

VULCAN

ZARZĄDZANIE OŚWIATĄ

Z nami podążasz we właściwym kierunku



www.vulcan.edu.pl

Czy zasady zarządzania w biznesie można wykorzystać w zarządzaniu szkołą?

Dr Krzysztof Kuźniak

Wiceprezes Zarządu VULCAN sp. z o.o.

VULCAN

Co to znaczy zarządzać?

Słownik języka polskiego (definicja):

Zarządzać - sprawować nad czymś zarząd

Zarządzanie – umiejętność prowadzenia działalności, która przynosi efekty. Dotyczy przede wszystkim ludzi, współdziałania osób, które umożliwi zneutralizowanie słabości i maksymalnie wykorzystać ich silne strony.

Co to znaczy zarządzać?

Dwa podejścia do rozumienia zarządzania:

Zarządzanie rozumiane instytucjonalnie. Tak pojęte zarządzanie obejmuje zbiór stanowisk i osób im przypisanych w hierarchii organizacyjnej, którym powierzono uprawnienia do wydawania poleceń.

Zarządzanie rozumiane funkcjonalnie – działania, które służą kierowaniu ludźmi w procesie pracy: zbiór zadań i działań. Zarządzanie, jako kompleksowe działanie można rozłożyć na pewną ograniczoną liczbę funkcji cząstkowych (powtarzalnych typowych i sformalizowanych proceduralnie działań, wyodrębnionych ze względu na ich treść i cel zadania). Poszczególne grupy czynności są logicznie ze sobą powiązane i powinny być w sposób ciągły wykonywane przez każdego kierownika. Istnieją różne klasyfikacje funkcji zarządzania.

Czy można zarządzać szkołą?

Można, ponieważ:

Szkoła ma zdefiniowany cel swojego istnienia





Dylemat: Dyrektor Szkoły – super nauczyciel, czy też menadżer?

Trudne pytania:

- Czy bycie doskonałym nauczycielem wystarcza do prawidłowego zarządzania szkołą?
- Czy bycie doskonałym menadżerem bez wiedzy o funkcjonowaniu oświaty wystarcza do prawidłowego zarządzania szkołą?
- A może rozważanie „Dyrektor Szkoły – super nauczyciel, czy też menadżer?” jest błędne?

A może: Dyrektor Szkoły to Menadżer Oświatowy?

Jeżeli przyjmiemy, że szkołą prawidłowo będzie zarządzał
Menadżer Oświatowy to:

- Musi on znać specyfikę oświaty,
- Musi potrafić zarządzać – mieć warsztat menadżerski,
- Musi umieć osiągać cele długoterminowe (zbudować strategię szkoły),
- Musi umieć kaskadować cele strategiczne na zadania dla podległych pracowników (budować plany roczne szkoły)

Ciekawostka:

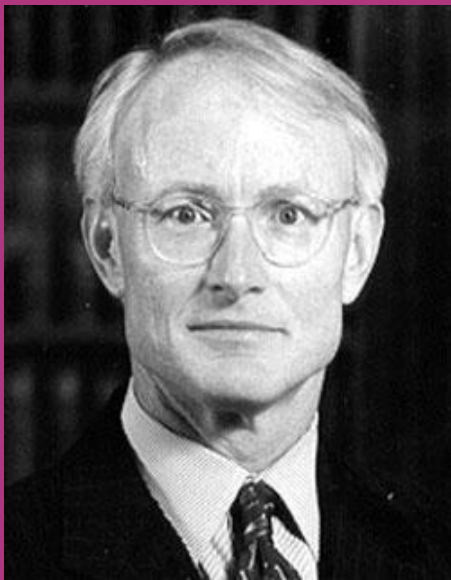
to wszystko musi umieć menadżer działający w każdej dowolnie wybranej branży😊!

Sprawdźmy, czy narzędzia stosowane w biznesie mogą być zastosowane w szkole

Jeżeli dyrektor szkoły musi zarządzać to sprawdźmy, czy narzędzia do zarządzania przedsiębiorstwami mogą być zastosowane do zarządzania szkołą. Przetestujmy trzy narzędzia:

- Łańcuch wartości M.E.Portera,
- Model pięciu sił M.E.Portera,
- BSC Norton – Kaplan

Michael E. Porter – kto to jest?



