

**KLASYCZNA SZKOŁA  
ZARZĄDZANIA  
(ADMINISTRACIJNA)  
(1920-1950)**

Juliia Krestelska  
Bohdan Oliinichenko  
Mariia Melnychuk  
Yuliya Fedotowa

# Plan

- Pojęcie “zarządzanie”
  - Szkoła klasyczna
  - Założyciele szkoły
  - Henri Fayol
  - Funkcje przedsiębiorstwa
  - Funkcji zarządzania wg Fayola
  - Zasady zarządzania stworzone przez Fayola
  - Porady i wskazówki dla początkujących menedżerów
  - Pozytywne cechy szkoły
  - Negatywne cechy szkoły
- Max Weber
- Czym jest biurokracja?
- Typy idealnej władzy (według teorii M. Webera)
- Zasady biurokracji według M. Webera
- Zalety biurokracji wady biurokracji
- Źródła

# Zarządzanie

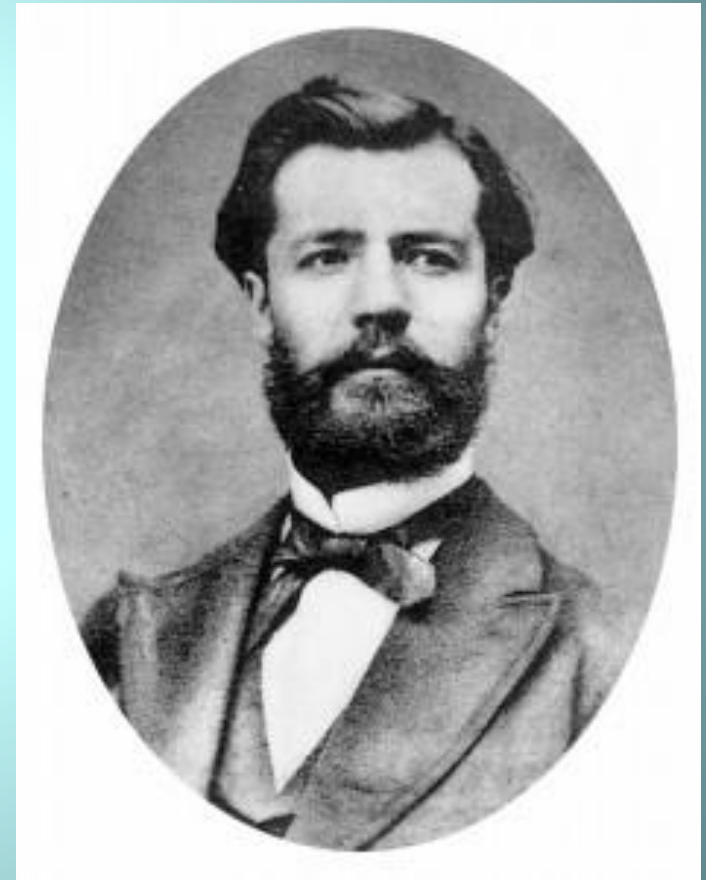
- Zesta działań (obejmujący planowanie i podejmowanie decyzji, organizowanie, przewodzenie, tj. kierowanie ludźmi i kontrolowanie), skierowanych na zasoby organizacji (ludzkie, finansowe, rzeczowe i informacyjne) i wykonywanych z zamiarem osiągnięcia celów organizacji w sposób sprawny i skuteczny. (Griffin R. W., Podstawy zarządzania organizacjami, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 6);
- jest to działanie zmierzające do spowodowania funkcjonowania rzeczy, organizacji lub osób podległych, zgodnie z celami zarządzającego (Gliński B., Mała encyklopedia ekonomiczna, Warszawa 1974, s. 929; za T. Pszczołowskim).

- *Szkoła klasyczna* miała dwa główne odgałęzienia a mianowicie naukowe zarządzanie i zarządzanie administracyjne. *Naukowe zarządzanie* zajmowało się pojedynczym pracownikiem i poprawą efektywności jego pracy. Z kolei *zarządzanie administracyjne* interesowało się taką strukturą organizacji, która pozwala na jej sprawne funkcjonowanie.
- *Celem* szkoły klasycznej było stworzenie uniwersalnych zasad zarządzania i organizacji. Przestrzeganie tych zasad niewątpliwie doprowadzi do sukcesu organizacji.

