

objective act
teamwork goal

— MANAGEMENT —

marketing time
strategy key
Success



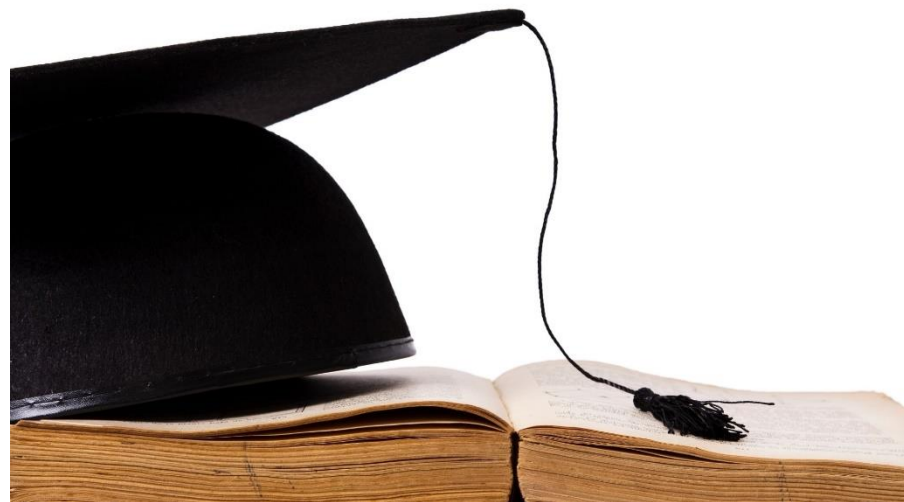
Estera Piwoni – Krzeszowska

Profesor w Katedrze Zarządzania i Przedsiębiorczości

konsultacje: poniedziałek 13.00-14.30

Pokój 309 Z

estera.piwoni-krzeszowska@ue.wroc.pl



Literatura

Podstawy zarządzania organizacjami (ebook), Cyfert Sz., Krzakiewicz K., UE Poznań, Poznań 2020

Zarządzanie. Teoria i praktyka, Koźmiński A., Piotrowski W., Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2021

Management. Functions. Strategies. Methods, Stańczyk-Hugiet E., Lichtarski J., Piórkowska K., Publishing House of Wrocław University of Economics, Wrocław 2011

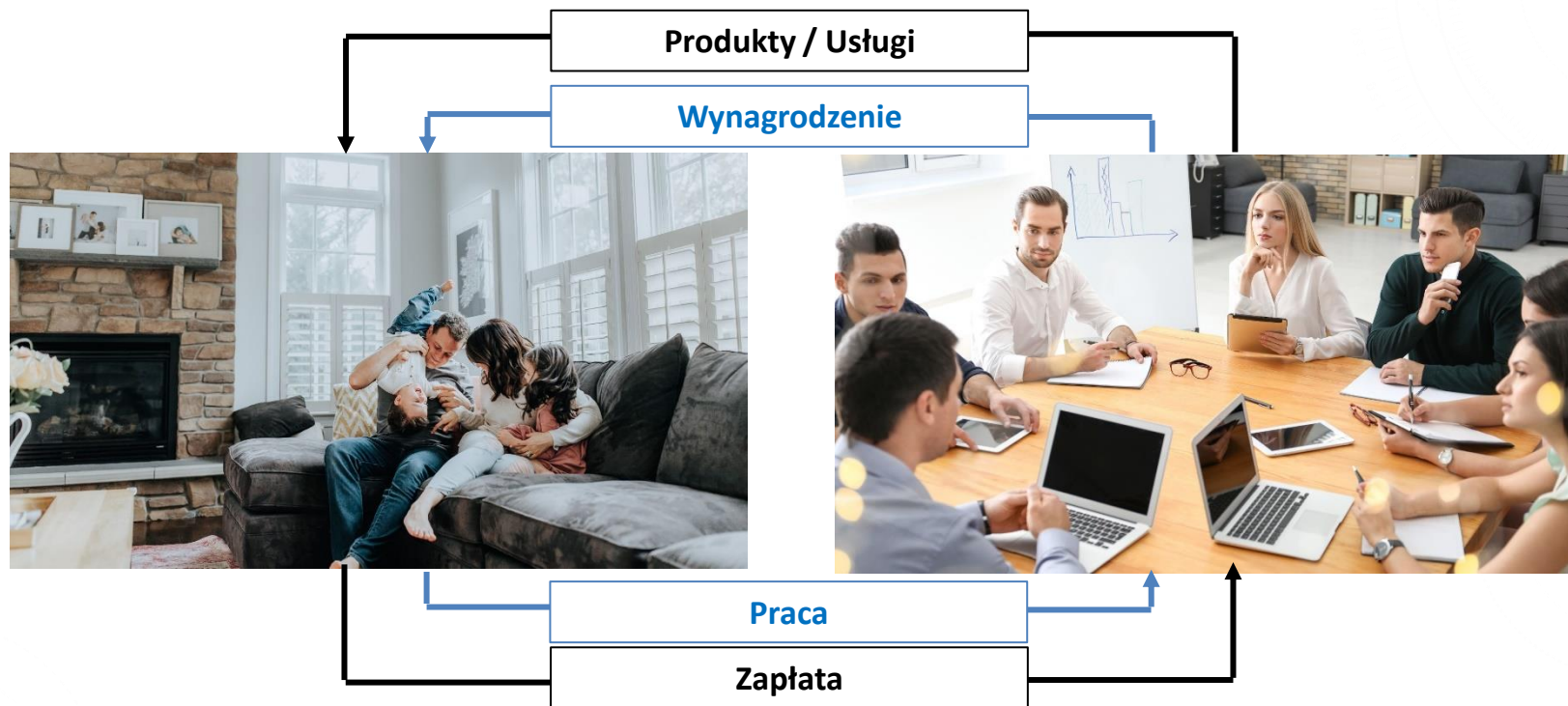
Griffin R.W.: Podstawy zarządzania organizacjami (wydanie 3), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2021

