

Recenzja książki Laurie J. Mullinsa pt. Management and Organisational Behaviour

Jerzy Kisielnicki

W literaturze podręcznikowej z zakresu zarządzania ukazało się już wiele pozycji tłumaczonych z języka angielskiego. Pozycja prezentowana na łamach naszego czasopisma jest dostępna tylko w języku angielskim. Jest ona na tyle oryginalna i ciekawa, że można ją polecić i to zarówno studentom, jak też wszystkim osobom związanym z problematyką zarządzania, czyli zarządzającym i zarządzanym.

Przedstawiana polskiemu czytelnikowi książka jest jednym z najbardziej poczytnych podręczników anglojęzycznych dotyczących problematyki szeroko rozumianego zarządzania. Świadczy o tym jej siedem ciągle unowocześnianych wydań. Profesor Laurie J. Mullins, autor książki, obecnie pracuje w Szkole Biznesu na Uniwersytecie w Porstsmouth. Poprzednio zaś pracował w Stanach Zjednoczonych, Australii, Holandii i Południowej Afryce. Dlatego też książka zawiera wiele różnorodnych i ciekawych przykładów, które bardzo wzbogacają prezentowany materiał.

Całość książki podzielona jest na osiem wzajemnie powiązanych części. Pierwsza z nich („Zarządzanie i organizacyjne zachowania”) to w zasadzie część wstępna. Uwadze czytelnika polecam rozdział poświęcony naturze organizacyjnych zachowań. W tym to rozdziale ciekawym analizowanym problemem są zagadnienia związane z kulturą organizacji, a w tym: metafory, podejście międzykulturowe, analiza wyznaczników kultury opisanych przez Hofstede. W części tej analizowane jest również podejście systemowe i proces podejmowania decyzji.

Część druga („Tło zarządzania”) to bardzo ciekawe rozważania na temat natury organizacji, analizy poszczególnych typów organizacji i to z uwzględnieniem różnych kryteriów podziału. W tej części polecam szczególnej uwadze rozdział o celach strategii i odpowiedzialności, w tym o problemach związanych z etyką biznesu.

Część trzecia poświęcona jest w całości problematyce roli menedżera, a w szczególności następującym kwestiom: jak menedżer powinien się zachować, jak podejmować decyzje, jaka jest jego rola, jak powinien pełnić funkcje przywódcze, jak stać się skutecznym i efektywnym. Specjalną uwagę poświęcono problematyce zarządzaniu przez cele, która w polskiej współczesnej literaturze przedmiotu jest często pomijana. Z tej części podręcznika szczególnie polecić należy polskim menedżerom rozdział poświęcony naturze przywództwa. W krótkiej opinii nie można skupić się tylko na jednym problemie ale pragnę zwrócić uwagę na to, że w swoich rozważaniach profesor Laurie J. Mullins rozwinął w tym zakresie prace Petera Druckera. Szczególnie w zakresie rozwoju i przeszłości natury przywódcy.

Część czwarta mówi o osobowości, indywidualizmie. Została ona napisana z dużym udziałem psychologa i trenera Lindy Hicks. Tu zarysowane są niezmiernie ciekawe problemy personalizacji jak też natury procesu uczenia i analizy procesu percepcji. Specjalny rozdział poświęcony jest zagadnieniom motywacji i nagród. Polecam szczególnie analizę procesów frustracji i użycia opracowanych przez różnych autorów podejść w budowie systemów motywacji.

Część piąta traktuje o grupie i zespole (*teamwork*). Rozważania o różnicach między pojęciami są bardzo istotne dla skutecznego i efektywnego działania organizacji. Laurie J. Mullins zwraca uwagę na to, że w klasycznym podejściu do organizacji i zarządzania ignoruje się problematykę społecznych czynników, które powodują, że grupa zmienia się w *teamwork*.

Upraszczając nieco wywody autora, można przyjąć, że w grupie każdy realizuje swoje indywidualne cele, które są lub nie są zgodne z celami innych osób. Natomiast w *teamwork* realizowane są wspólne cele, a zespół można scharakteryzować jako nakierowany na realizację wspólnych zadań (*project and task oriented*). W tej części zostały również przedstawione relacje, jakie istnieją między grupami, oraz przyczyny i metody rozwiązywania konfliktów. Dla specjalistów z zakresu zastosowań informatyki w zarządzaniu ciekawe będą rozważania o różnych typach modeli komunikacyjnych.

