

- 1 Katere vede se skrivajo za posameznimi številkami na sliki? Ugotovite in označite šte slike za vsak posamezen pojem na levi!

Teoretično	1	3
Aplikativno	2	4

Organizacijska klima	ne spada zraven
Organizacijski management	ne spada zraven
Človeški viri	4
Organizacijska kultura	ne spada zraven
Organizacijsko vedenje	3
Organizacijski razvoj	2
Organizacijska teorija	1

- 2 Mnogi teoretiki menijo, da bodo v 21. stoletju potrebne številne in večje spremembe v organizacijah. Uspešne organizacije naj bi imele nekatere skupne ali podobne lastno. Označite skupne lastnosti.

Čvrsta politična orientacija	ne
Planiranje na dolgi rok	ne
Usmerjenost k sodelovanju zaposlenih	da
Natančno določena dinamika zaposlovanja	ne
Usmerjenost k akciji	da
Individualna orientiranost	da
Usmerjenost h kakovosti	da
Zelo natančno določene naloge za delovna mesta	ne
Globalna usmerjenost	da

- 3 Katere od navedenih človekovih lastnosti predstavljajo človekove vire?

Inteligentnost  
**Znanje**  
 Temperament  
**Sposobnosti**  
 Osebnost  
 Značaj  
**Motivacija**  
 Čustva  
 Mišljenje

- 4 Označite tiste dejavnike, ki vplivajo na razvoj človekovih zmožnosti!

Sposobnosti  
**Dednostne dispozicije**  
 Poznavanje dela  
 Motivacija  
 Vedenjske vloge  
**Samoaktivnost**

5 Ugotovite, katere trditve so pravilne oziroma napačne!

Projektna organizacija se oblikuje glede na posamezne projekte s ciljem, da se projekt izvede v predvidenem času, z določenimi stroški in v skladu z zahtevami naročnika. \ ljudje, ki sodelujejo pri izvajanju projekta, so dodeljeni vodji projekta. **PRAVILNO**

Ko izbiramo sodelavce za delo v organizaciji, si želimo, da bi izbrali ljudi, ki bi jim lahko zaupali, dobili od njih vse, kar pričakujemo, in sploh ustvarili učinkovito, uspešno in zadovoljno osebje za ves čas, ko bodo pri nas zaposleni. **NAPAČNO**

Problemska mreža predstavlja celotno območje, na katerem deluje problem. Iz probleme mreže je razvidno skoraj vse, kar vpliva na našo "bolečo točko". V njej so nakazane ti verjetne smeri vplivov. Problemska mreža ustvarja osnovno predstavo o dinamiki nek področja delovanja problema. Zato brez nje praktično težko začnemo z reševanjem problemov. **PRAVILNO**

Organizacijsko klimo lahko proučujemo z različnimi vprašalniki. Z njimi lahko ugotovimo kako posamezniki reagirajo na posamezne organizacijske situacije in tako pridemo do koristnih ugotovitev, ki nam pomagajo razložiti slabo organizacijsko klimo. **PRAVILNO**

Kako bomo ravnali z ljudmi v posameznih podjetjih, je in mora biti odvisno od odnosa ljudi, ki ga imajo vodilni delavci. V skladu s tem morajo tudi organizirati svojo "kadrovske službo". Pri tem vodilni niso nasilni in ne zahtevajo uveljavljanja svojih idej za vsako ceno. **NAPAČNO**

6 Vstavite manjkajoče besede tako, da dobite smiselne stavke. Pazite na pravila slover slovnice.

V preteklem obdobju, ko so bili **cilji** organizacije relativno **stabilni**, spremenljivi le kol je bilo mogoče natančno načrtovati pot za njihovo doseganje. Mogoče je bilo oblikovati **stabilno** organizacijo za doseganje teh **ciljev**. Za to obdobje je bila najprimernejša **funkcijska** organizacijska struktura. V **stabilni** organizaciji pa so se relativno stabilno oblikovala delovna mesta, kar pomeni, da se naloge na njih skoraj **niso spreminjale** menjale. Ob natančno določenih **nalogah** je bilo mogoče zanesljivo določiti, kakšne **lastnosti** potrebujejo delavci za uspešno opravljanje dela. **Sistematizacija** delovnih je bila narejena enkrat za dalj časa.