Podstawy zarządzania organizacjami. Wydanie 2, Korzeniowski L., Difin, Warszawa 2019

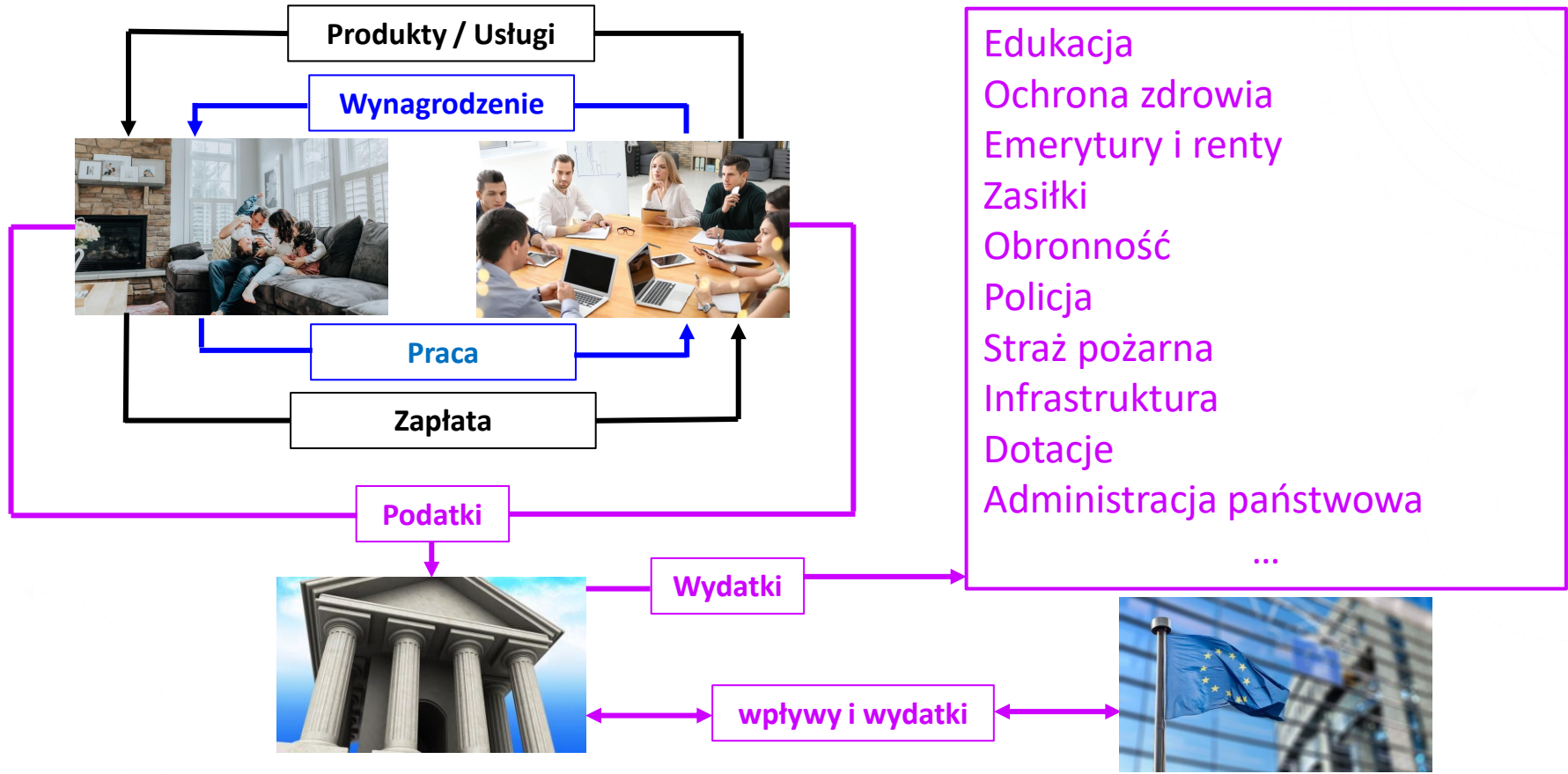
Podstawy zarządzania. Teoria i ćwiczenia, red. Zakrzewska-Bielawska, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2012



