



Akademia Górniczo-Hutnicza
Wydział Zarządzania



Zarządzanie

kierunek: Zarządzanie i Inżynieria Produkcji

WYKŁAD II

dr Rafał Kusa

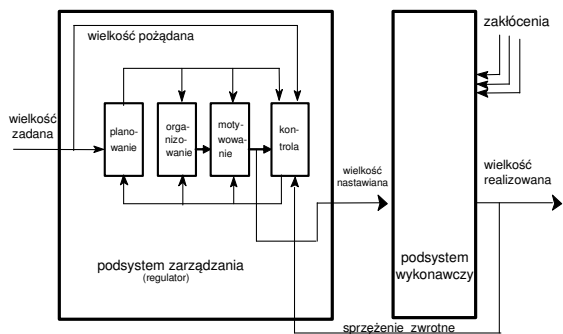
Plan wykładu

Proces zarządzania
Proces zarządzania produkcją
Proces zarządzania zasobami ludzkimi
Planowanie
Planowanie strategiczne
Planowanie operacyjne

dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

2

Proces zarządzania



dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

3

Elementy procesu zarządzania

Planowanie – formułowanie celów organizacji oraz określenie sposobów ich osiągnięcia i niezbędnych zasobów
Organizowanie – zapewnienie niezbędnych zasobów i uporządkowanie procesu w przestrzeni i czasie, w tym budowa struktury organizacyjnej
Motywowanie – wyjaśnianie celów działalności oraz pobudzanie wykonawców do ich wykonania
Kontrola – porównanie efektów z zamierzeniami oraz czynności regulujące służące eliminowaniu odchyleń od planu, z możliwością modyfikacji ustalonych celów

dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

4

Elementy procesu zarządzania produkcją

- planowanie
- sterowanie
- kontrolowanie

dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

5

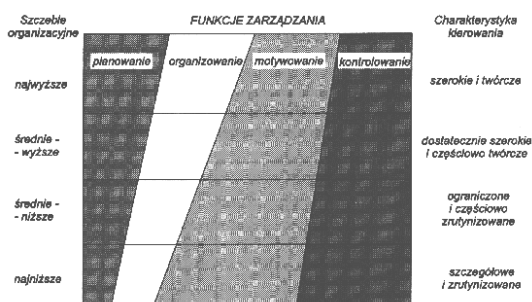
Elementy procesu zarządzania zasobami ludzkimi

- organizowanie zatrudnienia
- kierowanie
- motywowanie
- kontrolowanie

dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

6

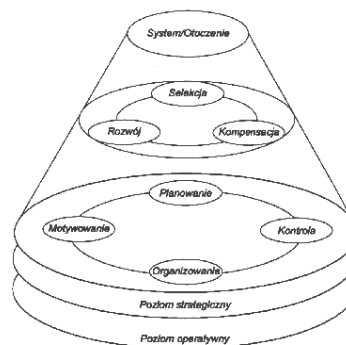
Szczeblowy podział funkcji



dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

7

Proces zarządzania w zmiennym otoczeniu



dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

8

Funkcje systemu zarządzania w zmiennym otoczeniu

- Selekcja** sygnałów z otoczenia – sposób na redukcję złożoności otoczenia; pociąga za sobą ryzyko pominięcia pewnych sygnałów
- Kompensacja** skutków ryzyka – wyznaczenie nowych granic organizacji, zdolnych zapewnić stabilizację pracy systemu
- Rozwój** systemu poprzez wytyczenie nowych granic – sposób kompensacji ryzyka

dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

9

Elementy planu

- wiązki celów
- projektowane oddziaływania materialno-energetyczne
- niezbędne zasoby osobowe i rzeczowe