## Założyciele szkoły

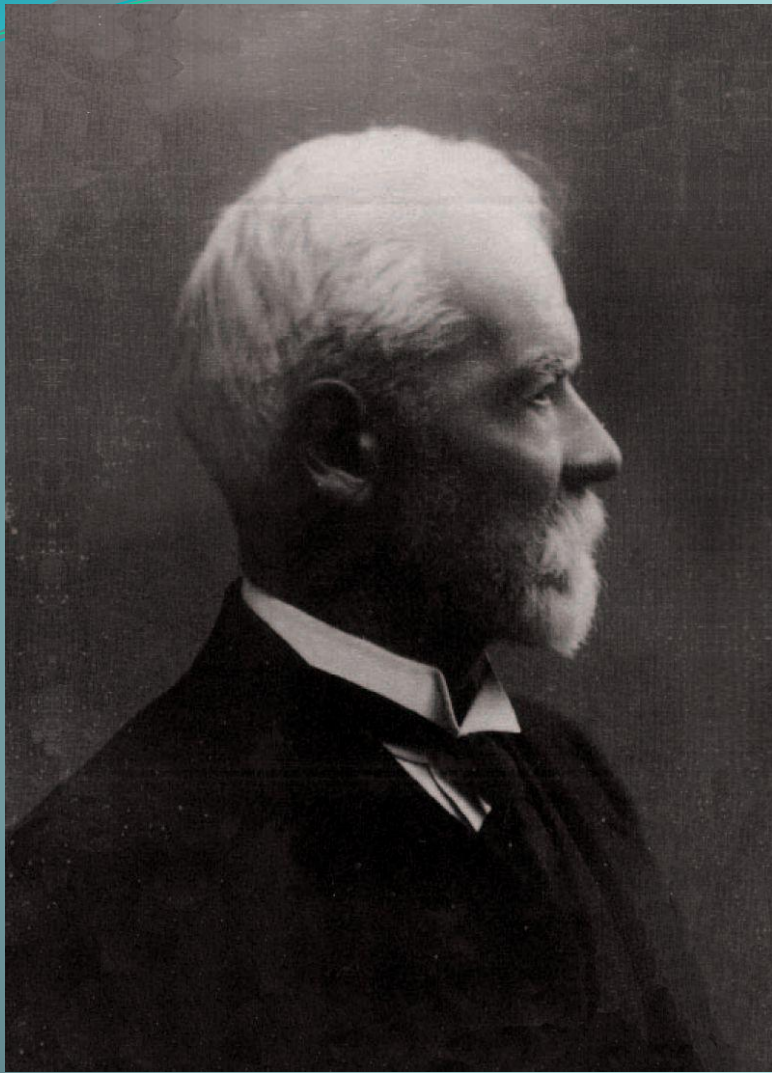
Za twórcę i czołowego przedstawiciela kierunku rozwoju nauk zarządzania uważa się francuskiego inżyniera Henri Fayola. Do przedstawicieli zarządzania administracyjnego zalicza się także:

- L.H. Gulik
- L.T. Urwik
- H. Koontz
- A. Sloun
- G. Mooney



H.Fayol





Henri Fayol (29 lipca 1841 - 19 listopada 1925) - francuski inżynier górnictwa, teoretyk i praktyk zarządzania, założyciel administracyjnej (klasycznej) szkoły menedżmentu.

Fayoll urodził się w 1841 roku na przedmieściach Stambułu w Turcji, gdzie jego ojciec nadzorował budowę mostu Golden Horn.

W 1847 roku wraz z rodziną wrócił do Francji.

W 1916 Fayol opublikował "Ogólne i zarządzanie przemysłowe". W swojej książce, odwrócił się Fayol u ogólnione obwody sterujące, tworząc logicznie systematycznej teorii zarządzania.