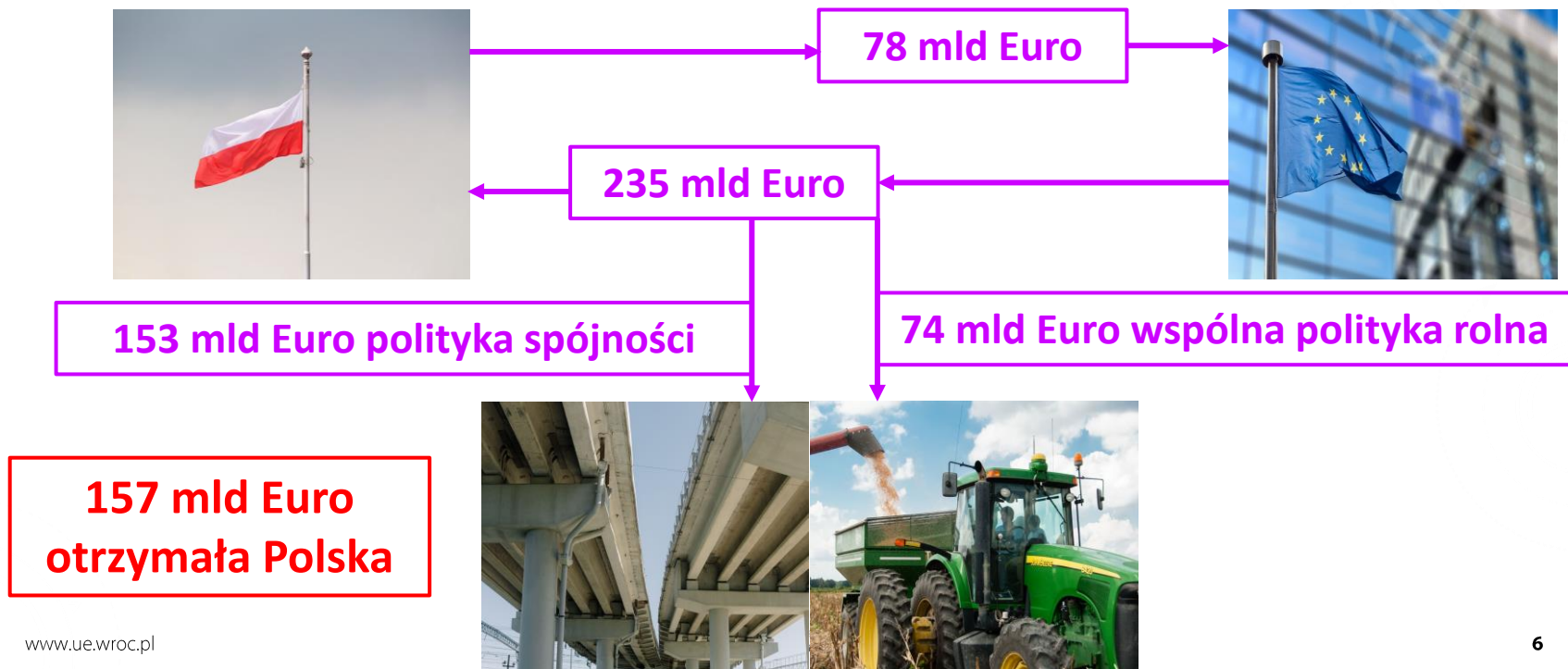
Podmioty gospodarki



Podmioty gospodarki



Bilans członkostwa Polski w Unii Europejskiej od 1 maja 2004 r. do końca marca 2023 r. (19 lat)

