

# Zarządzanie firmą — istota i cele



**Warto myśleć w kategoriach menedżerskich, umieć planować, przewidywać, organizować, motywować, a tym samym dążyć do realizacji konkretnych celów.**

Wnikliwa lektura ostatniego numeru „Szkoły Jazdy” pokazuje, że rok 2012 będzie przełomowy, jeżeli chodzi o przygotowanie się do zmian, które prawdopodobnie wejdą w życie od przyszłego roku. Zainteresował mnie jeden tekst, w którym autor – praktyk z długoletnim stażem zawodowym – napisał, że rzetelne prowadzenie OSK gwarantuje pracę bez zastoju. Podoba mi się również jego stwierdzenie, że „nie można kopać się z koniem” i należy realizować hasło „Polaku i obywatelu, ratuj się sam”. Najłatwiej jest narzekać, najtrudniej jest wymagać od siebie. Uważam, że sentencja ta doskonale wpisuje się w tematykę, którą ostatnio podjęliśmy. Już H. Ford w 1922 r. w książce pt. „Moje życie i dzieło” napisał: „Żadna szkoła nie powie nam, co świat zdziała w przyszłym roku, ale można uzyskać wiedzę z tego, co świat próbował zdziałać w przeszłości, ponosząc porażkę, oraz z tego, co okazało się sukcesem”.

## Planowanie, przewidywanie, organizowanie

Niewątpliwie dobra organizacja powinna przynosić wymierne korzyści. Warto więc myśleć w kategoriach menedżerskich, umieć planować, przewidywać, organizować, motywować, a tym samym dążyć do realizacji konkretnych celów. Wszystko to wiąże się z za-

**Motywowanie – to chyba najbardziej potrzebny każdemu człowiekowi element zarządzania. Jest to oddziaływanie na ludzi, ale również na siebie.**

zarządzaniem. Co w myśl teorii naukowych najczęściej rozumiemy przez zarządzanie? E. Kirejczyk w książce pt. „Zrozumieć zarządzanie” pisze, że najczęściej pojmujemy je jako:

- dążenie do konkretnego celu, przy czym cele mogą być formułowane przez siebie samego lub być narzucone z zewnątrz

- dysponowanie zasobami ludzkimi, rzeczowymi i finansowymi
- oddziaływanie na zachowania innych ludzi, w tym kształtowanie ich kwalifikacji, aby były one zgodne z wolą kierującego
- podejmowanie decyzji i ponoszenie za nie odpowiedzialności.

Może zabrzmi to troszeczkę naukowo, ale dokonajmy syntezy powyższych elementów. Wbrew pozorom są to bardzo przyziemne rzeczy. Zarządzanie w takim wymiarze należałoby rozumieć jako rodzaj celowej działalności ludzkiej, polegającej na dysponowaniu różnymi zasobami. Jakie są to zasoby? Po pierwsze, rzeczowe, a więc jest to posiadany majątek (samochody szkoleniowe, plac manewrowy, sala wykładowa, garaże, sprzęt multimedialny wykorzystywany w trakcie zajęć). Po drugie, finansowe (posiadane środki pieniężne w kasie firmowej, na koncie firmowym, ewentualne akcje, obligacje). Po trzecie, zasoby ludzkie (zatrudnieni instruktorzy, pracownicy administracyjno-biurowi). Za to wszystko menedżer ponosi odpowiedzialność. Ponosi odpowiedzialność za dysponowanie swoim majątkiem: rzeczowym, finansowym, a także za zatrudnionych przez siebie pracowników.

Zasoby rzeczowe często określane są jako majątek. A w języku rachunkowości majątek nazywany jest aktywami.

W ten sposób rozumiane zarządzanie może dotyczyć różnych obszarów aktywności ludzkiej. Używanie terminu „zarządzanie” stosowane jest najczęściej w odniesieniu do czynności realizowanych w organizacjach gospodarczych (firmach, przedsiębiorstwach) nastawionych na osiągnięcie korzyści materialnych. Krótko mówiąc, nastawionych na zarabianie pieniędzy, czyli w myśl języka ekonomii – osiągnięcie zysków. Jak

pisze E. Kirejczyk, w odniesieniu do podobnych zjawisk zachodzących w pozagospodarczych obszarach życia społecznego uży-

**Planowanie polega na stawianiu celów i zadań danej organizacji, na określeniu, w jaki sposób zostaną one osiągnięte.**

wa się innych określić, np. administrowanie lub dowodzenie (używane w terminologii wojskowej).