# Funkcje przedsiębiorstwa skatalogowanie przez H.Fayola:

Techniczne (dotyczące produkcji)

Handlowe (kupno, sprzedaż)

Finansowa (zajmujące się poszukiwaniem i obrotem nim)

Bezpieczeńiowe (ochrona majątku i osób)

Wynikowościowe (analizy kosztów, prowadzenie rachunku)

Administracyjne (polegająca na organizowaniu i kontroli)





# 14 zasad zarządzania stworzonych przez Fayola

1. Podział pracy

2. Autorytet

3. Dyscyplina

4. Jedność rozkazodawstwa

5. Jednolitość kierownictwa

6. Podporządkowanie interesu osobistego interesowi ogółu

## 7. Wynagrodzenie

## 8. Centralizacja

- Stan → sytuacja, w której większość decyzji podejmowane jest na najwyższych szczeblach
- Proces → przyjmowanie uprawnień decyzyjnych szczebli niższych przez wyższe

## 9. Hierarchia

## 10. Ład

## 11. Sprawiedliwość

## 12. Stabilizacja personelu

## 13. Inicjatywa

## 14. Harmonia (zgranie personelu)

# Porady i wskazówki dla początkujących menedżerów

- Uzupełnienia wiedzę techniczną o zdolności do zarządzania;



- Uzyskanie dodatkowej wiedzy w procesie dialogu z przywódcami;



- Monitorowanie słów w procesie komunikacji z podwładnymi, nie robić nieuczciwych uwag;



- Nie należy nadużywać zaufaniem szefa;



- obiektywne podejścia do oceny ludzi wokół ciebie, unikać krytyki w swoich orzeczeń;



- starając się być na bieżąco z najnowszymi osiągnięciami naukowymi.

# Cechy klasycznej szkoły zarządzania

1

racjonalne zarządzanie przedsiębiorstwem "z góry"

2

zarządzania jako uniwersalny proces, składający się z kilku połączonych ze sobą działań