Michael E. Porter (ur. 1947) - amerykański ekonomista, profesor, kierownik Instytutu Strategii i Konkurencji na Harvard Business School, światowej sławy ekspert w dziedzinie strategii organizacji i konkurencji.

Autor 16 książek i ponad 75 publikacji w dziedzinie konkurencji, strategii konkurencji oraz konkurencyjności międzynarodowej. Do najważniejszych jego książek należą:

- Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów (1980)
- Przewaga konkurencyjna (1985)
- Przewaga konkurencyjna narodów (1990)
- Porter o konkurencji (1998)

Uzyskał tytuł M.B.A. na Harvard Business School, tytuł doktora ekonomii Uniwersytetu Harwarda (1973) oraz tytuł B.S.E. Uniwersytetu Princeton. Zdobywca wielu nagród i wyróżnień w dziedzinie ekonomii, przez Stowarzyszenie Zarządzania Strategicznego uznany za najbardziej wpływowego badacza strategii przedsiębiorstw, sektora publicznego i organizacji non-profit.

Łańcuch wartości



Łańcuch wartości M. E. PORTER'a

Model łańcucha wartości opracowany przez M.E. Portera przedstawia w uproszczony sposób przedsiębiorstwo jako sekwencję działań (funkcji), układających się w sekwencje od fazy pozyskiwania surowców, materiałów i technologii poprzez przetwarzania ich w wyroby finalne i dostarczenie odbiorcy. W łańcuchu wartości wyróżniono funkcje podstawowe, które obejmują działania mające na celu: przyjmowanie surowców, materiałów i podzespołów, produkcję oraz sprzedaż i serwis.

Funkcje podstawowe nie mogą być realizowane w próżni, niezbędne jest wykonywanie działań pomocniczych, zarządczych i doradczych. Wyróżnione funkcje pomocnicze obejmują działania takie jak: badania i rozwój, zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie informacjami i inne. Zintegrowanie działań podstawowych i pomocniczych oraz ich powiązanie z łańcuchami dostawców i odbiorców poprawia możliwości rozwoju przedsiębiorstwa i jego efektywność.