7 Kakšen tip organizacijske strukture vidite na sliki?

SLIKA

**matrična organizacijska struktura**

8 Označite izraze, ki izražajo podobno vsebino ravnanja z ljudmi pri delu

**Človekove zmožnosti**  
**Človekovi viri**

## Kompetence

Ljudje kot viri

Človeški viri

- 
- 9 Kadrovski management brez kadrovskih služb je ideja, ko so nekatera podjetja posku delovati brez posebnih strokovnih služb, ki bi skrbele za delo z ljudmi pri delu. Pregle odgovore in označite katere trditve so v danih pogojih točne in katere ne.

Managerji nimajo možnosti, da bi se učili dela z ljudmi od drugih-specialistov. **PRAV**

V tem primeru hitro nastane več različnih sistemov ugotavljanja uspešnosti delavcev isti organizaciji. **PRAVILNO**

Vsak manager lahko bolj ali manj spreminja obstoječi sistem in procedure ravnanja z ljudmi pri delu. **PRAVILNO**

Delo brez kadrovskih sektorjev pomeni naraščanje variabilnih stroškov. **NAPAČNO**

Managerji se ne morejo izogniti svoji odgovornosti za ljudi, tudi če bi to radi. **PRAVI**

---

- 10 Kakšni modeli ravnanja z ljudmi se skrivajo za posameznimi opisi?

Za ljudi se ni treba posebno prizadevati. **ni model ravnanja z ljudmi**

Vodstvu je treba svetovati, kako naj delajo z njimi. **vodstveni**

Vse delo z ljudmi je zakonsko določeno. **legalni**

Za delo z ljudmi je potrebno izobraziti vodje. **vodstveni**

O ljudeh je treba imeti dobre evidence. **administrativni**

Vzgajati ustrezne človeške vrednote. **humanistični**

Koliko človeške zmožnosti stanejo. **finančni**

---

- 11 Katere od navedenih trditev spadajo med načela etičnega odločanja? Ne zamenjajte z načeli etičnega preizkusa!

Mnenje o sebi

Zakonitost

Uravnoteženost

**Vztrajnost**

**Potrpežljivost**

**Ponos**

---

- 12 Dopolnite naslednje stavke tako, da dobite smiselno besedilo!

V preteklosti, ko je bilo stanje na trgu relativno stabilno in je omogočalo postavljanje **stabilnih** ciljev, so si ljudje v podjetjih zamišljali organizacije kot strogo **piramido**. Na te piramide so se nahajali cilji, ki jih je bilo potrebno uresničiti. Zato je bilo potrebno zgraditi sistem, ki bi organizacijo pripeljal do teh **ciljev**. Verjeli so, da je sistem mogoč zelo natančno načrtovati z natančnim oblikovanjem delovnih mest, določitvijo natančnih **pogojev** za zasedbo teh delovnih mest, itd. Iz takšne usmeritve je izhajala zelo jasna predpostavka, da je potrebno dobiti **ljudi**, ki ustrezajo opisanim pogojem, oziroma sistem ki naj pripelje do končnega cilja.

---

13 Za vsako naštetu trditev ugotovite, ali je značilna za kadrovske management (Person Management) ali za Ravnanje z ljudmi pri delu (Human Resource Management). Lahko tudi kakšna trditev ni značilna za nobeno od navedenih trditev.

Pozornost je usmerjena na individualne dogovore in individualni plačilni sistem.

Managerji so prepričani, da je z ljudmi mogoče delati kot z vsemi ostalimi viri.

Pri delu je potrebno uporabljati posebne metode dela, ker je težko delati z ljudmi.

Pristop je dolgoročen in nastopa kot povzročitelj sprememb.

Z ljudmi pri delu je potrebno postopati zelo taktno in njim primerno.

Z delovno silo naj se ukvarjajo predvsem ekonomisti, ki vedo, koliko ljudje stanejo.