3

prezentacja podstawowych zasad zarządzania

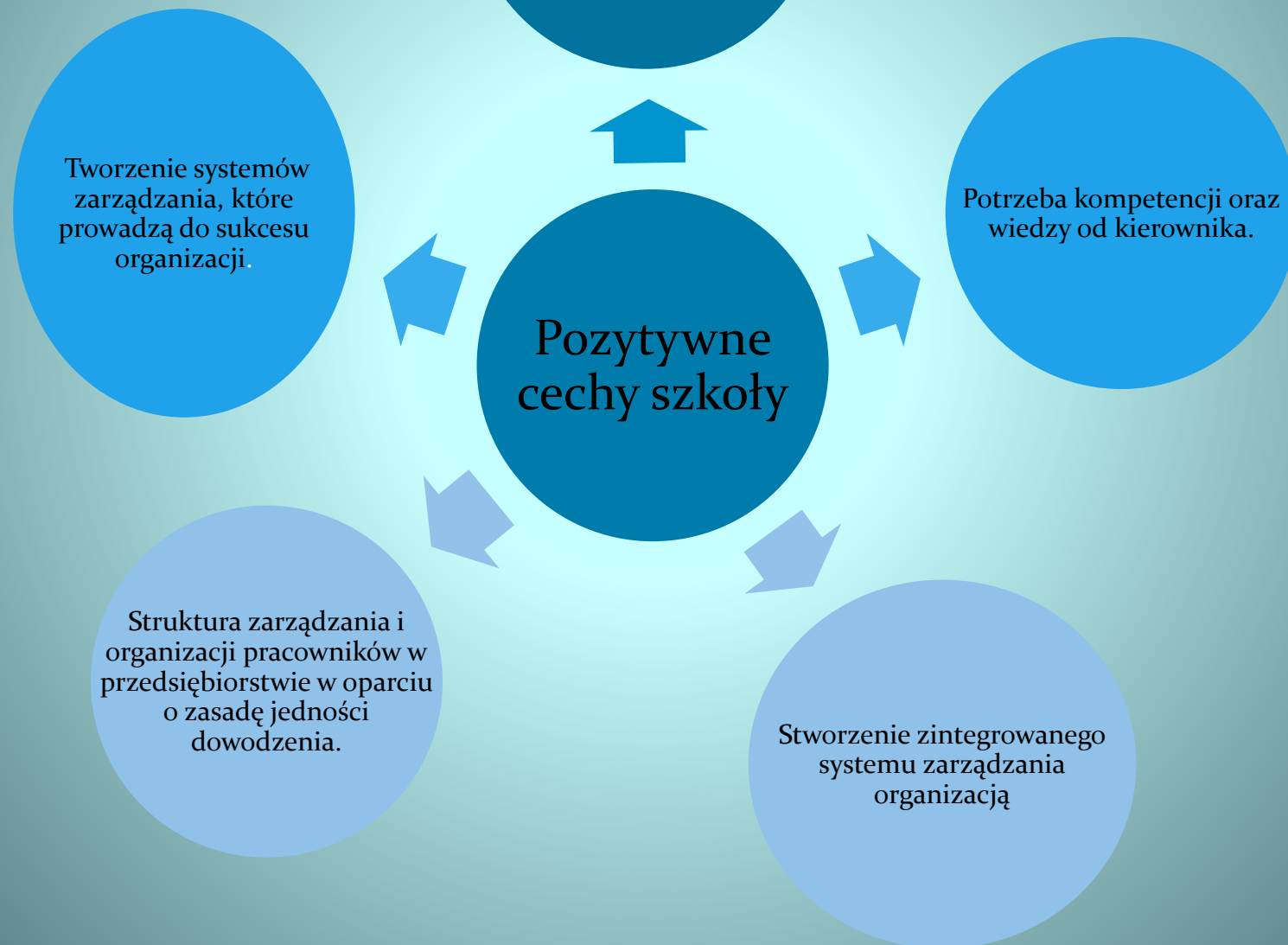
4

sformułowanie systematycznej teorii zarządzania w całej organizacji, podkreślając zarządzania jako szczególny rodzaj działalności

5

rozwój ogólnych kwestii związanych z zarządzaniem





Nieuwaga do społecznych aspektów zarządzania.

Negatywne cechy szkoły

Rozwój nowych rodzajów pracy na podstawie własnego doświadczenia, a nie za pomocą metod naukowych.

Zaniedbanie czynnika ludzkiego w przedsiębiorstwie

# *Teoria klasyczna składa się z trzech podejść do zarządzania*

*Naukowe zarządzanie* - Frederick Winslow Taylor, Henry Louis Le Chatelier, Frank Bunker Gilbreth, Karol Adamiecki.

*Zarządzanie administracyjne* - Henri Fayol, Luther Halsey Gulick, Lyndall Fownes Urwick, Henry Koontz.

*Teoria biurokracji* - Max Weber.

Max Weber (1864-1920) to jeden z głównych przedstawicieli kierunku administracyjnego. Koncepcję swą buduje na pojęciu panowania, przez które rozumie szansę posłuszeństwa pewnych osób wobec rozkazu o określonej treści. Max Weber stworzył podwaliny organizacji formalnej. Natomiast prezentowana przez niego koncepcja biurokracji stworzyła ogromne możliwości tworzenia sprawnych organizacji.

Max Weber w swojej działalności naukowej zajmował się szeregiem dziedzin, takich jak: socjologia, filozofia, religioznawstwo, ekonomia, organizacja i zarządzanie. Jego najważniejszym osiągnięciem była teoria władzy i koncepcja organizacji biurokratycznej.





## Czym jest biurokracja?

Biurokracja w ujęciu Maxa Webera

jest twórcą tzw. idealnego modelu (typu) biurokracji

Biurokracja jako efekt racjonalnej rekonstrukcji społeczeństwa

Wyłonienie biurokracji jest efektem podziału pracy, specjalizacji i racjonalizacji struktur społeczeństwa

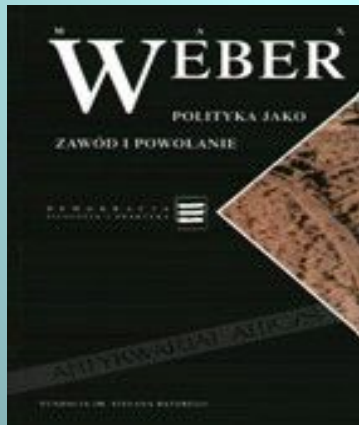
Rola i kompetencje biurokratów są ściśle określone przy pomocy pisemnie sformułowanych zasad

Procedury i regulacje określają sposoby postępowania w sprawach objętych kompetencjami biurokracji

