

Szkoły zarządzania Cz. 2 Przedsiębiorstwo i otoczenie

Szkoła ilościowo-systemowa

Jest uznawana często za najmłodszą ze szkół zarządzania.

Jej rozwój rozpoczyna się w okresie II wojny światowej. Jej zasadniczym celem jest wykorzystanie dotychczasowego dorobku nauk zarządzania i matematyki, do podejmowania optymalnych decyzji.

Do jej dynamicznego rozwoju przyczyniło się przede wszystkim wynalezienie komputera.

Do rozwoju szkoły ilościowej przyczyniły się sukcesy działających w Wielkiej Brytanii i Stanach Zjednoczonych tzw. grup badań operacyjnych (OR teams), które stosowały modele matematyczne i symulacje do rozwiązywania problemów wojennych. Okazało się, że mogą one się sprawdzać także do rozwiązywania coraz bardziej złożonych problemów przedsiębiorstw.

W ramach szkoły ilościowo-systemowej wyróżnia się dwa podejścia, ilościową teorię zarządzania, obejmującą badania operacyjne oraz analizę systemową.

Zarządzanie ilościowe skupia się na podejmowaniu decyzji, efektywności ekonomicznej, modelach matematycznych i wykorzystaniu komputerów.

W podejściu systemowym organizacja jest całością, a jej sprawne funkcjonowanie uwarunkowane jest czynnikami technicznymi, ekonomicznymi, społecznymi i psychologicznymi. Jest to system celowy, składający się z wielu podsystemów, między którymi zachodzą określone relacje. Uwzględniono również interakcje z otoczeniem.

Podejście ilościowe

- Ilościowa teoria zarządzania - opracowywanie modeli matematycznych, które są uproszczonym przedstawieniem (odzwierciedleniem) jakiegoś procesu, systemu, bądź jakiejś relacji.
- Zarządzanie operacyjne - metody wspomagania organizacji w efektywnym wytwarzaniu produktów i usług. Metody można stosować bezpośrednio w sytuacjach związanych z zarządzaniem. Do metod zarządzania operacyjnego należą: programowanie liniowe, teoria kolejek, analiza punktu krytycznego, symulacja.

Robert McNamara

- Był najbardziej znanym przedstawicielem szkoły ilościowej stosującym jej metody w praktyce.
- Został pierwszym prezesem Forda pochodzącym spoza rodziny.
- Był również sekretarzem obrony Stanów Zjednoczonych oraz prezesem Banku Światowego.

Podejście systemowe

Podejście systemowe rozwinęło się w latach pięćdziesiątych i sześćdziesiątych XX wieku i wyjaśnia oraz przewiduje funkcjonowanie organizacji przez badanie wszystkich jej komponentów: pracowników, struktury, technologii oraz otoczenia.

Organizacja jest postrzegana jako całość, jako jednolity, celowy i złożony system składający się z wzajemnie powiązanych części.

- James G. March - skupiał się na zrozumieniu, w jaki sposób podejmowane są decyzje w jednostkach, grupach, organizacjach, firmach i społeczeństwie.
- Herbert Simon - działając na pograniczu ekonomii i psychologii analizował mechanizm podejmowania decyzji, uważał, że podejmujący decyzję nie szukają najlepszego rozwiązania, lecz akceptują takie, które wydaje się im realne do wykonania, zwłaszcza gdy problem okazuje się zbyt trudny.
- Peter Drucker - był twórcą koncepcji zarządzania przez cele (ang. management by objectives, MBO) oraz pojęcia „pracownik wiedzy” (ang. knowledge worker).

Szkoła sytuacyjna (szkoła neoklasyczna)

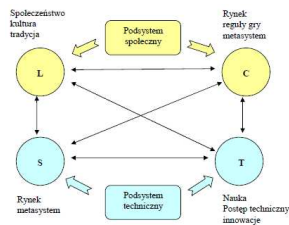
W jej ramach powstał sytuacyjny model przywództwa Paula Herseya i Kennetha H. Blancharda.

Przywództwo jest powiązane z daną sytuacją, a różne okoliczności wymagają różnych jego stylów. Stosunki pomiędzy kierownikiem i podwładnymi przechodzą przez pewne etapy w miarę dojrzwania i rozwoju podwładnych, a kierownik powinien wraz ze zmianą etapu zmieniać swój styl przywództwa.

