



KADROVSKA DEJAVNOST



MANAGEMENT

- **izvor** – 16. stoletje
 - "manus" (lat.) = roka in moč;
 - "maneggiare" (it.), "managerier" (fr.) = upravljanje lastnine in poslov;
- tudi **RAVNANJE**.



OPREDELITEV MANAGEMENTA

- **management je:**
 - **doseganje ciljev** organizacije na **uspešen in učinkovit** način skozi proces planiranja, organiziranja, vodenja in kontroliranja virov (**temeljne funkcije managementa**) (Daft);
 - planiranje, organiziranje, vodenje in kontroliranje **dela oz. vseh nalog in aktivnosti** v organizaciji, ki jih zaposleni opravljajo (Možina);
 - je posebno "orodje", ki organizaciji omogoča razvijati **splosobnosti doseganja načrtovanih rezultatov**.

FUNKCIJE MANAGEMENTA

- planiranje (zamišljanje ciljev, sredstev, poti);
- organiziranje (vzpostavljanje razmerij med delovnimi nalogami, ljudmi sredstvi, informacijami);
- vodenje (**v širšem smislu**):
 - kadrovanje
 - komuniciranje
 - motiviranje
 - vodenje (**v ožjem smislu** - vplivanje na obnašanje, delovanje posameznika/skupine, usklajevanje delovanja k ciljem);
- kontrola.

UPRAVLJALNO-RAVNALNI PROCES

P poslovanja => **IZVEDBA** => **K** poslovanja
P organizacije => **UVELJAVLJANJE** => **K** organizacije



- HRM
- VODENJE V OŽJEM SMISLU

MANAGERSKE SPRETNOSTI

- osnovne:
 - konceptualne spretnosti (razmišljati strateško, videti organizacijo kot celoto in odnose med njenimi deli);
 - spretnosti **ravnanja s človeškimi viri**;
 - tehnične spretnosti (razumevanje in izurjenost v izvajanju zelo specifičnih nalog);
- druge:
 - diagnostične (hitro prepoznavanje problema in izvedba ustreznega ukrepa);
 - politična (pridobiti moč, ki je nujno potrebna za rešitev problema).

■ spretnost ravnanja s človeškimi viri

- globalizacija, raznovrstnost delovne sile, konkurenca povzročile, da je **ključna** spretnost;
- sposobnost delati z ljudmi in delati učinkovito kot del tima;
- vključuje tudi sposobnost motiviranja, vodenja, komuniciranja, reševanja konfliktov.

HRM NAMESTO KADROVSKE ADMINISTRACIJE

- znanstvene raziskave (University of Southern California in Stanford University, 2003) in praksa (Fortune 1000) dokazujejo, da imajo **odlične organizacije** odlične pristope k HRM => pomembna **strokovno, razvojno in znanstveno okrepljena funkcija HRM**.

■ DEJSTVA SO DRUGAČNA:

- še vedno **premočna administrativna in nadzorna vloga HRM**
 - ZDA:
 - 64 % organizacij aktivno spreminja KD;
 - 36 % se nujnosti zaveda;
 - SLOVENIJA (org. z več kot 100 zaposlenimi) – poraba časa kadrovikov:
 - 28,1 % za vodenje kadrovske evidence;
 - 14,7 % za reševanje pravnih zadev;
 - 13,3 % za izvajanje postopkov selekcije, razporeditev, odpuščanja;
 - 11,2 % za vrednotenje DM – nagrajevanje;
 - **le 12,6 %** za sodelovanje pri pripravi projektov razvoja kariere;
 - preostanek – administracija, varstvo pri delu, zavarovanje, socialne zadeve, informiranje, odnosi z javnostmi, splošne zadeve.

■ cilji HRM:


- razviti **prožno org. strukturo**, ki omogoča prilagajanje spremembam;
- uvesti ravnanje s človeškimi viri kot **vsakodnevno nalogo** vsakega managerja;
- **pridobivati in razvijati** sodelavce;
- doseči **pripadnost** zaposlenih;
- doseči **identifikacijo zaposlenih s cilji** organizacije.

PROCESI V KADROVSKEM SEKTORJU



Literatura in viri:

- Brejc, M. Ljudje in organizacija v javni upravi. Visoka upravna šola, Ljubljana, 2002.
- Dimovski, V., Penger, S., Žnidaršič, J. Sodobni management. Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 2003.
- Lipičnik, B., Mežnar, D. Ravnanje z ljudmi pri delu. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 1998.
- Miklavčič, M., Mihalič, R. Sodobni trendi na področju upravljanja človeških virov in človeškega kapitala. Kadrovske informacije. Vlada RS, Kadrovska služba, februar 2004, str. 10–14.

- 
- Možina, S. Management kadrovskih virov. Fakulteta za družbene vede, Ljubljana, 2002.
 - Video center. Kjer je volja. Priročnik za vodje, Ljubljana, 2007.
 - Video center. Kjer je volja. Priročnik za udeležence, Ljubljana, 2007.
 - Vild, V. Preoblikovanje kadrovske funkcije. Zaposleni – ključni izvor konkurenčne prednosti. HRM, Ljubljana, 2005, str. 56–62.
