



Zawodowe dylematy instruktora

Działalność gospodarcza jest trochę jak gra polegająca na układaniu puzzli. Czasami są one bardzo trudne do ułożenia. Czasami denerwują, wyzwalają emocje, nawet i negatywne. Ale pomyślmy o tym, jaką mamy satysfakcję, gdy je poprawnie ułożymy.



Paweł Żuraw

Zarządzanie to zbiór działań (obejmujący planowanie i podejmowanie decyzji, organizowanie, przewodzenie, czyli kierowanie ludźmi i kontrolowanie) skierowanych na zasoby organizacji (ludzkie, finansowe, rzeczowe i informacyjne) wykonywanych z zamiarem osiągnięcia celów organizacji w sposób sprawny i skuteczny. P. Drucker – guru światowej teorii zarządzania – stwierdził, że zarządzanie dotyczy

przede wszystkim ludzi. Jego celem jest takie współdziałanie wielu osób, które pozwala zneutralizować słabości i maksymalnie wykorzystać talenty i silne strony uczestników. Analizując proces zarządzania, musimy najpierw odpowiedzieć na pytanie: jak traktujemy zarządzanie, a więc czy uważamy, że zarządzanie jest sztuką czy też tylko nauką. Doświadczenie podpowiada, że jednym i drugim.

■ Zarządzanie personelem. Co to takiego?

Biorąc pod uwagę czynnik ludzki, który w procesie zarządzania jest najważniejszy, można wyodrębnić dziedzinę określoną mianem zarządzania

kadrami (personalem). Pokrótkie można ją określić następująco:

- To wszelkie działania umożliwiające ludziom pracującym i zatrudnionym w firmach dobrą organizację, komunikację, koordynację w obszarze spraw pracowniczych.
- Kierowanie ludźmi jest ciągłym rozwiązywaniem problemów, które występują w układzie przełożony – podwładny.
- Ludzkie zachowania, odczucia i postawy są niekiedy bardzo różne. To konsekwencja różnicowania samych ludzi, którzy mają różne doświadczenia, poglądy i aspiracje, czasem różnie też widzą swoją rolę w organizacji i rolę kierownika w urzeczywistnieniu ich celów.
- Kierowanie jest więc procesem planowania, organizowania, przewodzenia i kontrolowania

działalności osób pracujących w danej organizacji oraz wykorzystania wszystkich innych jej zasobów do osiągnięcia ustalonych celów.

■ Pytania instruktora

Jak odnieść powyższe stwierdzenia do działalności OSK? Jakie pytania w tej sytuacji mógłby zadać sobie instruktor?

- Jakie są moje relacje ze współpracownikami?
- Jeżeli jestem zatrudnionym instruktorem, jakie są moje kontakty z innymi instruktorami oraz szefostwem?
- Jestem otwarty na współpracę czy raczej nastawiam się na rywalizację?
- Jestem nastawiony na rzetelne szkolenie czy tylko wypracowywanie godzin?
- Czy nawiązując współpracę z nowym współpracownikiem, kursantem, kieruję się stereotypami?
- Czy podświadomie jestem nastawiony na atakowanie i krytykowanie innych?
- Czy wobec powyższego nastawiam się na otaczającą mnie rzeczywistość pozytywnie czy negatywnie?
- Czy odreagowuję swoje niepowodzenia na innych?
- Czy praca instruktora (już) mnie nudzi?

• Co muszę zmienić, ulepszyć, nad czym pracować, aby ponownie stała się ona dla mnie atrakcyjna?

■ Pytania szefa ośrodka

Jakie pytania mógłby zadać w tej sytuacji właściciel szkoły jazdy?

- Jakie są moje relacje z pracownikami?
- Czy umiem ich motywować?
- W tym miejscu warto przytoczyć następującą sentencję: „Większość nauczycieli traci czas na zadawanie pytań, które mają ujawnić to, czego uczeń nie umie, podczas gdy nauczyciel z prawdziwego zdarzenia stara się za pomocą pytań ujawnić to, co uczeń umie lub czego jest zdolny się nauczyć” oraz „najważniejszą motywacją w edukacji i w życiu jest przyjemność płynąca z pracy, przyjemność płynąca z jej owoców oraz świadomość znaczenia, jakie one mają dla całej społeczności”.
- Czy można się z tym nie zgodzić? Oto kolejne pytania:
 - Czy potrafię dawać dobry przykład?
 - Czy jestem dla swoich podwładnych przyjacielem, ojcem, mentorem, nauczycielem, czy raczej kolegą, kumplem, a może wyzyskiwaczem?
 - Czy firmę traktuję jako maszynkę do zarabiania pieniędzy, czy raczej obszar do rozwoju siebie i przede wszystkim swoich pracowników?
 - Czy faktycznie chcę, aby moi pracownicy byli zadowoleni z pracy w moim OSK?
 - Liczą się tylko moje potrzeby czy też liczą się potrzeby innych, również kursantów?
 - Potrafię rozmawiać czy raczej narzucam swoją wolę innym?
 - Czy potrafię przyznać się do błędów, które przecież jako człowiek popełniam?
 - Czy manipuluję ludźmi?

