

na zaproponowane kandydatury. 2 osoby wstrzymały się od głosu,

#### Protokół

43 o z posiedzenia Zebrania Delegatów ZE "ELWRO" w Głogowie.

z dnia 14 stycznia 1991 r.

K.Klimczak odczytuje propozycje wkładu prezydium posiedzenia zgłoszone na ostatnim Zebraniu.

K.Szczęsny prosi o skreślenie go z listy kandydatów. /Ze względu na

1. Posiedzenie otworzył przewodniczący Rady Pracowniczej /ja 3 osoby/.

Przedsiębiorstwa K.Klimczak.

Przewodniczący zaproponował przegłosowanie porządku Zebrania zgodnie z przedstawionym materiałem. Kosmetycznej korekty. Na potwierdzenie

Wyniki głosowania: przedstawił 6 symptomów chorej organizacji, propo-

43 głosy za, przeciw 0, wstrzymało się 2 delegatów. stawionej w

Przewodniczący oddał głos dyr. W.Kierzkowskiemu, który przywitał delegatów i na wstępie przypomniał swoją drogę zawodową. Szczególnie podkreślił zdobyte w ZE "ELWRO" doświadczenie w zakresie rynku komputerów, komputeryzacji różnych obszarów, współdziałania z różnymi firmami. Stwierdził, że Zebranie Delegatów stoi przed historycznym momentem podjęcia decyzji o scaleniu 3 zakładów, które to przedsięwzięcie wprowadzi przedsiębiorstwo w nowy etap. Dyr. Kierzkowski stwierdził, że przed przystąpieniem do dyskusji nad przedłożonym projektem chciałby przedstawić wybrane przez siebie elementy stanu organizacji i zarządzania w oparciu o 2 pozycje Wawrzyniaka, a-  
Polityka strategiczna przedsiębiorstw, Zarządzanie strategiczne.  
Rozpoczął od przedstawienia klasycznych 5 faz rozwoju organizacji, przy czym szczególnie skoncentrował się na omówieniu czynników warunkujących sukces /wzrost/ organizacji lub regres, a nawet konflikt organizacyjny. Omówił czynniki natury formalno-organizacyjnej oraz społecznej. Przedstawiony przez dyr.Kierzkowskiego wywód zakończył się konkluzją, że każda organizacja ma swoją specyfikę i odrębność oraz własną historię i stąd trudno jest znaleźć obiektywne reguły rządzące jej rozwojem. Odnosząc przedstawioną teoretyczną koncepcję do sytuacji ELwro, dyr.Kierzkowski stwierdził, że mamy do czynienia z kryzysem decentralizacji w odniesieniu do struktury przedsiębiorstwa, a w odniesieniu do ZK - przejście od fazy kryzysu biurokratycznego - do fazy wzrostu przez współdziałanie. ozielenia w czasie



Jednocześnie stwierdził, że organizacja Elwro jest chora i wymaga radykalnej przemiany, a nie kosmetycznej korekty. Na potwierdzenie swojej diagnozy przedstawił 6 symptomów chorej organizacji, proponując ich odniesienie do sytuacji ZE "ELWRO" przedstawionej w projekcie nowej organizacji.

Dyr. stwierdził, że po złożeniu przez niego wniosku o wprowadzenie nowej organizacji odbyło się z Jego udziałem szereg spotkań konsultacyjnych.

Jakie problemy zgłaszano?

- funkcjonowanie firmy w zakresie handlu,
- funkcjonowanie w obszarze planowania finansowego i zbiorowej księgowości.

Odpowiadając na te wątpliwości dyr. Kierzkowski stwierdził, że BHZ było organizacją działającą skutecznie w minionych i diametralnie innych warunkach. Obecnie jego zdaniem BHZ wprowadza niepotrzebne biurokratyczne ogniwo w obrocie produktem, przy czym przyczyną tego stanu rzeczy jest istniejąca org. a nie ludzie. Drugi problem - to centralne finanse, centralna ekonomia. Mamy tu do czynienia z modelem finanse + służby ekonomiczne. Tu tworzone są decyzje /jeden ośrodek decyzyjny/. Zdaniem dyr. Kierzkowskiego taki model zwolnił pracowników z troski o koszty, przy czym znowu te nieprawidłowe postawy generowała niewłaściwa organizacja. Następny problem dotyczył czasu i tempa wprowadzonych zmian.

Formułowano obawy, że może ta zmiana pogorszyć stosunki między ludźmi, obniżyć motywację itp. Aby zapobiec takiej sytuacji, dyr. zadeklarował tworzenie nowych struktur na bazie kadrowej starych już istniejących. Zgłoszono również propozycję rozłożenia w czasie zmian. Wątpliwości budzi również nazwa "dywizja". Dyr. stwierdził,

Problem BHZ, od kilku lat powraca niemal w tej samej formie. P. Nowak również potwierdził słowa dyr. Kierzkowskiego - nie ludzie warunkują

zaistnienie tej sytuacji, a ukształtowanie kompetencji i funkcji BHZ w

całej organizacji.



ze nie uważa za bezwzględnie konieczne utrzymywanie tej nazwy, ale jego zdaniem ma ona w sobie pewną "konieczną drapieżność" napędzającą działania ważne z punktu widzenia rynku, w tych obszarach, które będą się koncentrować wokół określonych wyrobów.

Dyr. stwierdził, że funkcjonującą organizację zmienia się, aby dostosować ją do otoczenia, którym jest dla nas rynek. Zakończył swoje wystąpienie prośbą o zatwierdzenie przedstawionego projektu .