Planowanie – reakcja na rodzące problemy relacje między przedsiębiorstwem a jego otoczeniem

dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

10

Misja, cele, zadania

- Misja** – przedmiot aspiracji, czyli trwałych dążeń organizacji, określony zwykle w akcie erekcyjnym lub statucie, jako zakres jej społecznie pożądanej działalności
- Cel** – określony przedmiotowo i podmiotowo, przyszły, pożądany stan lub rezultat działania organizacji, możliwy i przewidziany do osiągnięcia w terminie lub okresie mieszczącym się w przedziale czasu objętym wieloletnim lub krótkookresowym planem działania
- Zadanie** – wyodrębniona przedmiotowo, podmiotowo, przestrzennie, czasowo i na ogół też proceduralnie część celu przewidziana do wykonania w ustalonym okresie lub terminie mieszczącym się w przedziale czasu przewidzianym na osiągnięcie tego celu

dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

11

Strategiczny poziom zarządzania

Strategiczny poziom zarządzania – określa ogólną orientację organizacji w otoczeniu, precyzuje jej misję, główne cele, wyroby i rynki oraz rozdziela zasoby między podstawowe obszary działania organizacji

dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

12

Operacyjny poziom zarządzania

Operacyjny poziom zarządzania – odpowiada za bieżące funkcjonowanie przedsiębiorstwa i zapewnia mu ciągłe warunki bytowania

dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

13

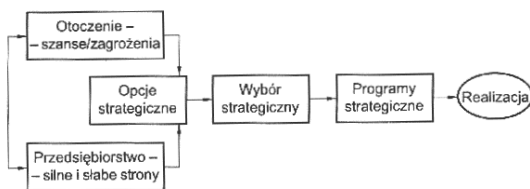
Elementy planowania strategicznego

- analiza szans i zagrożeń w otoczeniu organizacji
- analiza słabych i mocnych stron organizacji
- budowa opcji strategicznych organizacji
- przyjęcie założeń strategicznych określających hipotetyczne kierunki przewidywanych zmian w otoczeniu organizacji
- ocena opcji strategicznych i wybór wariantu zapewniającego najwyższy stopień osiągnięcia głównych celów organizacji
- opracowanie planu implementacji strategii

dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

14

Schemat zarządzania strategicznego



dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

15

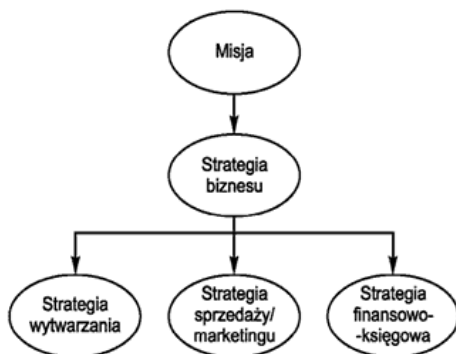
Analiza SWOT

	+	-
Organizacja	Mocne strony (<i>Strengths</i>)	Słabe strony (<i>Weaknesses</i>)
Otoczenie	Szanse (<i>Opportunities</i>)	Zagrożenia (<i>Threats</i>)

dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

16

Decyzje strategiczne w organizacji



dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

17

Zadania zarządzania operacyjnego

- zapewnienie sprawnej realizacji strategii
- rozwiązanie szczegółowych problemów nie ujętych w planie strategicznym

dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

18

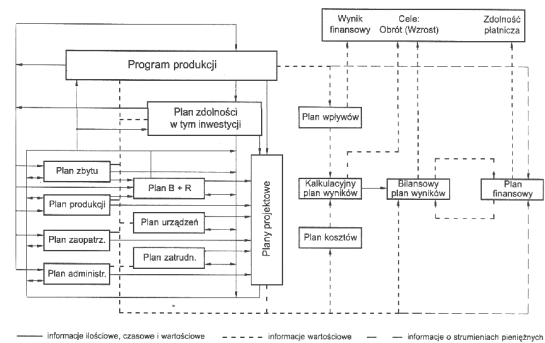
Zadania planu operacyjnego

- detalizacja planowania strategicznego do konkretnych planów działania w przestrzeni i czasie
- zabezpieczenie podstawowych warunków bytu organizacji: rentowności i płynności finansowej
- określenie poziomu produkcji, zbytu, zatrudnienia, zaopatrzenia, urządzeń oraz prac badawczo-rozwojowych (plany procesów rzeczowych)
- określenie wpływów, kosztów, wyniku kalkulacyjnego (plan procesów finansowych)

dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

19

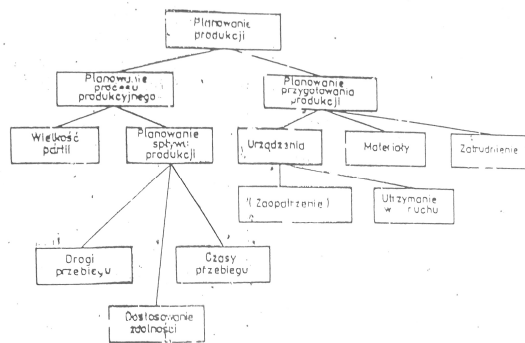
System planów operacyjnych



dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

20

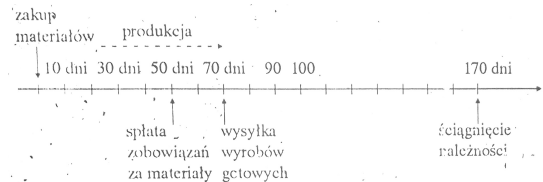
Plany cząstkowe w planowaniu produkcji



dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

21

Cykl produkcji i obiegu gotówki



dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

22

Ciągłość i elastyczność planowania

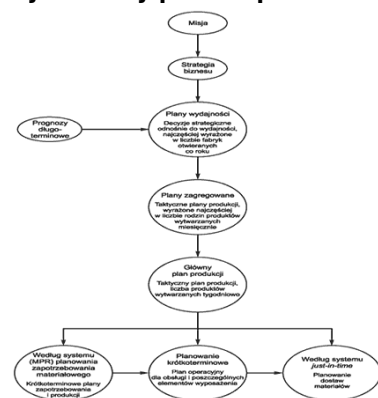
Ciągłość planowania – planowanie operatywne musi zabezpieczać realizację obowiązującej strategii

Elastyczność planowania – gwarantuje szybką weryfikację planu, jeśli zmiany w otoczeniu i samym przedsiębiorstwie powodują niewydolność obowiązującej strategii

dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

23

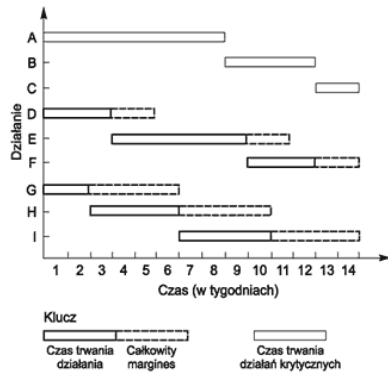
Przykładowy proces planowania



dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

24

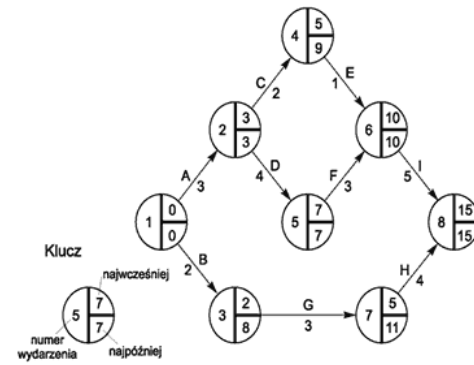
Wykresy Gantta



dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

25

Ścieżka krytyczna



dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

26

Przykładowe pytania egzaminacyjne

1. Elementy procesu zarządzania
2. Istota planowania
3. Co to jest zadanie?
4. Podstawowe zadania planowania strategicznego
5. Podstawowe zadania planowania operacyjnego
6. Elastyczność planowania

dr Rafał Kusa, Zarządzanie, Wykład II

27