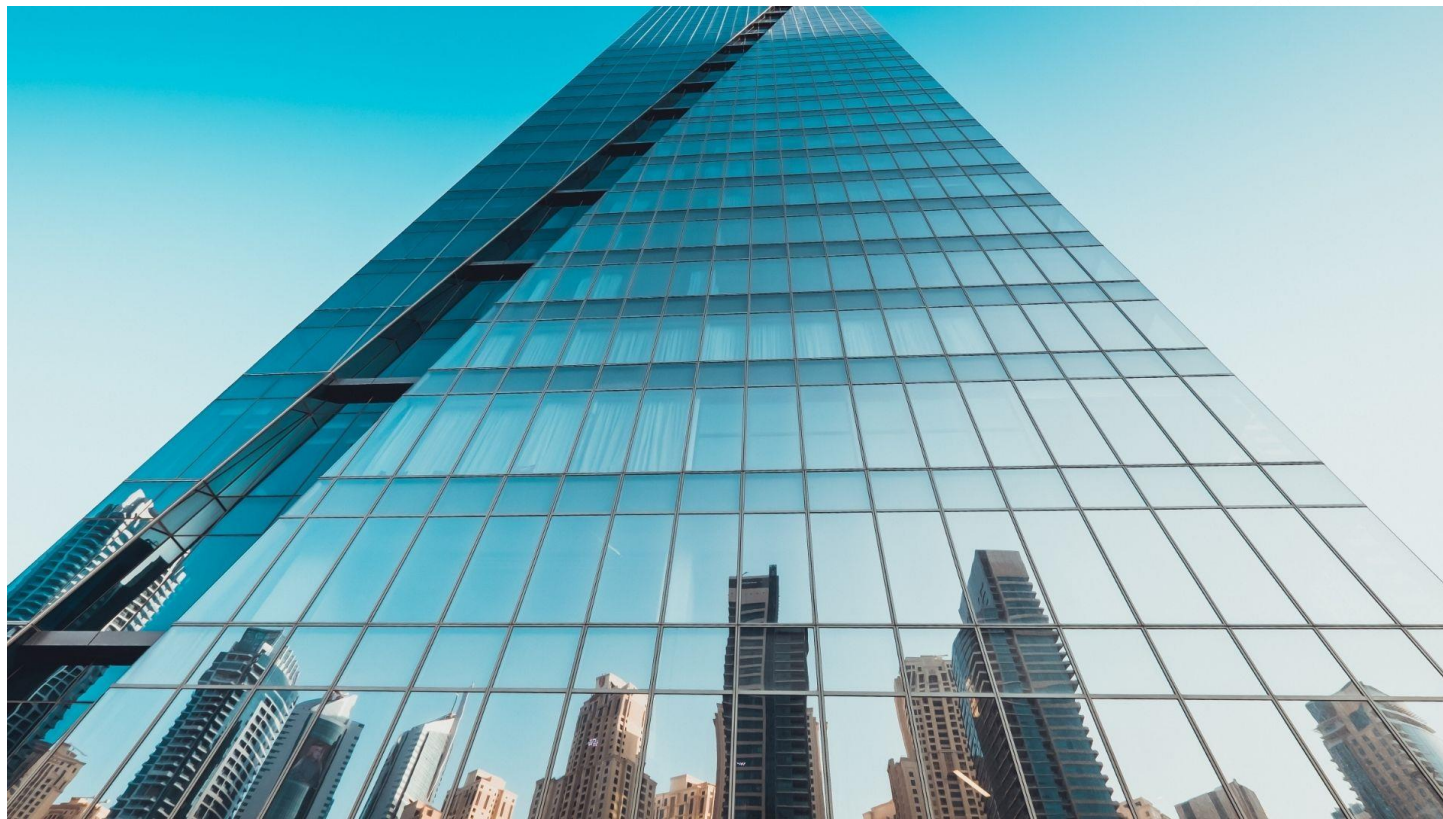


Erasmus +

Program Unii Europejskiej w dziedzinie edukacji, szkoleń, młodzieży i sportu – kontynuacja europejskich programów edukacyjnych realizowanych od 1998 r.

Europejski budżet programu na lata 2021–2027 wynosi 26,2 miliarda Euro.

Do 2025 r. zostanie utworzony Europejski Obszar Edukacji, dzięki któremu Unia Europejska zamierza m.in. zapewnić wszystkim młodym ludziom dostęp do edukacji i szkoleń jak najwyższej jakości, umożliwić osobom uczącym się łatwe przemieszczanie się między systemami edukacji w różnych krajach, a także dać im możliwość znalezienia pracy w całej Europie.



Różnorodność rodzajów i definiowania

Organizacja w ujęciu rzeczowym

Specyficzny, wyodrębniony z otoczenia obiekt
(np. poprzez lokalizację, formę organizacyjno-prawną, nazwę)