Część szósta zainteresuje szerokie grono czytelników. Przedstawia ona bowiem problemy struktury organizacyjnej. Punktem wyjścia jest analiza łańcucha obiekt – struktura komunikacja. Ta część jest szeroko ilustrowana przykładami. Przedstawiają one od prezentacji najprostszych struktur organizacyjnych a kończąc na strukturach organizacji globalnych. Jeden z rozdziałów poświęcony jest problematyce infrastruktury zarządzania, którą autor nazywa technologią i organizacją. W tym rozdziale specjalne miejsce zajmuje Technologia Informatyczna oraz powiązane z nią problemy tworzenia społeczeństwa sieciowego. Rozdział ten został napisany przez Davida Preece profesora z Uniwersytetu w Tesside.

Przedostatnia część, czyli siódma, dotyczy zarządzania zasobami ludzkimi (*Management of Human Resources*). Tu polecić można czytelnikowi rozważania nad satysfakcją z pracy i problemem stresu. W polskich podręcznikach z zakresu zarządzania problematyka ta jest pomijana albo traktowana marginalnie. Jest ona obecna w podręcznikach z zakresu psychologii zarządzczej. Czytając omawianą książkę, można sobie uświadomić rolę stresu w pracy i jego wpływu na różnorodne aspekty naszej aktywności zawodowej. Istotna jest również analiza nad takimi czynnikami mającymi na nas wpływ jak otoczenie społeczne, indywidualne, organizacyjne i kulturowe. Czytelnika polskiego, zwłaszcza pamiętającego epokę realnego socjalizmu, zdziwi pewna naiwność w sformułowaniach typu „szczęśliwy pracownik jest pracownikiem produktywnym”.

Ta część kończy się rozdziałem mówiącym o polityce, zadaniach i funkcjonowaniu działów i ludzi zajmujących się HRM. Praktycy znajdą w tym rozdziale dużo wskazówek dla ich codziennej pracy wraz z projektem kwestionariusza dla zbadania, jak realizowana jest polityka zarządzania zasobami ludzkimi w organizacji.

Ciekawe są też rozważania nad systemem polityki dotyczącej HRM, którą autor nazywa europejskim przemysłowym demokratycznym systemem zarządzania zasobami ludzkimi. W tym to systemie specjalną uwagę poświęcono systemowi niemieckiemu. W polskiej literaturze istnieją opisy systemów amerykańskiego

i japońskiego natomiast brak jest systemu niemieckiego. W tym ostatnim wypracowuje się przy podejmowaniu decyzji personalnych demokratyczny kompromis między pracownikami (*Betriebstrat*) i pracodawcami (*Aufsichtstrat*).

Ostatnia – ósma część – poświęcona jest doskonaleniu organizacji. Część ta zawiera wiele różnorodnych wątków związanych z tym procesem. Szczególnie polecam rozdział poświęcony analizie triady: Kultura – Konflikty – Zmiany. Z innych zagadnień ciekawe są też rozważania nad problematyką zarządzania przez jakość (TQM) i BPR, czyli *Business Process Re-engineering*.

Podręcznik zawiera wiele przykładów w postaci opisu konkretnych sytuacji. Na uwagę zasługuje bogata literatura przedmiotu. Wszystko to powoduje, że jest on bardzo pomocnym podręcznikiem w kształceniu i doskonaleniu studentów i pracowników. Może ona służyć jako literatura uzupełniająca przy wykładach z: zarządzania, marketingu, zarządzania zasobami ludzkimi, systemów informatycznych zarządzania, i to zarówno na studiach licencjackich, jak i magisterskich lub MBA.

Na zakończenie można jeszcze raz polecić tą książkę jako bardzo cenną pozycję zarówno dla studentów jak też dla uczestników wszelkiego typu kursów szkolących praktyków.

Mullins, L. J. 2005. Management and Organisational Behaviour, wyd. Siódme, N-Y, Boston, Londyn: Prentice Hall.