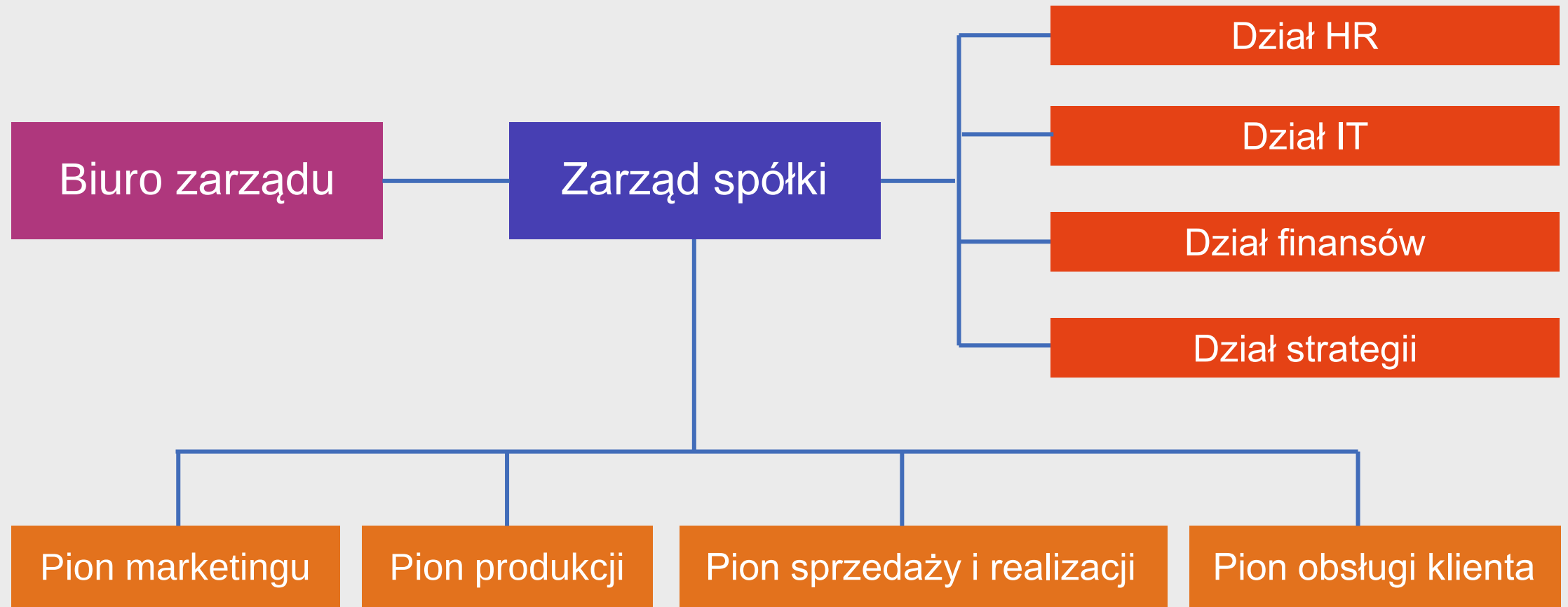
Łańcuch wartości M. E. PORTER'a

- Wg McKinsey & Company wartość tworzona jest przez sześć powiązanych w łańcuch grup działań: rozwój techniczny, projekt produktu, wytwarzanie, marketing, dystrybucja oraz serwis. Wg M.E.Portera każdy sektor jest ogniwem w łańcuchu wartości gospodarki, z kolei każde przedsiębiorstwo jest w sektorze ogniwem łańcucha złożonego z dostawców przedsiębiorstwa, samego przedsiębiorstwa oraz końcowych odbiorców.
- Model ten pozwala w uproszczony sposób przedstawić następujące po sobie fazy działania przedsiębiorstwa. Fazy te to funkcje podstawowe. Porter wyróżnił także funkcje pomocnicze, czyli działania zarządcze i doradcze.
- Funkcje podstawowe, w zależności od specyfiki przedsiębiorstwa są różnorodne, obejmują fazy przekształcania surowców, materiałów, nabytych technologii na produkty finalne.