## Warto być wszechstronnym

E. Czainska w książce pt. „Odkryć zarządzanie” pisze, że zawsze było ono oparte na wszechstronności jego twórców i praktyków. Było nauką interdyscyplinarną, czyli łączącą wiedzę z wielu dziedzin. W miarę jak świat stawał się coraz bardziej cywilizowany, a metody pracy bardziej zhumanizowane i uregulowane aktami prawnymi, tym częściej zarządzanie czerpało wiedzę z zakresu psychologii, socjologii, pedagogiki. Także menedżerowie zostali zmuszeni do poszerzenia swoich horyzontów myślowych i odkrywania nieznanych dziedzin nauki.

W języku polskim funkcjonuje również pojęcie „kierowanie”. Sięgając pamięcią wstecz, można śmiało powiedzieć, że 20, 30 lat temu było ono używane częściej aniżeli zarządzanie. Często kierowanie jest rozumiane jako zarządzanie ludźmi, czyli personelem, zasobami ludzkimi. Obejmuje ono wydawanie poleceń podwładnym i rozliczanie ich z wykonanych zadań. Kierowanie nie obejmuje zarządzania majątkiem rzeczowym i finansowym. Jest więc pojęciem węższym od zarządzania.

Jakie funkcje kierownicze można wyróżnić w zarządzaniu? Przyjmuje się, że zarządzanie polega na realizacji czterech klasycznych funkcji zwanych kierowniczymi lub funkcjami zarządzania. Klasyczne funkcje można okre-

ślić jako: planowanie, organizowanie, motywowanie i kontrolowanie.

Planowanie polega na stawianiu celów i zadań danej organizacji, na określeniu, w jaki sposób zostaną one osiągnięte. Dlatego niejednokrotnie planowanie jest często nazywane celotwórczą funkcją zarządzania.

## Pracuj inteligentnie

Organizowanie dotyczy głównie podziału zadań między wykonawców (pojedynczych pracowników oraz ich zespoły), a także ustalania zasad współpracy między nimi. Zasady współpracy obejmują zarówno przepływ środków materialnych, jak i informacji. Potocznie termin „organizowanie” jest również używany zamiennie z pojęciem „zarządzanie”. W języku polskim używa się czasami terminu „organizacja i zarządzanie”, rozumiejąc w ten sposób (niezbyt poprawnie) stworzenie całości (ludzkiej, rzeczowej, finansowej), którą można zarządzać.

Motywowanie – to chyba najbardziej potrzebny każdemu człowiekowi element zarządzania. Jest to oddziaływanie na ludzi, ale również na siebie, aby najlepiej przyczynić się do osiągnięcia konkretnych celów. Pojęcie to obejmuje zarówno wydawanie poleceń, jak i zachęcanie pracowników do podejmowania działań z własnej inicjatywy. W praktyce najpopularniejszym narzędziem motywowania jest system wynagrodzeń. W dawniejszych publikacjach dotyczących zarządzania „motywowanie” było zastępowane pojęciem „rozkazodawstwo”. Współcześnie używa się również określenia „przywództwo” lub „przewodzenie”.

Z kolei kontrolowanie to forma sprawdzania realizacji zadań. Jego skutkiem może być stwierdzenie istnienia sytuacji zadowalającej, niewymagającej korekt lub (co oczywiście może być niepożądane) konieczności poprawy sposobu działania lub ponowne sformułowanie celów do osiągnięcia (w tym również zaprzestania aktywności). Twórca koncepcji funkcji kierowniczych, H. Fayol, wyróżniał jeszcze funkcję koordynowania. Współcześnie przeważa pogląd, że koordynowanie jest czynnością wchodzącą w skład wszystkich czterech wymienionych powyżej funkcji.

Na zakończenie przytoczę ponownie słowa wspomnianego już H. Forda. Doskonale spinają one klamrą wcześniej opisywaną przeze mnie problematykę etyki i obecnie poruszaną tematykę zarządzania: „Rzecz naturalną jest praca i przyjęcie zasady, że pożyteczność i szczęście można pozyskać tylko uczciwym wysiłkiem. (...) skoro musimy pracować, lepiej pracować inteligentnie i w dobrych warunkach – im lepiej pracujemy, tym lepiej nam się wiedzie”.