Rekrutacja, wybór i zatrudnianie biurokratów bazuje na jasno określonych (pisemnie) kryteriach, a umiejętności kandydatów sprawdza się w drodze egzaminów



- Weber zasugerował, że biurokracja jest rodzajem normatywnego modelu, ideałem, do którego organizacja powinna dążyć. Myśle, że jeśli każdy pracownik w organizacji będzie wiedział dokładnie, co powinien zrobić, jak to powinno wystarczyć, a jednocześnie wyraźnie wykonać wszystkie instrukcje, to wtedy cała organizacja będzie działać jako “mechaniczny zegarek”.



## Uczestnicy biurokracji:



- są osobiście wolni i podlegają władzy tylko w pracy
- ich kwalifikacje powinny być sprawdzane przez egzaminy i dokumentowane dyplomami
- urzędnicy są mianowani a nie wybierani
- wynagrodzenie jest stosowne do pozycji zajmowanej w hierarchii organizacyjnej
- awans zależny jest od stażu i osiągnięć w pracy
- urzędnicy są systematycznie kontrolowani

## Istnieją trzy typy idealnej władzy (według teorii M. Webera):

- 1) **charyzmatyczna**, oparta na wyjątkowym talencie tej osoby;
- 2) **tradycyjna**, to trwałość pewnego porządku, władza przechodzi z ojca na syna, gerontokracja (władza starszych), matriarchat (władza kobiet), patriarchat (władza mężczyzny stojącego na czele rodu)
- 3) **racjonalno-prawna** (legalna), przedstawiona przez właściwe osoby do "wydawania poleceń", przepisy i normy prawne są prawomocne, a osoby wykonujące władzę mają stosowne uprawnienia.

Władza jest obowiązkowym warunkiem istnienia organizacji. Bez tego lub innego rodzaju władzy organizacja nie może być kontrolowana w drodze do osiągnięcia swoich celów.



# Zasady biurokracji według M. Webera:

- ❑ stałość;
- ❑ kompetencja;
- ❑ hierarchia urzędowa;
- ❑ rozdział pracowników od własności;
- ❑ rozdział spraw służbowych i prywatnych;
- ❑ kwalifikacje;
- ❑ dokumentowanie;
- ❑ bezosobowość.





## Zalety biurokracji:

- sprawna i bezstronna organizacja (rozwiązywanie problemów);
- utrwała tendencje egalitarne w społeczeństwie; wprowadza reguły „sprawiedliwości” (formalistyczna bezosobowość);
- przyczynia się do upowszechniania w społeczeństwie wartości fachowości i wiedzy.

## Wady biurokracji :

- przepisy rodzą przepisy („samo-obserwowanie” się biurokracji);
- nieprecyzyjność języka biurokracji (problem interpretacji);
- brak społecznej kontroli („przemieszczenie się celów”);
- podział między „profesjonalistami” i „urzędnikami” w biurokracji;
- trudności z wdrażaniem innowacji



## Źródła

- Peszko A., Podstawy zarządzania organizacjami, Uczelniane Wydawnictwo naukowo-dydaktyczne AGH, Kraków 2002
- [https://pl.wikipedia.org/wiki/14\\_zasad\\_zarzadzania](https://pl.wikipedia.org/wiki/14_zasad_zarzadzania)
- [www.bryk.pl/wypracowania/pozostale/zarzadzanie/18750-szkoły\\_zarzadzania.html](http://www.bryk.pl/wypracowania/pozostale/zarzadzanie/18750-szkoły_zarzadzania.html)
- <https://mikroporady.pl/ksiegowosc/item/1556-inspiracja-14-zasad-zarzadzania-h-fayola.html>
- Ireneusz Durlik, Inżynieria Zarządzania. Strategia i Projektowanie Systemów Produkcyjnych, Placet, Warszawa 1995
- Augustyn Wajda, Podstawy nauki o zarządzaniu organizacjami. , Difin, Warszawa 2003
- Martzniak Z., Metodz organizowania proces
- Martyniak Z., Metody organizowania procesów pracy, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1996
- Bendix R., Max Weber - portret uczonego, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1975



**DZIĘKUJEMY ZA UWAGĘ**