

# Vaje pri predmetu UPRAVLJANJE IN RAVNANJE PODJETJA



# 3. vaje

## ORGANIZIRANI VODJA

### 3. del



# Kaj že vemo?

## 1. Pri delu se moramo najprej lotiti:

- a) naloge z malo časovne rezerve
- ✓ b) nujne naloge
- c) manj nujne naloge
- d) naloge z veliko časovne rezerve

## 2. Največ časa bomo porabili za izvajanje:

- ✓ a) pomembne naloge
- b) rutinske naloge
- c) manj pomembne naloge
- d) vsakodnevne naloge

3. Pomembna naloga je običajno ustvarjalna naloga.

4. Ko delegiramo naloge svojim sodelavcem, moramo najprej določiti katero nalogo bomo delegirali ter kdo jo bo opravil.

5. Ravnatelj srednje ravni največ časa namenijo organiziranju in vodenju.



# Učni cilji 3. vaj

– Spoznati osnove uspešnega **ORGANIZIRANJA** **PODREJENIH** pri delu (nadaljevanje procesa organiziranja drugih)

**CILJ:** Znati čim bolje **ORGANIZIRATI** **PODREJENE!**

**METODA:** **OGLED FILMA!**

**ODDAJA:** Uporaba znanja na primeru (1 točka)!



# Diskusija

## Kako bi kot ravnatelji zagotovili:

- da bi sodelavci delo opravili uspešno in učinkovito?
- da bi sodelavci pri delu naredili čim manj napak?
- da bi sodelavci dali čim več od sebe?
- da se sodelavci pri delu ne bi dolgočasili?
- da bi sodelavci sami predlagali izboljšave pri delu?

**- Ogled filma -**



# Izhodišča uspešnega usmerjanja podrejenih

**UPOŠTEVAJE OSNOVNI NAMEN NAŠEGA DELA (zakaj smo tukaj?):**

- 1. DOLOČIMO ZADOLŽITVE** (ključne točke dela)
- 2. POSTAVIMO STANDARDE** (merila uspešnosti)
- 3. SE DOGOVORIMO ZA (kratkoročne) CILJE**



# Timsko delo

**V skupinah po 4-5 študentov poiščite odgovore na naslednja tri vprašanja:**

**1. Kako določimo zadolžitve (ključne točke dela) podrejenih?**

(namig – Kako je Richard Lewis Edwardu razložil njegove zadolžitve?)

**2. Kakšni morajo biti standardi (merila uspešnosti) za podrejene?**

(namig – Kako je Richard Lewis Edwardu določil standarde?)

**3. Kako določimo (kratkoročne) cilje, ki naj bi jih dosegli podrejeni?**

(namig – Kako je Richard skupaj z Joan določil kratkoročne cilje?)

**- Diskusija -**

# ORGANIZIRANJE DRUGIH

## Doseganje uspešnosti in učinkovitosti podrejenih

### 1. Določimo ZADOLŽITVE (ključne točke dela) podrejenih:

- a) Zadolžitve so **ključna delovna področja** oz. **skupki kreativnih delovnih nalog**, s katerimi zaposleni dosega osnovni namen svojega delovnega mesta. Večina del. mest pokriva od 5 do 7 KDP.
- b) Ne gre za natančen seznam ozko opredeljenih delovnih nalog. Gre za ključna področja dela, **kjer morajo dosecati rezultate**.
- c) Zadolžitve moramo **redno spremljati**, s čimer poskrbimo, da se nadrejeni in podrejeni vedno strinjata o tem, katere so zadolžitve podrejenega.



# ORGANIZIRANJE DRUGIH

## Doseganje uspešnosti in učinkovitosti podrejenih

### 2. Določimo **STANDARDE** (merila uspešnosti):

- a) Predstavljajo **minimalno raven storilnosti** za vsako KDP. Omogočajo objektivnost (poštenost) merjenja storilnosti.
- b) Biti morajo **vidni, merljivi, stalni** in **enaki za vse na enakem delovnem mestu**. Tako vsak zaposleni ve, kako uspešen je, sproti odkriva težave in jih pravočasno rešuje.
- c) Biti morajo **realni** (dosegljivi z zmernim naporom).
- d) Določiti jih moramo **za vse zadolžitve** posameznika.
- e) Vsako delo je mogoče meriti na podlagi vsaj enega izmed 4 dejavnikov: **kakovost, količina, čas** in **stroški**.

# ORGANIZIRANJE DRUGIH

## Doseganje uspešnosti in učinkovitosti podrejenih

### 3. Določimo (kratkoročne) CILJE vsakemu podrejenemu:

- a) So **osnova za izkoriščanje in razvijanje zmožnosti posameznika.**
- b) Določiti jih moramo **skupaj s podrejenim.**
- c) Določiti jih moramo **glede na zmožnosti** vsakega posameznika. Postavljeni morajo biti višje kot standardi. **Predstavljati morajo izziv.**
- d) Ko zaposleni doseže cilje, ga moramo javno in privatno **pohvaliti oz. nagraditi.**
- e) **Ko je cilj dosežen, moramo oblikovati novega.**

# ORGANIZIRANJE DRUGIH

## Doseganje uspešnosti in učinkovitosti podrejenih

### STANDARD

Podrejeni ga mora doseči.

### CILJ

Zaželeno je, da ga podrejeni doseže.



# Diskusija



**Vezano na vaš študij na Ekonomski fakulteti, razmislite:**

- Katere so vaše **zadolžitve** (ključna področja dela, kjer morate dosežati rezultate)?
- Kdo vam jih je določil?
- Ali za vaš študij obstajajo kakšni **standardi**, ki jih morate dosežati?
- Kako visoko so postavljeni?
- Ali so realni in enaki za vse?
- Ali ste si pri študiju postavili tudi kakšne **dodatne cilje**?

## 2. ODDAJA:

# Poslovni primer "Compshop"

Ste **manager ene od trgovin z računalniško opremo**, ki je del svetovno znane mreže prodajaln. Zaradi širjenja dejavnosti ste pred enim tednom zaposlili tri nove sodelavce za prodajo računalniške opreme in svetovanje strankam na terenu:

- **Monika** (25) je pravkar zaključila šolanje, tako da ima veliko teoretičnega znanja a premalo praktičnih izkušenj, zato nekako ne zna svetovati strankam konkretnih rešitev;
- **Franc** (36) je do sedaj delal bolj v nabavi in ni imel veliko stika s končnimi uporabniki, zato je nepotrpežljiv s strankami, ki se na računalnike ne spoznajo;
- **Jošt** (40) je tako delo opravljal že prej in to zelo uspešno.

Določite vse potrebne elemente za uspešno vodenje treh novih sodelavcev (**ODDAJA**).

**Upoštevajte tudi napotke s prejšnjih vaj!**

# Napotki za izdelavo

- 1. KORAK:** Razporedite se v skupine po 4-5 študentov
- 2. KORAK:** Določite managerja tima in člane tima
- 3. KORAK:** Manager prejme NAVODILA za izvedbo naloge in usmerja člane tima pri izvedbi
- 4. KORAK:** Člani izvedejo nalogo in izpolnijo obrazec
- 5. KORAK:** Manager na koncu v določeno rubriko zapiše oceno poteka dela

