

Temat: Zarządzanie przedsiębiorstwem c.d.

Przepisz lub wklej do zeszytu

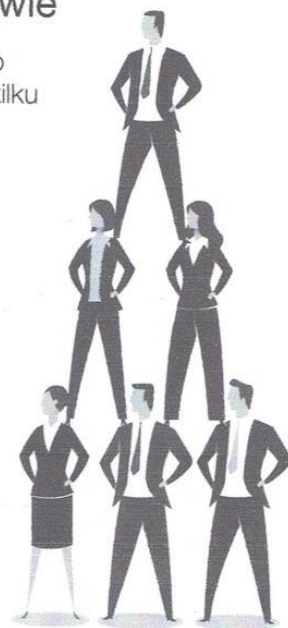
Dziś dalsza część lekcji z ubiegłego tygodnia

1. Plan działalności przedsiębiorstwa pomaga ukształtować strukturę organizacyjną, która zapewni realizację przyjętych zamierzeń.

Zasady organizacji pracy w przedsiębiorstwie

Aby umiejętnie zarządzać przedsiębiorstwem, należy odpowiednio organizować pracę zespołu. Ważne jest przy tym respektowanie kilku nadrzędnych zasad:

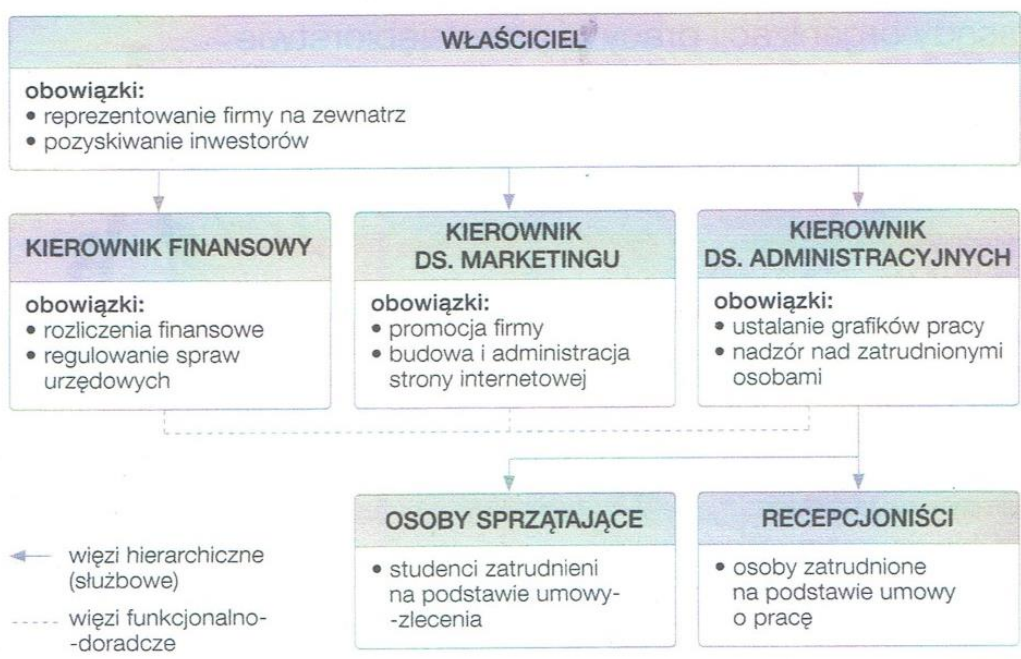
- podziału pracy,
- koncentracji pracy,
- powtarzalności czynności jednej osoby,
- koordynacji pracy w miejscu i czasie oraz odpowiedniego doboru ludzi, narzędzi i materiałów,
- optymalnego wykorzystania maszyn i urządzeń oraz nakładów pracy,
- intensyfikacji pracy,
- odpowiedniego wyposażenia technicznego stanowisk pracy i właściwej organizacji, prowadzących do jak największej wydajności,
- kompleksowego działania,
- całościowego postrzegania procesu pracy,
- ciągłości i równomiernego tempa pracy,
- przydziału pracy według predyspozycji pracowników.