**posiadający
charakterystyczne
tylko dla niego cechy**

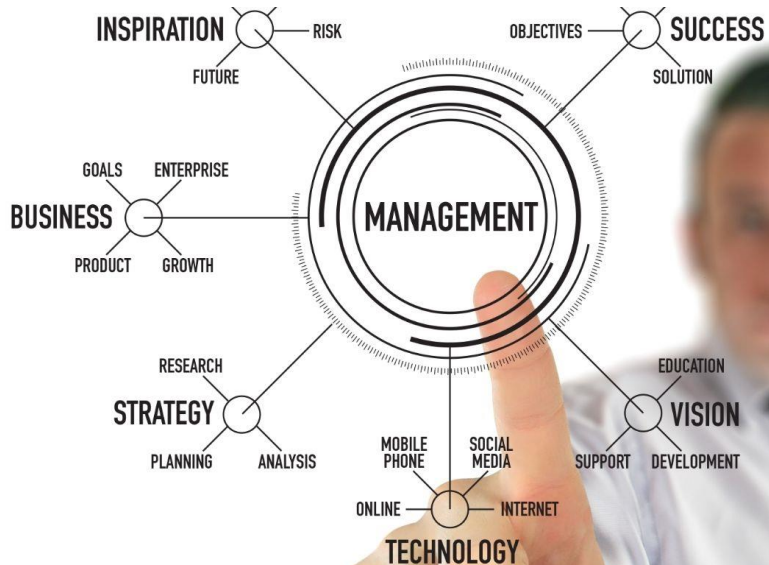


Organizacja

**Grupa ludzi,
którzy współpracują
ze sobą w sposób
uporządkowany i
skoordynowany, aby
osiągnąć określony
zestaw celów**



Organizacja w ujęciu systemowym