Organizacja i jej modele

Model organizacji w ujęciu H.J. Leavitta

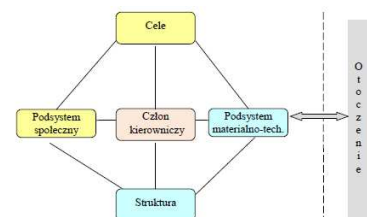
Autor modelu uważa, że między podstawowymi elementami organizacji zachodzą wzajemne relacje nazywane „sprzężeniami”, „oddziaływaniami”, „powiązaniem”. Zmiana któregośkolwiek elementu wymusza więc zmiany w pozostałych. Interakcje są wyjątkowo silne i dwukierunkowe



Pięciocząłonowy model organizacji według Krzyżanowskiego

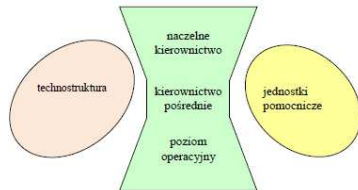
Uczestnicy organizacji połączeni są siecią wzajemnych powiązań. Organizacja dzieli zadania i funkcje pomiędzy uczestników, którzy łączeni są następnie w różne komórki i jednostki organizacyjne.

W centrum modelu znalazł się członek kierowniczy. Jest to podkreślenie sterującej roli tego podsystemu w każdej organizacji.



Model H. Mintzberga

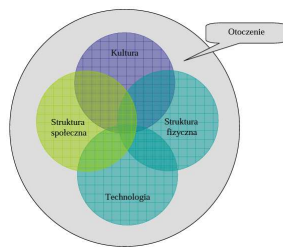
- naczelne kierownictwo – podstawowe zadania to: formułowanie strategii, koordynacja wewnętrzna funkcjonowania organizacji, tworzenie więzi itp.,
- pośrednie kierownictwo – pojawia się w dużych organizacjach i wspomaga naczelne kierownictwo,
- poziom operacyjny – realizuje procesy transformacji zachodzące w organizacji oraz zapewnia dopływ zasileń i dystrybucję (produkcja i wsparcie).



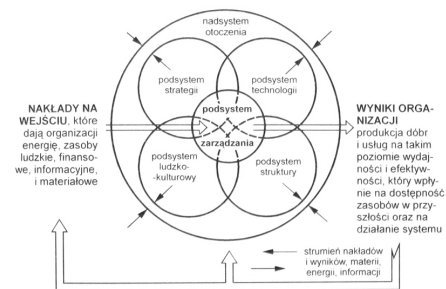
- Technostruktura – zespoły analityków i wspierających ich pracowników wpływających na pracę innych (planowania operacyjne, badanie pracy, szkolenie personelu, badania operacyjne, kontrola jakości),
- jednostki pomocnicze – jednostki wspomagające działanie organizacji (od komórek badawczo-rozwojowych i public relations, przez kancelarię obsługującą korespondencję zewnętrzną, do stołówek pracowniczych).

Model Mary Jo Hatch

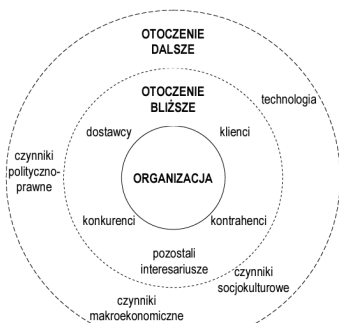
Wg Mary Jo Hatch „organizacje można (...) ujmować pojęciowo jako nakładające się na siebie i wzajemnie przenikające się technologie, struktury społeczne, kultury i struktury fizyczne obecne w pewnym otoczeniu”



Systemowy model organizacji



Otoczenie



Przedsiębiorstwo

Przedsiębiorstwo jest zorganizowanym zespołem składników niematerialnych i materialnych przeznaczonym do prowadzenia działalności gospodarczej. (Kodeks cywilny)

Przedsiębiorstwo - jednostka organizacyjna prowadząca działalność gospodarczą, wyodrębniona prawnie, organizacyjnie, terytorialnie i ekonomicznie, obejmująca zasoby ludzkie, finansowe, zasoby materialne i niematerialne. Może prowadzić działalność handlową, usługową lub produkcyjną. Przedsiębiorstwo posiada zdolność do czynności prawnych, a jego ustrój i forma jest określona w danym systemie prawnym. Celem przedsiębiorstwa jest działalność przynosząca zyski ze sprzedaży produktów i usług. (Encyklopedia zarządzania)