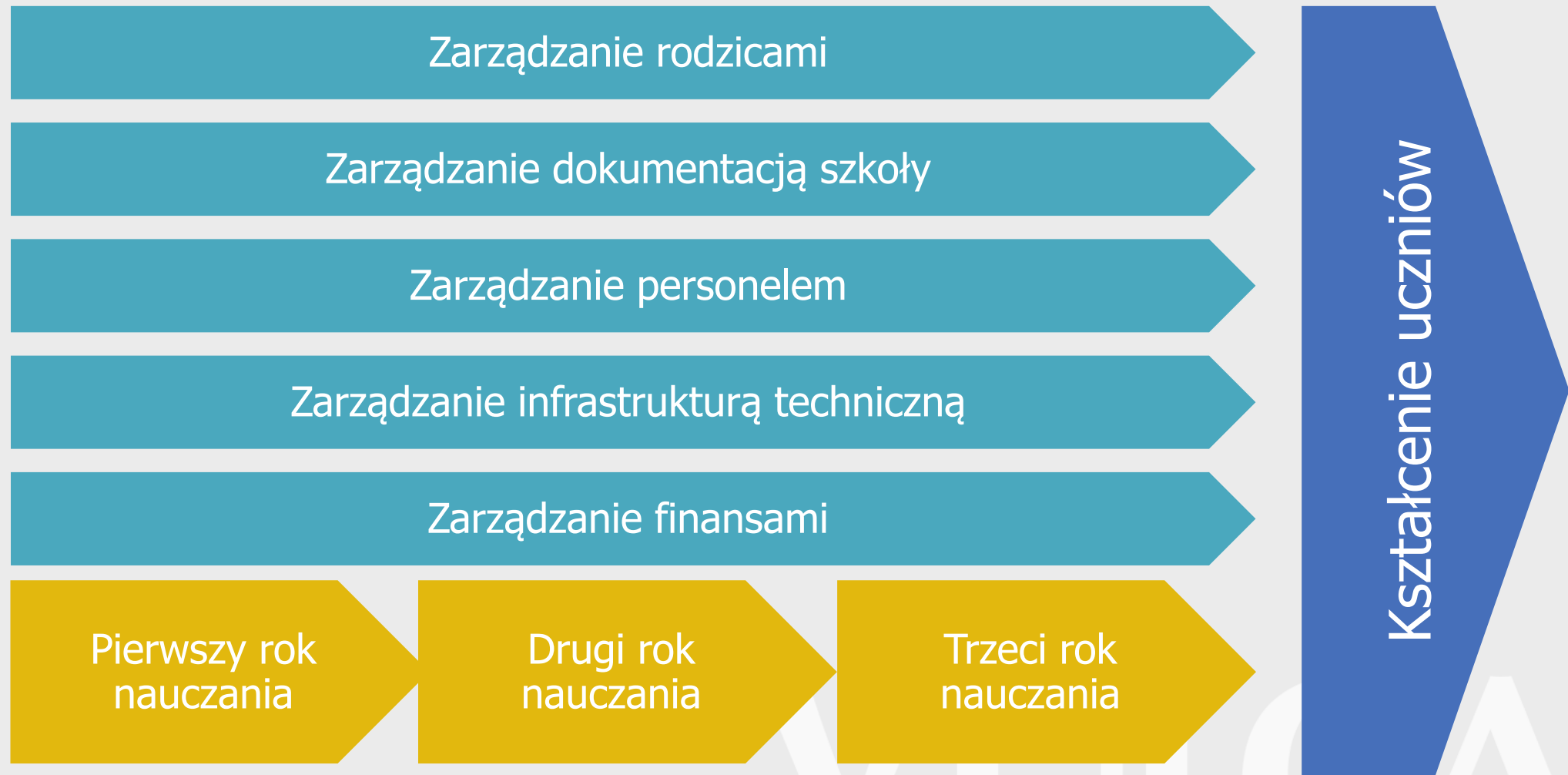
Analiza funkcjonalna przedsiębiorstwa - przykład



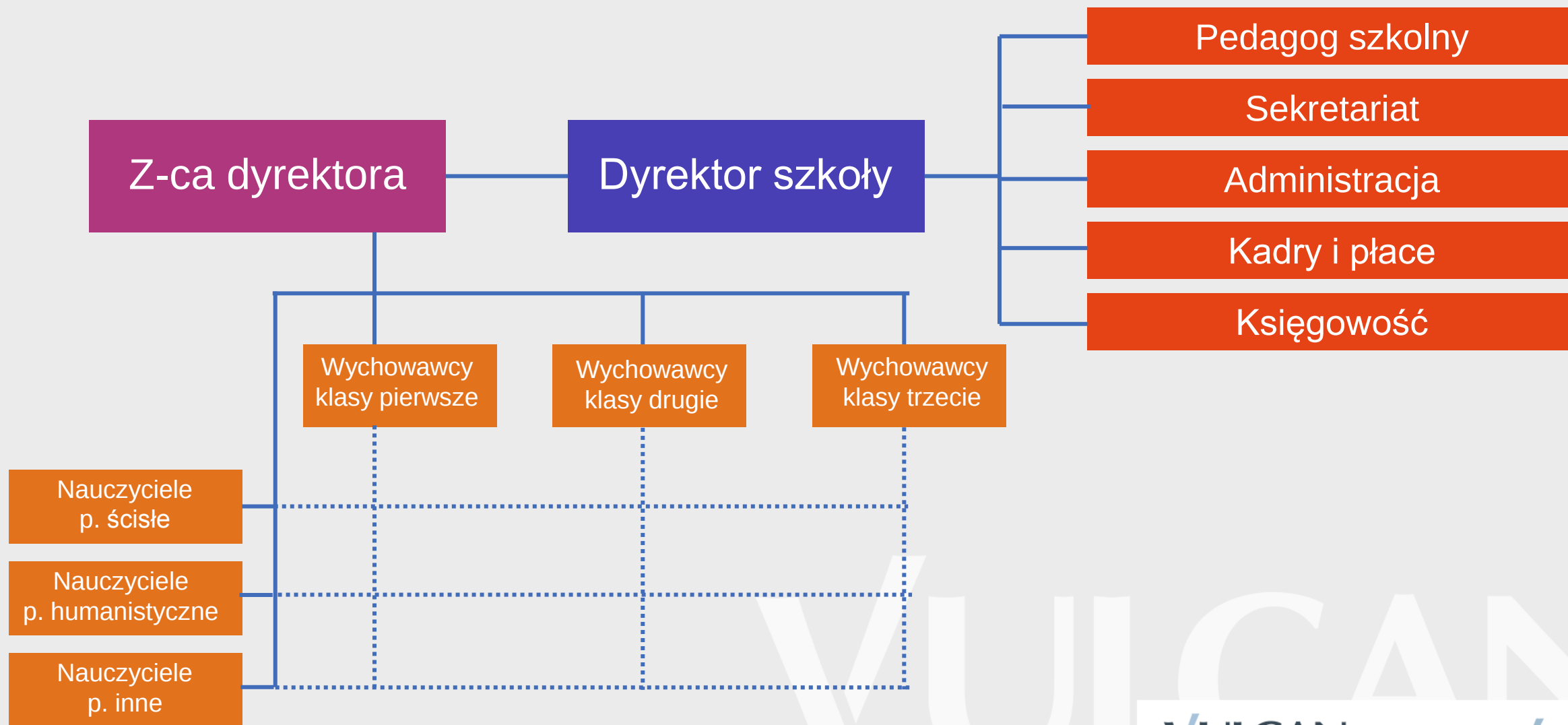
Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa