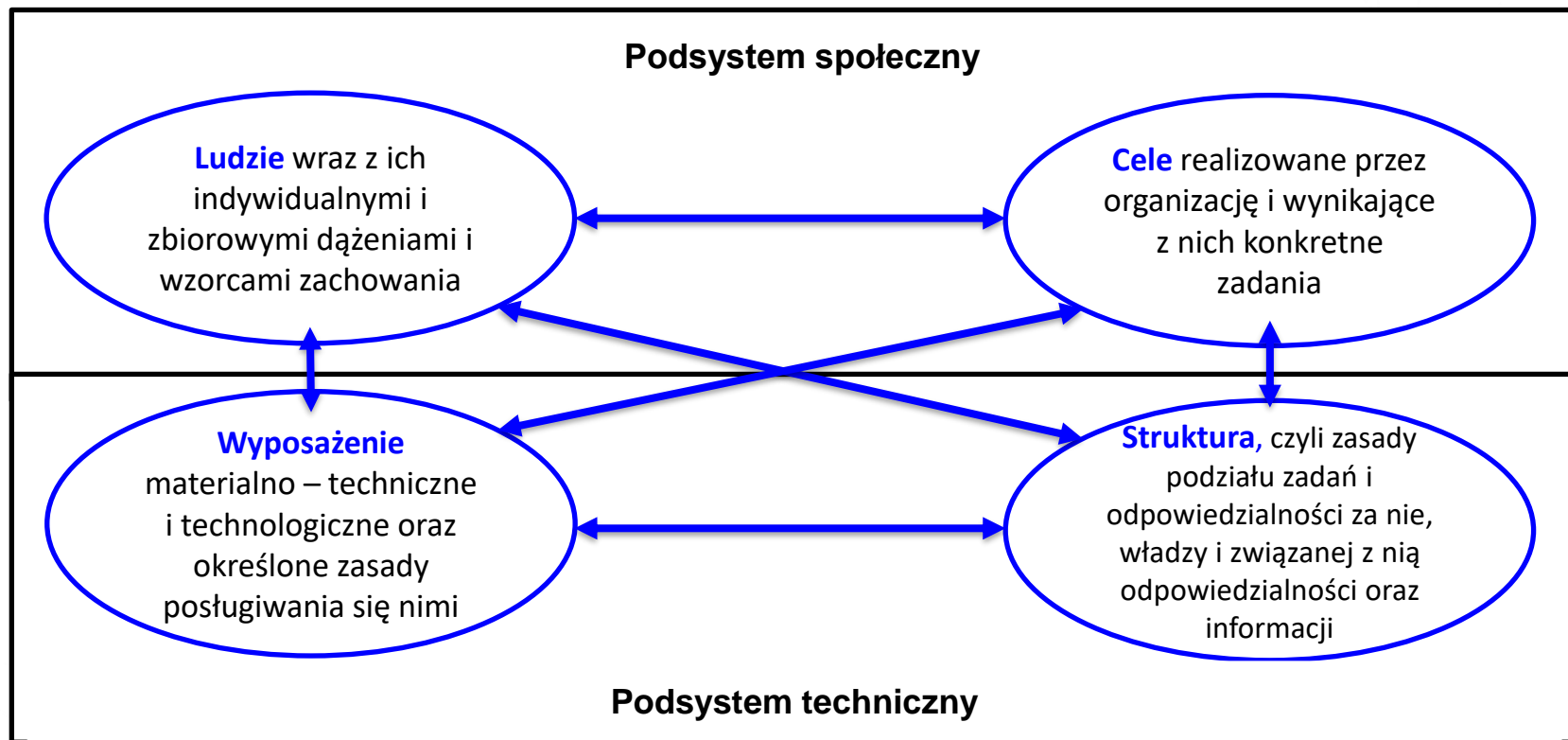


Organizacja w ujęciu systemowym

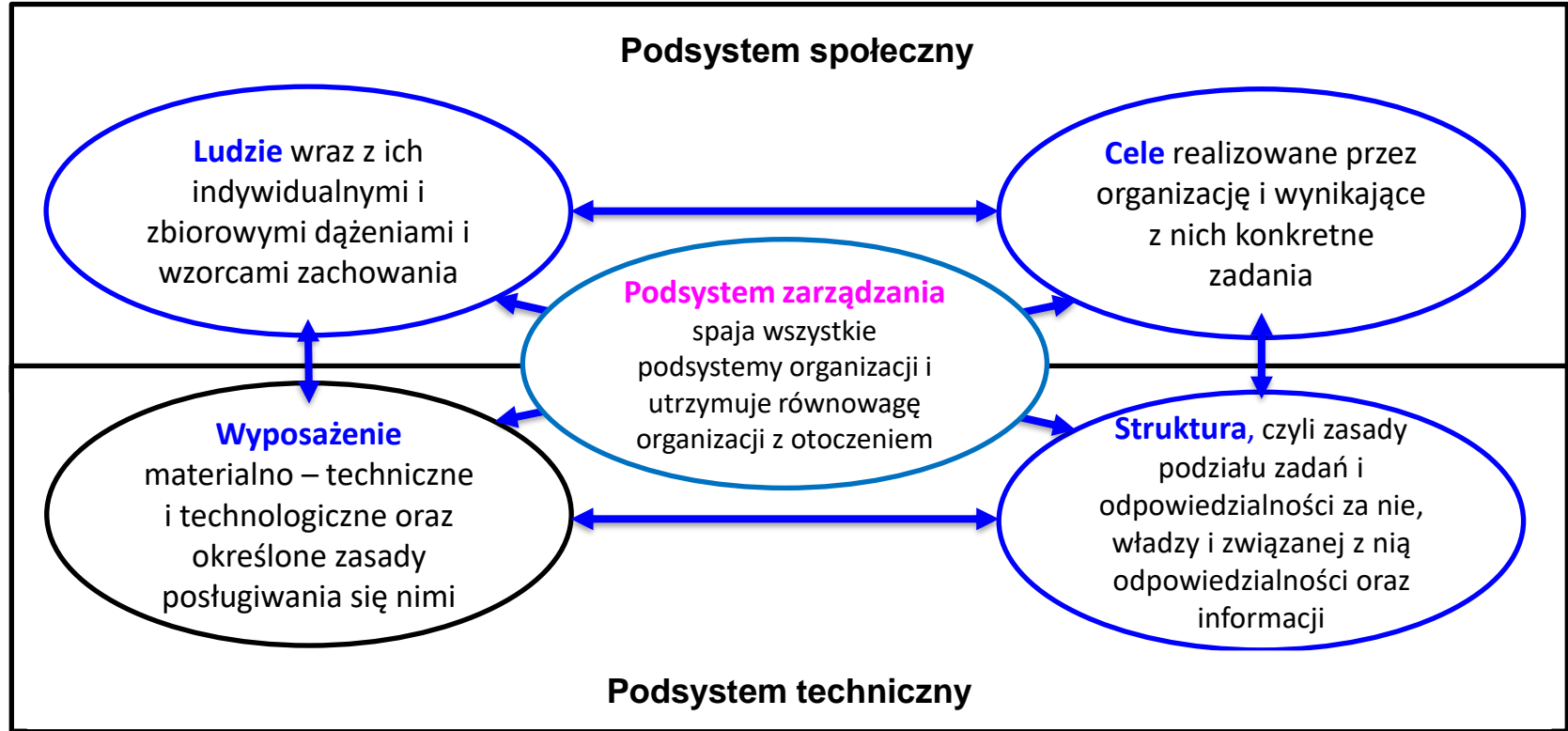
Zestaw współgrających ze sobą elementów:

- **wyodrębnionych z otoczenia**
- **wewnętrznie uporządkowanych**
- **powiązanych między sobą**
- **poddawanych kierowaniu**

