role w organizacji, struktura, zadania dla poszczególnych pracowników, harmonogramy prac. Kolejnym procesem jest niezmiennie istotne na tym etapie przewodzenie i motywowanie kadry pracowniczej w ten sposób, by osiągnąć przyjęty plan. Kontrolowanie ma na celu monitorowanie całego procesu zarządzania i wyciągania odpowiednich wniosków, które są podstawą decyzji korygującej następnego etapu.

Rysunek. 1. Zarządzanie jako proces



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: S.P. Robbins, D.A. DeCenzo: Podstawy, op. cit., s. 32.

Zarządzanie procesami stosuje się w organizacjach nastawionych na zysk (duże, małe, początkujące przedsiębiorstwa oraz przedsiębiorstwa międzynarodowe) oraz w niekomercyjnych, tzw. organizacjach non profit: edukacyjnych, rządowych, instytucjach ochrony zdrowia (R.W. Griffin: 2004, s. 61).

Wnioski

Współczesne wyzwania zarządzania obejmują tak ważne aspekty, jak: globalizację działalności gospodarczej, jakość i wydajność, zmniejszenie rozmiarów produkcji i redukcję personelu, problemy własności, etyki i odpowiedzialności społecznej, kulturę przedsiębiorstwa, różnorodność siły roboczej. Kultura przedsiębiorstwa, jak słusznie zauważają A. Stachowicz - Stanusch, M. Stanusch „jest podstawowym czynnikiem w tworzeniu i realizacji strategii, w doskonaleniu efektywności organizacyjnej oraz w zarządzaniu zmianami”(Stachowicz - Stanusch A., Stanusch M.: 2007, s. 139). Zatem współcześni menedżerowie i dzisiejsze organizacje mają przed sobą wiele wyzwań w toku swoich działań.

Bibliografia

1. FAYOL, H. *Administracja przemysłowa i ogólna*. Poznań: Wydawnictwo TNOiK, 1947.
2. GRIFFIN, R. W. *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2004. ISBN 978-83-01-16471-3.
3. PETERS, T. J., WATERMAN, R. H. *Poszukiwanie doskonałości w biznesie*. Warszawa: Wydawnictwo Medium. 2000. ISBN 83-87863-45-9.
4. ROBBINS, S. P. DECENZO, D. A. *Podstawy zarządzania*. Warszawa: Wydawnictwo PWE, 2002. ISBN 8320813735.
5. STACHOWICZ – STANUSCH, A., STANUSCH M. *CRM. Przewodnik dla wdrażających*. Warszawa: Wydawnictwo PLACET, 2007. ISBN 978-83-7488-117-3.
6. STONER, J. M. S., WANKEL, Ch. *Kierowanie*. Warszawa, 1997. ISBN 83-208-0861-8.
7. TAYLOR, F. W. *Shop Management*. New York: Harper&Row, 1903.

Lektorował: Mgr. Martin Havelka, Ph.D.

Contact Address:

Seweryn Cichoń, Dr inż.
Międzywydziałowe Studium Kształcenia
i Doskonalenia Nauczycieli
Politechniki Częstochowskiej
Częstochowa, PL, tel.+48 503 34 23 55
e-mail: sew78@interia.pl