■ Zarządzanie finansami

Zarządzanie kadrami to tzw. miękkie zarządzanie. W biznesie przecież równie ważne są finanse. Bez nich firma nie może funkcjonować. Czym jest zatem zarządzanie finansami?

To dziedzina zarządzania związana z zasobami finansowymi organizacji. Zadaniem zarządzania finansami jest realizacja następujących zadań szczegółowych:

- planowanie finansowe (budżetowanie)
- realizacja planu finansowego
- kontrola (controlling realizacji planów finansowych).

Odpowiednie zarządzanie zasobami finansowymi jest czynnikiem wspomagającym realizację pozostałych dziedzin zarządzania, w tym zarządzania strategicznego, zarządzania projektami inwestycyjnymi i zarządzania operacyjnego.

W ostatnich numerach „Szkoły Jazdy” dużo uwagi poświęciłem problemom tzw. zarządzania twardego, czyli poświęconego finansom firmy. Warto przypomnieć, że jednym z celów zarządzania finansami jest kształtowanie optymalnej struktury aktywów, czyli procentowego udziału ich składników w ogólnej wartości całej organizacji. Struktura aktywów wpływa na relację między stopą zwrotu a poziomem ryzyka operacyjnego. Największe znaczenie dla kształtowania tej zależności ma polityka przedsiębiorstwa, odnosząca się do należności, zapasów i środków pieniężnych.

Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa polega na: pozyskiwaniu źródeł finansowania działalności firmy (kapitałów) oraz lokowaniu ich w składnikach majątkowych w sposób pozwalający na realizację strategicznego celu, jakim jest maksymalizowanie korzyści. W świetle powyższych informacji rodzą się kolejne pytania, które doskonale wpisują się w tytuł listopadowego artykułu.

- Czy jestem instruktorem i jednocześnie menedżerem firmy?
- Czy umiem korzystać z informacji finansowych?
- Czy mam rozeznanie w strukturze przychodów i kosztów firmy (miesiąc, kwartał, półrocze, rok)?
- Generuję zyski czy straty?
- Czy tworzę plany finansowe (to nie są pojęcia zarezerwowane wyłącznie dla korporacji czy instytucji budżetowych)?
- Czy potrafię zarządzać kosztami?
- Czy tworzę raporty kosztowe i przychodowe (wykresy, tabelki)?
- Czy potrafię zarządzać finansami OSK i własnymi osobistymi finansami?
- Czy potrafię stosować się do zaleceń zarządzania personelem?
 - Czy potrafię motywować siebie i innych?
 - Czy potrafię stworzyć dobry klimat organizacyjny?
- Czy warto mieć tego rodzaju pytania i dylematy?

Dylematy związane z zarządzaniem towarzyszą nam każdego dnia. Zarządzanie, jak zresztą w ogóle tzw. biznes, to rzecz całkiem przyjemna, dająca bardzo dużo satysfakcji, ale pod warunkiem mądrego ustawienia sobie wszystkich spraw, zarówno zawodowych, jak i rodzinnych. Dobry klimat w firmie, poprawne relacje, a także praca nad sobą i swoim zespołem mają bezpośrednie przełożenie na różne rodzaje satysfakcji. Jedną z nich jest satysfakcja finansowa. Działalność gospodarcza jest trochę jak gra polegająca na układaniu puzzli. Czasami są one bardzo trudne do ułożenia. Czasami denerwują, wyzwalały emocje, nawet i negatywne. Ale pomyślmy o tym, jaką mamy satysfakcję, gdy je poprawnie ułożymy. Tego dobrego ułożenia – zwłaszcza w prowadzeniu naszych OSK – życzę wszystkim czytelnikom. Oby wiodło się nam lepiej. ■