Łańcuch wartości dla Gimnazjum



Struktura organizacyjna gimnazjum





Model 5 sił



Analiza otoczenia konkurencyjnego

- Model 5 sił M. Porter'a

Najpopularniejszym sposobem analizy otoczenia konkurencyjnego, które zostało zaproponowane przez M. E. Portera jest zbadanie pięciu czynników kształtujących jego atrakcyjność dla działającej w nim firmy. Czynnikami tymi są:

- siła oddziaływania dostawców i możliwość wywierania przez nich presji na przedsiębiorstwa sektora,
- siła oddziaływania nabywców i możliwości wywierania przez nich presji na przedsiębiorstwa sektora,
- natężenie walki konkurencyjnej wewnątrz sektora,
- groźba pojawienia się nowych produktów,
- groźba pojawienia się substytutów.

Analiza otoczenia konkurencyjnego

- Model 5 sił M. Portera



Analiza otoczenia konkurencyjnego gimnazjum



BSC – Balanced Scorecard



BSC – Balanced Scorecard



Zrównoważona karta wyników Roberta S. Kaplana i Davida P. Nortona (ang. Balanced scorecard) – jest instrumentem zarządzania strategicznego, który umożliwia umiejscowienie długookresowej strategii firmy w systemie zarządzania przedsiębiorstwem poprzez mechanizm pomiaru. Jest to swego rodzaju alternatywna propozycja do tradycyjnych systemów finansowych, która opisuje i wyjaśnia, co powinno być w przedsiębiorstwie mierzone aby jak najlepiej ocenić efektywność firmy w realizowaniu strategii, a także by móc jak najszybciej ocenić adekwatność samej strategii. Zrównoważona karta wyników przekłada misję i strategię na cele oraz system mierników zestawionych w różnych perspektywach wydzielonych w przedsiębiorstwie.

