

Biorąc pod uwagę znane podejścia do zarządzania przedstaw warunki, które będą sprzyjały zastosowaniu każdemu z nich. Czy istnieje uniwersalny model zarządzania?

Zainteresowanie zarządzaniem sięga tysiący lat wstecz, jednak typowe naukowe podejście do zarządzania pojawiło się dopiero w ostatnim stuleciu. Na początku dwudziestego wieku wyłoniły się trzy główne podejścia do zarządzania: spojrzenie klasyczne, behawioralne i ilościowe.

Spojrzenie klasyczne składało się z dwóch gałęzi: zarządzanie naukowe i administracyjne. Naukowe zarządzanie zajmowało się poprawą efektywności i metod pojedynczego pracownika natomiast zarządzanie administracyjne interesowało się wyłącznie najlepszą wewnętrzną strukturą organizacji, sprzyjającą jej funkcjonowaniu. Najbardziej znanym teoretykiem szkoły klasycznej był Henri Fayol, francuski przemysłowiec, który badał postępowanie kierowników. Fayol stwierdził, że kierowanie jest nie talentem, ale umiejętnością, zatem można się go nauczyć.

Innym przedstawicielem tej samej szkoły był niemiecki socjolog Max Weber. Rozwinął on koncepcje biurokracji, opartą na racjonalnym zestawie wytycznych do kształtowania struktury organizacji w najbardziej efektywny sposób. Koncepcja biurokratyczna jak powiedział Griffin "stworzyła podwaliny współczesnej teorii organizacji".

Zatem odpowiednimi warunkami sprzyjającymi wykorzystaniu tej teorii jest wprowadzenie wyraźnego podziału pracy tzn każdy pracownik powinien mieć ściśle określone zadania, a każde stanowisko powinno być zajęte przez eksperta. W przedsiębiorstwie należałoby ustalić spójny zestaw zasad działania, hierarchiczną strukturę, tworzącą linie podporządkowania od góry do samego dołu. Powinno się wprowadzić bezosobowe prowadzenie przedsiębiorstwa przez managerów, co wprowadziło by pewien dystans do podwładnych. Aby przedsiębiorstwo funkcjonowało należy wprowadzić pewne zasady przyjmowania i awansowania pracowników, które zostanie oparte na technicznej wiedzy fachowej, nie wykluczając tego że pracownicy są chronieni przed arbitralnym zwolnieniem.

Podczas gdy w nurcie klasycznym przywiązywano wagę wyłącznie do aspektów technicznych działania organizacji, szkoła behawioralna zwraca się w kierunku człowieka. Spojrzenie behawioralne rozwijane było przez wielu autorów i przedstawicieli kierunków teoretycznych. Najwybitniejszym przedstawicielem tego kierunku był Elton Mayo, który prowadził doświadczenia w firmie Western Electric. Eksperymenty, znane dziś pod nazwą "eksperymentów Hawthorne", doprowadziły do ważnego wniosku: ludzkie zachowanie ma ogromne znaczenie w miejscu pracy.

W eksperymencie dowiedziono iż motywującą rolę dla pracownika ma nadzór nad wykonywanymi zadaniami. Duże znaczenie ma także wpływ nieformalnych grup (np. związki zawodowe).

Dzięki behawiorystom udało się przejść od koncepcji technicznej do podejścia społecznego, podkreślono znaczenie kształtowania się stosunków międzyludzkich w miejscu pracy.

Douglas McGregor wyróżnił dwa założenia, dotyczące zachowań pracowników: teorię X i Y. Założenie teorii X zakłada, że pracownicy są z gruntu leniwi i nie lubią przejmować inicjatywy. Zatem praca jest dla nich czymś nie przyjemnym, dlatego należy ich motywować siłą, pieniędzmi albo pochwałami. Natomiast teoria Y zakłada, że ludzie z natury są motywowani do pracy i do dobrego wykonywania zadań. Jednak McGregor stwierdził, że w latach 50-tych XX wieku kierowanie według teorii Y zostało przytłumione spojrzeniem tradycyjnym (teoria X).

Jeżeli firma miała by być kierowana zgodnie z zasadami behawioryzmu menadżerowie w odpowiedni sposób powinni wytyczyć wspólne cele dla pracowników i kadry kierowniczej (wzajemne wspieranie się pracowników). A co za tym idzie podwładni winni mieć zaufanie do pracodawców jak i pracodawcy do podwładnych. W firmie takiej proces decyzyjny powinien zostać zdecentralizowany np. podczas wprowadzenia nowej linii produkcyjnej już wytwarzanego wyrobu nie powinien decydować tylko główny technolog ale także pracownicy ponieważ oni mają już swoje metody pracy, które im ją ułatwiają a nawet poprawiają szybkość i pewność montażu. Należało by również wprowadzić odpowiedni system karania i wynagradzania pracowników.

Najnowszą z trzech głównych szkół myślenia o zarządzaniu jest spojrzenie ilościowe. Spojrzenie ilościowe powstało stosunkowo późno, bo dopiero w czasie II wojny światowej. Jest to podejście do zarządzania, w którym stosuje się techniki ilościowe (matematyczne), wykorzystując obliczenia i modele komputerowe. Wyróżniamy tu dwie szkoły: ilościową teorię zarządzania oraz zarządzanie operacyjne. Ilościowa teoria zarządzania koncentruje się na opracowaniu modeli matematycznych, natomiast zarządzanie operacyjne zajmuje się wspomaganie organizacji w efektywnym wytwarzaniu produktów i usług.

Aby w odpowiedni sposób wykorzystać założenia teorii ilościowej należałoby w firmie stworzyć odpowiednie zespoły specjalistów z różnych dziedzin, które analizowałyby dane sytuacje i przedstawiały propozycje działań. Przykładowo firma ma zamiar produkować nowy wyrób, zespół specjalistów powinien określić czy na danym rynku jest popyt, jaką należy zastosować linię produkcyjną aby wyprodukować tyle towarów by nie zalegały one na magazynach. Decyzje te są podejmowane na podstawie modeli matematycznych.

Czy istnieje uniwersalny model zarządzania? Ja uważam, że nie ma uniwersalnego modelu zarządzania. Firmy mają różne cele na rynku, różne zobowiązania, funkcjonują w różnych społecznościach i warunkach ekonomicznych. Trudno jest zadowolić wszystkich stosując tylko jeden model zarządzania. Każda z przedstawionych powyżej teorii, w zależności od istniejących realiów jest poprawna. Według mnie zarządzanie firmą nie polega na typowym wprowadzeniu jednej teorii i trzymaniu się całej jej wytycznym. Aby firma poprawnie funkcjonowała należy wybrać odpowiednie założenia z każdej teorii i stworzyć pewien plan działania, na podstawie którego firma będzie funkcjonowała jak najlepiej w danej rzeczywistości ekonomicznej, politycznych i społecznej.