2. Dobór pracownika i struktura organizacyjna

Kluczową kwestią w tworzeniu struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa, która stanowi podstawowy element biznesplanu, jest właściwy dobór pracowników. Od kandydatów oczekuje się określonego wykształcenia, ale równie ważne są: chęć rozwoju, otwartość na wyzwania i zmiany oraz sposób planowania przyszłości. Liczy się też kultura osobista. Dobrym sposobem scharakteryzowania struktury organizacyjnej firmy do celów biznesplanu jest zilustrowanie jej na schemacie ukazującym zakres odpowiedzialności za poszczególne działania, tak jak przedstawiono na przykładzie.

Struktura organizacyjna małego hostelu



3. Jak motywować pracowników?

Istnieją trzy podstawowe sposoby motywowania pracowników

- przymus (nakazy, zakazy)
- zachęta (przejawiająca się np. w postaci przyznania podwyżki, dania awansu)
- perswazja (wywieranie wpływu za pomocą racjonalnej argumentacji lub oddziaływania na emocje)

Motywowanie – oddziaływanie na ludzi, dzięki któremu wykonują oni pracę w określony sposób i osiągają efekty założone przez kierownika.

► Na czym polega przewodzenie?

Przewodzenie, czyli kierowanie ludźmi, polega na podejmowaniu takich działań, by pracownicy współpracowali ze sobą w interesie przedsiębiorstwa. Najważniejszą rolę w tym procesie odgrywa **kierownik** (dyrektor, menedżer), powołany na stanowisko w wyniku awansu, bądź **lider**, z reguły wyłoniony przez zespół w sposób niesformalizowany. Wybierają oni jeden ze **stylów kierowania**:

- **autokratyczny** – kierownik podejmuje decyzje bez konsultacji z podwładnymi oraz nie wyjaśnia im celu działań,
- **demokratyczny** (partycypacyjny) – kierownik konsultuje decyzje z podwładnymi i daje im większą samodzielność w działaniu,
- **liberalny** – kierownik pozostawia podwładnym swobodę w podejmowaniu decyzji.

Współcześnie w odniesieniu do zasobów ludzkich (inaczej: HR, ang. *human resources*) najczęściej stosuje się **zarządzanie oparte na koncepcji przywództwa**, w którym

kierownik lub lider powinien stać się przywódcą (jego cechy zamieszczono na ilustracji poniżej). Ten model polega głównie na inspirowaniu i motywowaniu pracowników do działania, na zaufaniu i wierze w ich potencjał. Kontrolę oraz stosowanie kar wobec pracowników ogranicza się do minimum. Zastępuje je samodyscyplina wykonawców, czyli członków zespołu. Mają oni tak dobierane zadania, aby najoptymalniej wykorzystywać ich potencjał. Dzięki temu kierownik – przywódca nie musi się angażować we wszystkie działania i ich kontrolować. Ma zatem więcej czasu na myślenie strategiczne (o długofalowych celach przedsiębiorstwa). Takie podejście do zarządzania wymaga jednak zrozumienia idei także przez członków zespołu.

Warto zapamiętać!

Styl kierowania – sposób postępowania kierownika w stosunku do podwładnych.

Cechy dobrego przywódcy (kierownika lub lidera) zespołu

Każde przedsiębiorstwo potrzebuje osoby, która będzie kompetentnie kierowała zespołem. Jaki zatem jest idealny kierownik działający zgodnie z koncepcją przywództwa?

- Motywuje pracowników i samego siebie do działania.
- Konsekwentnie dąży do osiągnięcia wyznaczonych celów.
- Jest optymistycznie nastawiony do pracy i do ludzi.
- Łatwo nawiązuje kontakty.
- Ufa ludziom i wierzy w nich.
- Postępuje uczciwie i sprawiedliwie.
- Rozwiązuje konflikty zgodnie z zasadą „wygrana-wygrana”, czyli tak, aby obie strony były zadowolone z rozwiązania.
- Szanuje podwładnych (członków zespołu).
- Chętnie pomaga innym.
- Jasno formułuje myśli.
- Jest pewny siebie.
- Umiejętnie gospodaruje czasem.
- Ciągłe się dokształca i doskonali swoje umiejętności.



4. Kontrolowanie wykonanych działań polega na dopilnowaniu tego, aby działania były realizowane zgodnie z planem. Jeśli po porównaniu osiągniętego stanu ze stanem zakładanym okaże się, że znacząco się od siebie różnią, wtedy konieczne jest wprowadzenie korekt.