Model organizacji H. Leavitta



Model organizacji H. Leavitta



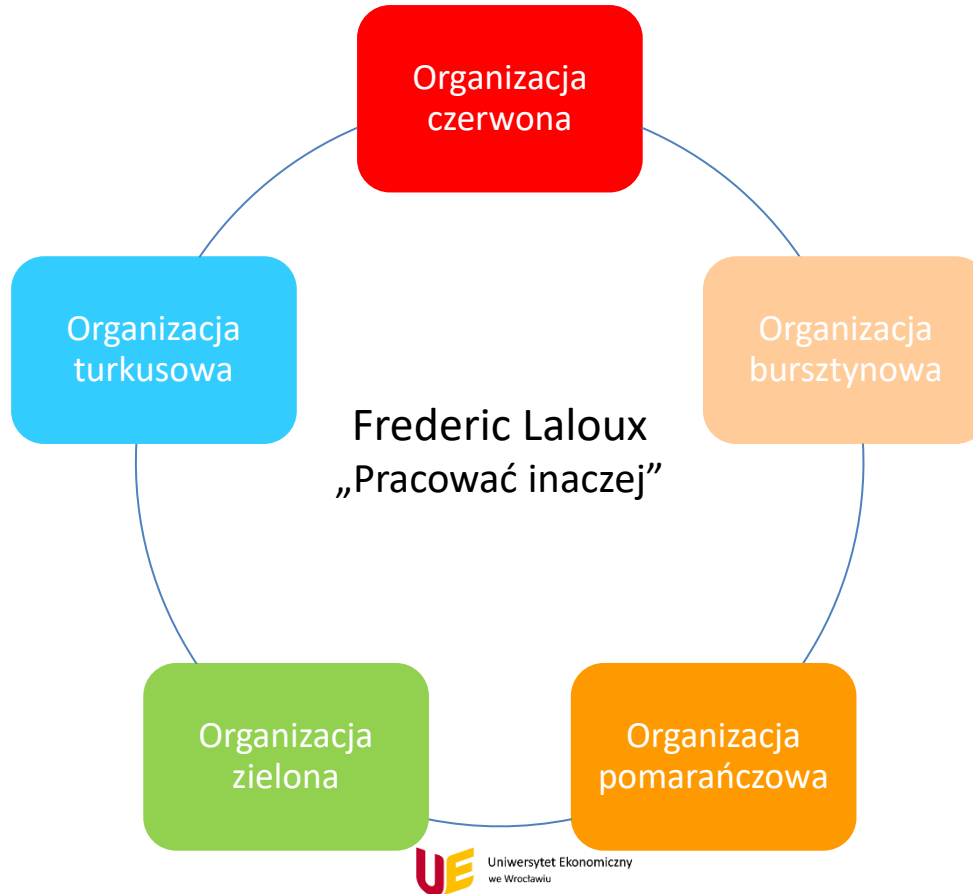
Cechy organizacji

System społeczno-techniczny	Połączenie ludzi (czynnika twórczego) z materialno-technicznymi środkami działania
Zorientowanie na cele	Powołane do osiągnięcia celów indywidualnych i zbiorowych
System zachowujący się rozmyślnie	Zdolne do samodzielnego definiowania i modyfikowania celów
System otwarty	Prowadzi wymianę z otoczeniem
System ustrukturalizowany i zhierarchizowany	Ukształtowane pod kątem celów i zadań podsystemy oraz podział pracy, funkcji i ról organizacyjnych

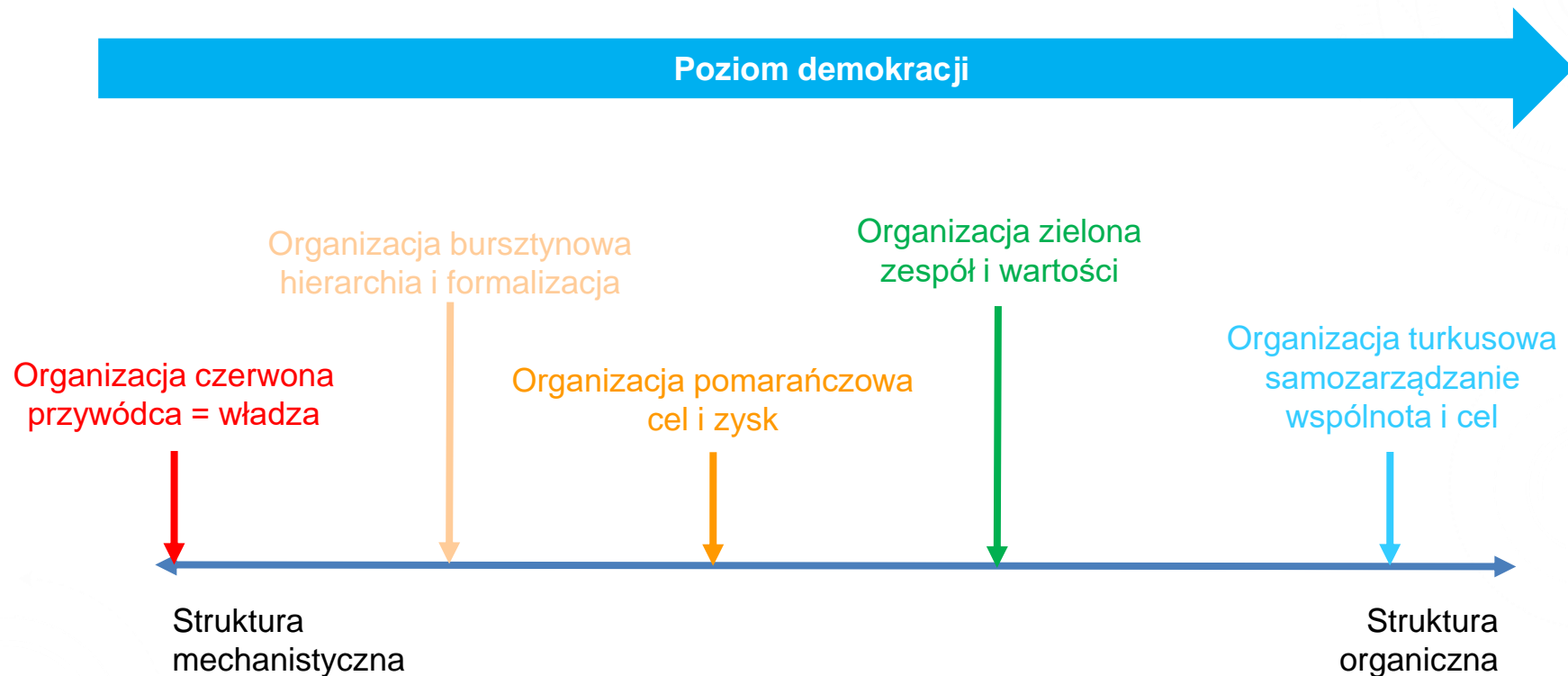
Cechy organizacji

Wyodrębniony system sterujący	Koordinacja współdziałania składników organizacji w celu maksymalizacji efektu synergii
Ekwifinalność	Zdolność do osiągania tych samych rezultatów przy wykorzystaniu różnych środków
System samoorganizujący się	Zdolność do odnowy, zwiększania sprawności i stopnia uporządkowania
System stabilny i zdolny do utrzymywania równowagi	Dzięki procesom homeostazy (stan układu zapewniający utrzymanie określonych wielkości) lub ekspansji (<i>ambidexterity</i>)
System sformalizowany	Utrwalone zasady zachowania i współdziałania