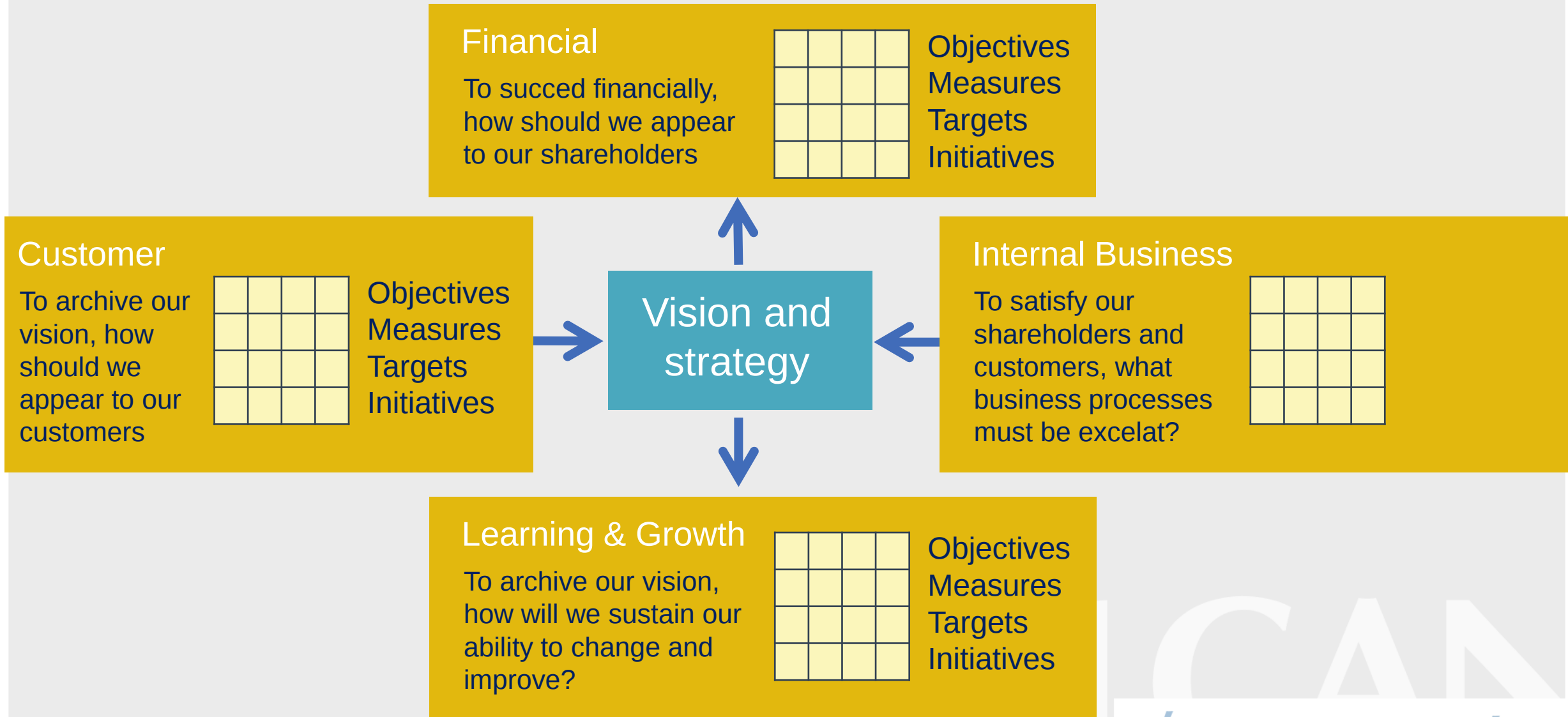
BSC – Balanced Scorecard

Zrównoważona Karta Wyników daje możliwość przełożenia strategii i wizji na działania, poprzez zdefiniowanie celów i mierników w czterech perspektywach:

- finansowej,
- klienta,
- procesów wewnętrznych,
- infrastruktury i rozwoju.

Zrównoważona Karta Wyników określa cele biznesowe firmy, które wchodzą poza obszar celów finansowych. Karta wyników wskazuje działania, które są kluczowe z punktu widzenia tworzenia wartości. Wyraźnie podkreśla ona efektywność krótkoterminową oraz czynniki warunkujące długoterminowy sukces finansowy i rynkowy firmy.

BSC – Balanced Scorecard



BSC – Balanced Scorecard dla gimnazjum



Podsumujmy 😊

- Czy dyrektor szkoły jest menadżerem?

Oczywiście, ale jest to menadżer oświatowy

- Czy zasady zarządzania w biznesie można wykorzystać w zarządzaniu szkołą?

Oczywiście, ale po uwzględnieniu specyfiki szkoły

Dziękuję za uwagę

VULCAN