Gre za taktičen pristop k aktivnostim. Glavno vprašanje je kako.

Pristop je predvsem strateški, kjer se sprašujemo kaj.

Teži k tradicionalnim plačilnim sistemom.

Pri komuniciranju so v rabi različne in spreminjajoče se poti.

Želja po specializaciji na vseh ravneh delovanja.

Težnja po oblikovanju jasnih pravil in postopkov dela.

---

14 Kakšen tip organizacijske strukture vidite na sliki?

SLIKA

**projektna organizacijska struktura**

---

15 Ravnanje z ljudmi pri delu ni izvirna znanost. Pri obravnavanju pojavov izkorišča izsledke znanosti. Za vsak naveden pojav poskušajte ugotoviti, katera znanost prispeva osnovna teoretična izhodišča, ki se uporabljajo pri ravnanju z ljudmi pri delu.

Primerjava vrednot

**antropologija**

Zadovoljstvo z delom

**psihologija**

Formalna organizacijska teorija

**sociologija**

---

Konflikti	sociologija
Organizacijsko okolje	antropologija
Komunikacije	sociologija
Moč	sociologija
Motivacija	psihologija
Ugotavljanje uspešnosti	psihologija
Učenje	psihologija
Spreminjanje vedenja	socialna psihologija
Izobraževanje	psihologija
Učinkovitost vodenja	psihologija
Organizacijska kultura	sociologija
Percepcija	psihologija

16 Dopolnite stavke z manjkajočimi besedami. Pazite na pravila slovenske slovnice.

V analizi **delovnega** mesta smo natančno opisali tisto, kar lahko vidimo, slišimo ali za z drugimi čutili. Pravimo, da smo zbrali **primarne** podatke o delovnem mestu. Na pod podatkov pa lahko opišemo **delavca**, torej sklepamo na njegove lastnosti, ki bi ustrez zahtevam delovnega mesta. Podatki, ki jih dobimo na osnovi sklepanja, so **sekundar**

17 Kakšen tip organizacijske strukture vidite na sliki?

SLIKA

**divizijska organizacijska struktura**

18 Kakšen tip organizacijske strukture vidite na sliki?

SLIKA

**dinamična mreža**

19 Katere tehnike, ki smo jih s pridom uporabljali v klasičnem kadrovskem managementu morajo pod vplivom hitrih sprememb na trgu in pretečo konkurenco nujno spremeniti?

Sistemi zagotavljanja kvalitete kadrov

**Plačni sistemi**

**Sistemi zaposlovanja**

Sistem urejanja karier

Sistemi proučevanja organizacijske klime

**Načini zaposlovanja**

20 Dopolnite stavek z manjkajočimi besedami. Pazite na pravila slovenske slovnice.

Ko smo oblikovali **naloge**, jih povezali z nosilci v organizacijski **strukturi** in tako vset oblikovali **delovna mesta**, naše delo še ni povsem končano. Nismo se seznanili tudi okoliščinami, ki bodo spremljale **delo**, niti nismo do podrobnosti analizirali sleherne n da bi natančno vedeli, koliko časa bo delo trajalo. Predvsem pa nas zanima, ali se da tako **urediti**, da bi delavec lahko s čim manj truda napravil čim več.

21 Kakšen tip organizacijske strukture vidite na sliki?

SLIKA

**funkcijska organizacijska struktura**



UVOD

svilko iz

-----

'  
sti.

-----

-----

-----

čt  
/si

ko

emske  
udi  
rega

no,  
o  
IO

do  
sko

-----

rske

ličinsko,  
ati

o  
in ne

mest

-----

-----



-----

šala  
jte

**ILNO**

v

**LNO**

-----

-----

jih

-----

UVOD

vrhu

že  
nih  
temu,

nel  
ko pa

**HRM**

**HRM**

**PM**

**HRM**

**nobeden**

**nobeden**

**PM**

**HRM**

**PM**

**HRM**

**PM**

**PM**

edke drugih  
/na

-----

aznavamo  
llagi teh  
:ale  
ni.

-----

-----

-----

J, se  
)

-----

binsko  
z  
ialoge,  
i delo

-----

-----