Typy organizacji na rynku



Typy organizacji na rynku



Organizacja czerwona

- ☐ Organizacja oparta o władzę sprawowaną przez przywódcę – wodza.
- ☐ Czerwony przywódca budzi strach.
- ☐ Czerwony przywódca traktuje pracowników przedmiotowo.
- ☐ Czerwony przywódca posuwa się do psychicznego i/lub fizycznego znęcania nad podwładnym.
- ☐ Czerwona organizacja tworzy środowisko, w którym przetrwa najsilniejszy.
- ☐ Silniejszy żąda by jego potrzeby były zaspokojone kosztem innych.
- ☐ Słabszy poddaje się z nadzieją, że silniejszy zaopiekuje się nim.
- ☐ Czerwony przywódca dobrze odnajduje się w warunkach chaosu.
- ☐ Czerwony przywódca jest stosunkowo słaby w strategicznym myśleniu.

Organizacja bursztynowa

- ☐ Tworzą struktury hierarchiczne.
- ☐ Planują średnio i długoterminowo.
- ☐ Chcą stabilności.
- ☐ Na zmiany reagują oporem.
- ☐ Piramida władzy: planują na górze, na dole wykonują.
- ☐ Przeświadczenie, że pracownicy są leniwi.
- ☐ Stosowanie w motywowaniu „kija i marchewki”.

Organizacja pomarańczowa

- ❑ Tworzy przestrzeń dla innowacji.
- ❑ Merytokracja.
- ❑ Ceni się skuteczność w realizacji celów i powiększaniu zysku.
- ❑ Ważna jest strategia i analiza ryzyka.
- ❑ Dążenie do rozwoju dla samego rozwoju – „rak” wg Laloux.
- ❑ Korporacyjna chciwość.
- ❑ Kreowanie nadkonsumpcji.
- ❑ Eksploatowanie planety.

Organizacja zielona

- ☐ Merytokracja.
- ☐ Delegowanie uprawnień i odpowiedzialności.
- ☐ Inwestycja w rozwój pracowników.
- ☐ Oparcie działania na misji i wizji.
- ☐ Kultura organizacji jest „spoiwem organizacji”.
- ☐ Równość, wolność, sprawiedliwość.
- ☐ Przywódca – lider.

Organizacja turkusowa

- ☐ Brak hierarchii.
- ☐ Brak piramidy władzy.
- ☐ Brak komunikacji pionowej.
- ☐ Brak kontroli.
- ☐ Brak wydawania poleceń.
- ☐ Pracownicy zarabiają pieniądze, żeby zapewnić sobie dobre życie – work-life balance.
- ☐ Praca ma sens.
- ☐ Pracownik jest zaangażowany i sprawczy.

Filary organizacji turkusowej

Samozarządzanie:
zespoły same
szukają i wdrażają
rozwiązania

Wspólnota:
akceptacja
różnorodności i
autentyczności

Ewolucyjny cel:
misja i wizja
działalności

Organizacja

**Żywy organizm,
który ma cel życiowy,
a członkowie
pomagają ten cel
realizować, realizując
również swoje,
własne cele.**



Model organizacji Mc Kinsey'a, tzw. „7S”



Model organizacji Mc Kinsey'a, tzw. „7S”

Strategia (strategy)

Koncepcja funkcjonowania organizacji w dłuższym okresie

Systemy (systems)

Formalne procedury określające zasady i sposoby działania

Struktura (structure)

Zbiór formalnych relacji pomiędzy realnie istniejącymi składnikami organizacji

Model organizacji Mc Kinsey'a, tzw. „7S”

Podzielane wartości (shared values)

Ideały i normy uznawane za obowiązujące w danej organizacji

Kwalifikacje (skills)

Umiejętności całej organizacji i poszczególnych jej członków w zakresie realizowanych zadań

Style (style)

Kierownicze zachowania się w stosunku do podwładnych

Pracownicy (staff)

Uczestnicy organizacji, sprawcy działań

Etapy rozwoju organizacji	Charakterystyka etapów rozwoju organizacji / cykl życia organizacji
Przedsiębiorczość	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gromadzi się i porządkuje zasoby ▪ Jest dużo pomysłów ▪ Podejmuje się działania przedsiębiorcze ▪ Niewiele planowania i koordynacji ▪ Organizacja znajduje własne miejsce na rynku ▪ Władzę ma „sprężyna sprawcza”
Zespołowość	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Struktura i komunikacja są nieformalne ▪ Istnieje poczucie kolektywu ▪ Zaangażowani pracownicy pracują ponad normę ▪ Trwa innowacja
Formalizacja i kontrola	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formalizacja reguł ▪ Struktura jest stabilna ▪ Nacisk na sprawność i utrzymanie ▪ Organizacja staje się bardziej konserwatywna ▪ Instytucjonalizuje się procedury

Etapy rozwoju organizacji	Charakterystyka etapów rozwoju organizacji cykl życia organizacji
Dopracowanie i dostosowanie struktur	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dopracowuje się strukturę ▪ Następuje decentralizacja ▪ Rozszerza się domenę działalności ▪ Następują dostosowania ▪ Organizacja odnawia się
Schyłek i śmierć organizacji	Likwidacja

Cykl Greinera