Prawo gospodarcze:

- w ujęciu podmiotowym - przedsiębiorstwo jest podmiotem praw i obowiązków, które wynikają z prowadzonej przez niego działalności gospodarczej na własne ryzyko, rachunek i odpowiedzialność, działalność jest prowadzona w sposób trwały,
- w ujęciu przedmiotowym - przedsiębiorstwo to działalność gospodarcza, w skład której wchodzi składniki majątkowe o charakterze materialnym i niematerialnym, pozwalające na prowadzenie działalności wytwórczej, handlowej czy usługowej,
- w ujęciu funkcjonalnym - przedsiębiorstwo stale prowadzi działalność w celach zarobkowych.

Klasyfikacja przedsiębiorstw

Rodzaj działalności:

- produkcyjne - wytwarzające dobra materialne (produkty i wyroby), również przedsiębiorstwa przemysłowe (przemysłu przetwórczego i wydobywczego), jak i rolne oraz budowlane;
- handlowe - przedsiębiorstwa oferujące handel detaliczny jak i hurtowy;
- usługowe - przedsiębiorstwa świadczące usługi, w tym spedycyjno-transportowe, finansowe, usług gastronomicznych, oświatowych, turystycznych, zdrowotnych, komunalnych, turystycznych, kulturalnych...

Wielkość przedsiębiorstwa:

- średnie przedsiębiorstwo - zatrudnia mniej niż 250 pracowników, a jego roczny obrót nie przekracza 50 milionów euro lub jego całkowity roczny bilans nie przekracza 43 milionów euro;
- małe przedsiębiorstwo - jest to przedsiębiorstwo, które zatrudnia mniej niż 50 osób, a jego roczny obrót nie przekracza 10 milionów euro lub jego całkowity roczny bilans nie przekracza 10 milionów euro;
- mikro przedsiębiorstwo – zatrudnia mniej niż 10 pracowników, a jego roczny obrót nie przekracza 2 milionów euro lub jego całkowity roczny bilans nie przekracza 2 milionów euro;
- duże przedsiębiorstwo - jest to przedsiębiorstwo, które nie należy do przedsiębiorstw wyżej wymienianych.

Cechy przedsiębiorstwa

- Wyodrębnienie ekonomiczne oznacza, że przedsiębiorstwo dysponuje własnym majątkiem, którym zarządza w celu osiągnięcia zysku, prowadzi działalność na zasadzie samofinansowania oraz ponosi odpowiedzialność za efekty swojej pracy.
- Wyodrębnienie prawne oznacza, że przedsiębiorstwo to osoba prawna, która posiada zdolność do czynności prawnych, może zaciągać zobowiązania i nabywać prawa, np. zawierać umowy, również posiada swobodę wyboru formy prawnej swojej działalności.
- Wyodrębnienie techniczno-organizacyjne oznacza, że przedsiębiorstwo ma własną strukturę organizacyjną, która jest odpowiednia do prowadzonej przez niego działalności oraz warunków jego funkcjonowania.

Funkcje przedsiębiorstwa

- produkcyjna- procesy produkcyjne oraz usługowe;
- marketingowa - sprzedaż, logistyka i zaopatrzenie;
- ekonomiczna – planowanie techniczno-ekonomiczne, koszty, finanse, ceny, rozliczenia, analizy ekonomiczne, księgowość, sprawozdawczość, bilanse, rozliczenia;
- personalna - sprawy kadrowe, szkolenie, sprawy socjalno-bytowe, płace, higiena pracy i bezpieczeństwo;
- rozwoju – modernizacje, inwestycje, badania i kształcenie kadr.

Funkcje przedsiębiorstwa gospodarce rynkowej

- podażowa (produkcyjna) - wytwarza dobra i usługi, a następnie kieruje je na rynek
- popytowa - zgłasza zapotrzebowanie na czynniki produkcji
- społeczna – jest miejscem pracy ludzi, w którym nawiązują oni różne relacje, przyczynia się do rozwoju kwalifikacji, wpływa na zmniejszenie się bezrobocia i dostarcza dochodów, kształtuje nawyki itp.