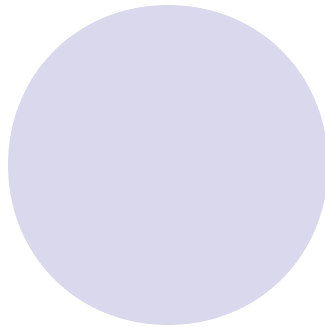
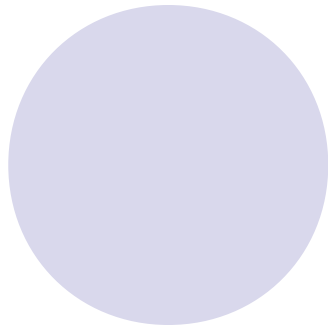


2. Predavanje – dileme sodobnega menedžmenta



Kaj je menedžment?



- **Menedžment ali upravljanje** (angl.management) je družbena veda, ki se ukvarja s procesi osmišljanja, usmerjanja, razporejanja (alociranja) organizacijskih virov, vodenja ter nadzora in vrednotenja izvajanja različnih aktivnosti.

Menedžment organizacij



- Menedžment pomeni koordiniranje poslovnih aktivnosti, ki zagotavljajo uspešno in učinkovito poslovanje organizacije. Ta dva cilja menedžerji dosežajo z usmerjanjem in vodenjem zaposlenih, njihovih znanj, veščin in sposobnosti.

Zgodovinski razvoj – čas pred 1. svetovno vojno

- Z raziskovanjem organizacijskih struktur podjetja se začne ukvarjati Francoz Henry Fayol na začetku 20. stoletja.
- Američan Elihu Root uporabo organizacijsko teorijo v praksi obrambnih enot ZDA.
- Američan Frederick Winslow Taylor utemelji “znanstveni management”.

Frederick Winslow Taylor



Načela “znanstvenega menedžmenta”:

- Ker delavci niso zmožni razumeti kompleksnih delovnih procesov, je možno dosegati boljše rezultate le s standardizacijo dela.
- Učinkovitost dela je možno povečati tako, da posamezno opravilo razdelimo na faze oziroma časovne sekvence in vsako posebej racionaliziramo, tako da odpravimo nepotrebne gibe.

Zgodovinski razvoj – čas po 2. svetovni vojni

- Prva svetovna vojna prinese potrebo po formalni organizacijski strukturi.
- V času med obema vojnama je najbolj razširjen koncept decentralizacije, po drugi svetovni vojni pa koncept timskega dela.
- Te spremembe ob koncu minulega stoletja privedejo do spoznanja, da ni enega samega zveličavnega managerskega organizacijskega načela in da je organizacijska struktura funkcija poslanstva organizacije.

Profitni in neprofitni menedžment

- Menedžerska znanja se uporabljajo tako znotraj profitnih kot neprofitnih organizacij in so prilagojena različnim poslanstvom teh dveh vrst organizacij.
- Zgodovinsko se je menedžment kot veda in iz nje izpeljana praksa začel v neprofitnih organizacijah (Taylor – klinika Mayo).

Temeljne naloge managementa:

- Načrtovanje
- Organiziranje
- Vodenje
- Nadziranje

Temeljna načela sodobnega vodenja:

- 1.) Vsaka organizacija mora biti pregledna, ljudje morajo razumeti strukturo organizacije, v kateri delajo.
- 2.) V vsaki organizaciji mora obstajati vodja z lastnimi pooblastili.
- 3.) Vsaka oseba v organizaciji naj bi imela samo enega vodjo (“Suženj, ki ima tri gospodarje, je svoboden človek”).

Osnovna predpostavka menedžmenta

- “Niti tehnologija niti končna uporaba izdelka ali storitve nista temelj za osnovne usmeritve menedžmenta. Temelji, na podlagi katerih je treba delovati, so vrednost v očeh strank in njihova odločitev, kako bodo porazdelili dohodke, ki so jim na voljo” (Drucker 2001, 38).

Realnost sodobnih organizacij:

- Danes delamo v različnih organizacijskih strukturah, zato je toliko pomembneje, da jih razumemo (nekdo je lahko hkrati šef svojim podrejenim, partner v strateški povezavi z drugo organizacijo in podrejen lastniku).
- Organizacijska oblika mora biti vedno podrejena tipu naloge, ki ga organizacija opravlja in okoliščinam, v katerih deluje.

Vloga vodstva/menedžmenta

- Temeljna naloga menedžmenta je, kaj pomenijo za organizacijo rezultati in uspešnost.
- Vodstvo mora organizirati sredstva, ki so ustanovi na voljo, in s tem doseči načrtovane rezultate.
- Kriteriji uspešnosti knjižnic, založb in knjigarn so v temelju različni.

Seminarska naloga, vezana na to predavanje:

- Razmislite, ali poznate kakšno obliko organizacije, v katerih so podrejeni odgovorni več vodjem. Razmislite, zakaj je tako, kakšne posledice za organizacijo ima ta dvojnost in ali bi jo bilo mogoče odpraviti.