Paweł Żuraw

ARTYKUŁ PRZYGOTOWANY PRZEZ OIGOSK

# Trójmiejskie środowisko OSK jednoczy się



**Janusz Chmielowiec**  
wiceprezes  
OT6 Gdańsk

W ostatnim czasie bardzo dużo mówiło się i pisało o zmianach przepisów dotyczących szkolenia i egzaminowania. Jednak moim zdaniem skłócone środowisko branżowe nie było w stanie skutecznie walczyć o dobre zapisy – dobre dla bezpieczeństwa ruchu drogowego, dla jakości szkolenia i pracy nauki jazdy. Od wielu lat jesteśmy uznawani na mało znaczącą grupę zawodową. Pytanie brzmi – dlaczego? Otóż dlatego, że zbieramy cieżki za brawurowych piratów drogowych, za ofermę, które blokują skrzyżowania, za niekulturalnych kierowców. Zawsze słyszymy „co za baran cię szkolił?”. Zapomina się często, że tę resztę odpowiedzialnych, kulturalnych i dobrych technicznie kierowców również ktoś uczył.

Zawód instruktora sprzyja stresowi i permanentnemu przemęczeniu. Wielu wypala się po zaledwie kilku latach pracy. We wszystkich zapisach, nad którymi pracuje Ministerstwo Transportu, zapomina się o nas, o naszych prawach, naszych pomysłach i naszych inicjatywach. Szanowni Państwo, czas podnieść się z kolan. Walcząc pielęgniarki, lekarze, policjanci, aptekarze i górnicy. Zapomina się jednak, że państwo funkcjonuje dzięki małym i średnim przedsiębiorcom, którymi również my jesteśmy.

Ten rok dla naszej branży w Trójmieście zaczął się niepokojąco. Przetarg w PORD wygrała toyota, po wieloletnim bytowaniu fiata, co zmusiło nas do zmiany aut. Do tego wszystkiego doszło oczekiwanie na zmiany przepisów. Głównie niepokoił nas brak informacji na temat przeprowadzania teoretycznego egzaminu wewnętrznego. Dlatego wspólnie z Pomorskim Stowarzyszeniem Instruktorów Nauki Jazdy z Gdyni postanowiliśmy napisać list otwarty do ministra Sławomira Nowaka, pod którym zaczęliśmy zbierać podpisy instruktorów i kierowców ośrodków.

## List zawiera trzy postulaty.

Prosimy o przekazanie rzetelnej i przejrzystej informacji dotyczącej przeprowadzania egzaminu wewnętrznego teoretycznego. Chcemy wiedzieć, ile będzie kosztowało OSK wdrożenie nowego systemu egzaminowania. Krążą bowiem różnego rodzaju spekulacje, które niepotrzebnie powodują wzrost niepokoju. Aby dobrze szkolić, musimy mieć narzędzie dużo wcześniej niż WORD-y, aby móc przygotować kursanta na to, co go czeka. Porównałbym to do matury – nauczyciele nie zajął pytań maturalnych we wrześniu, ale przygotowują ucznia do konkretnego kształtu egzaminu.

Zwracamy również uwagę na to, że w Europie tylko w Polsce i na Litwie przeprowadza się egzaminy na samochodach ośrodka egzaminowania.

**Zawód instruktora sprzyja stresowi i permanentnemu przemęczeniu. Wielu wypala się po zaledwie kilku latach pracy.**

W liście otwartym prosimy o wpisanie do ustawy możliwość przeprowadzania egzaminów na samochodach podstawianych przez ośrodki szkolenia. WORD-y nie musiałyby wówczas utrzymywać floty, a kursant byłby uwolniony od niepotrzebnego stresu.

Trzecim postulatem jest zajęcie się przez ministra sprawą regulacji mających na celu normalizację cen za kursy na prawo jazdy. Tajemnicą polisyntety jest to, że wiele ośrodków szkoli za ceny poniżej opłacalności, oszczędzając na jakości. Żadna placówka dbająca o poziom pracy nie może konkurować z takim „ośrodkiem”. Wprowadzenie regulacji cenowej, na przykład ceny minimalnej, spowodowałoby podniesienie jakości usług. Miałoby to realne przełożenie na BRD.

Nauki jazdy konkurowałyby poziomem szkolenia, a nie ceną, która w Trójmieście waha się od 900 do 1600 zł.

Listem do ministra chcemy zwrócić uwagę na to, iż nasza branża również jest w stanie się zjednoczyć i przeciwstawić bezsensownym zapisom prawa. ■

