

PREGLED MANAGEMENTA – 1. Organizacija in managerji
MODELI V PODPORO ETIČNEMU ODLOČANJU

TEMELJNA NRAVSTVENA RESNICA

Vse, kar želite, da bi ljudje vam storili, storite tudi vi njim

Sveto pismo, Matejev evangeliј (pribl. 80 n.š.)
PLATO PRAVILO
Lat.: "Quid tibi fieri non vis, alteri ne feceris"
Ne stori drugim, kar nočeš, da bi drugi storili tebi

Konfucij - Kung Fu Tse (551 - 479 pr.n.št.)

TRIJE PRESKUSI ETIČNOSTI

1. NA SAMEM SEBI
2. NA SVETIH BELEŽNICAH
3. NA JAVNOSTI

Copyright: preprosta prireditelja - © 2007 M. In V. Tavčar

2. Načrtovanje in snovanje
2. Načrtovanje in snovanje

Vse pravice pridržane - © 2007 M. In V. Tavčar

PREGLED MANAGEMENTA – 2. Načrtovanje in snovanje
NAČRTOVANJE ZADEVA NEZNANO PRIHODNOST

Časovno obzorje, zanesljivost in smiselna podrobnost načrtovanja

Zanesljivost - podrobnost

Logika GOTOVOST

Izkušnje VERJETNOST

Intuicija VIZIJA

ZANESLJIVOST

Časovno obzorje - Negotovost

Vse pravice pridržane - © 2007 M. In V. Tavčar

PREGLED MANAGEMENTA – 2. Načrtovanje in snovanje
"DEŽELA MOŽNOSTI"

USPEŠNOST

ČAS

UČINKOVITOST

UČINKOVITOST

UČINKOVITOST

UČINKOVITOST

Nova ključna zmožnost

Nova ključna zmožnost

Nova ključna zmožnost

Propadanje

Propadanje

Propadanje

V uspešni organizaciji si nenehno sledijo uvajanje novih ključnih zmožnosti (tvegano in naporno) za novo uspešnost ter učinkovito izrabljanje konkurenčnosti

Vse pravice pridržane - © 2007 M. In V. Tavčar

PREGLED MANAGEMENTA – 2. Načrtovanje in snovanje
NAČRTOVANJE IN SNOVANJE POLITIKE – POJMOVANJE ORGANIZACIJE

ORGANIZACIJA KOT ORGANIZEM

ORGANSKI PRISTOP – ORGANIZACIJA KOT INTERESI

Temeljna predpostavka:

- znane so le nekatere sestavine – dejavniki organizacije in nekatera razmerja med njimi;
- organizacija je nedeterminiran sistem – ni enolične povezave izhodov z vhodi.

Pristop:

- dedukcija – od celote na posamezno;
- proces – vsebinsko zaporedje spreminjivih sestavin
- zahtevnost: ustvarjalne odločitve po okoliščinah;
- poraba zmožnosti – časa: realno potrebna za konkretne izide.

TRDNI CILJI – PRILAGODLJIVA STRATEGIJA

ANALIZNO IN INTUITIVNO ODLOČANJE

PRVOTNA ZAMISEL

Ohranjene strategije

DOKONČNA STRATEGIJA

CILJ

Opuščene strategije

Dodatno zasnovane strategije

Vse pravice pridržane - © 2007 M. In V. Tavčar

PREGLED MANAGEMENTA – 2. Načrtovanje in snovanje
INTERESI IN VIZIJA

Interesi notranjih udeležencev

Interesi zunanjih udeležencev

Temeljna zamisel

- ključne vrednote
- temeljni namen

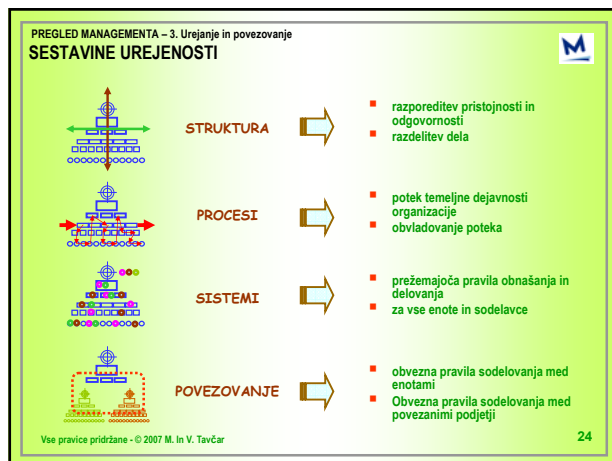
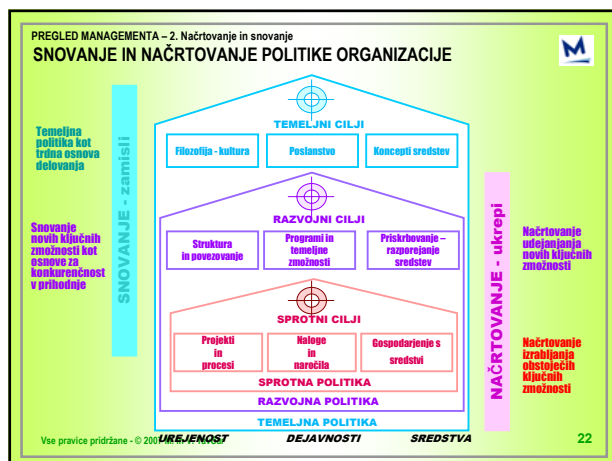
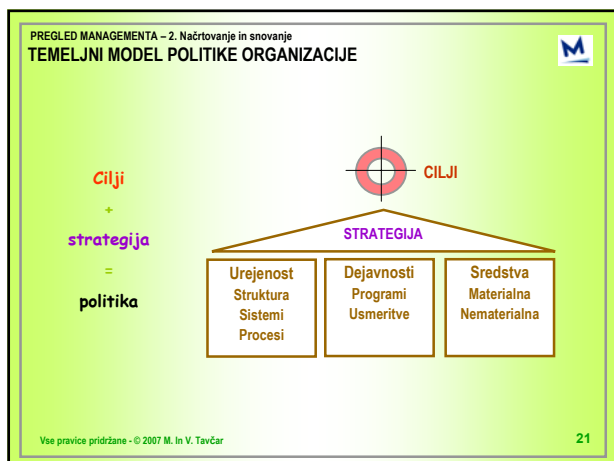
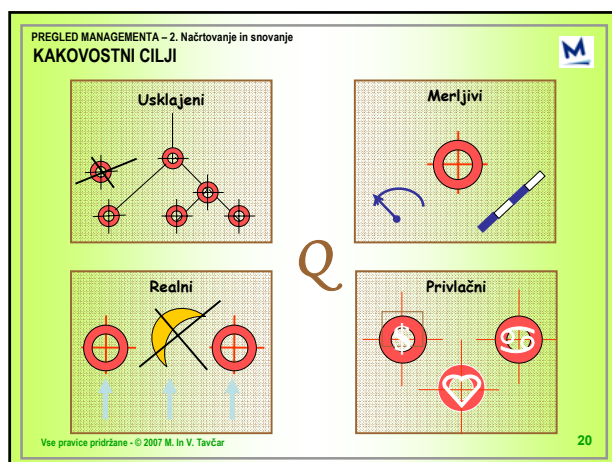
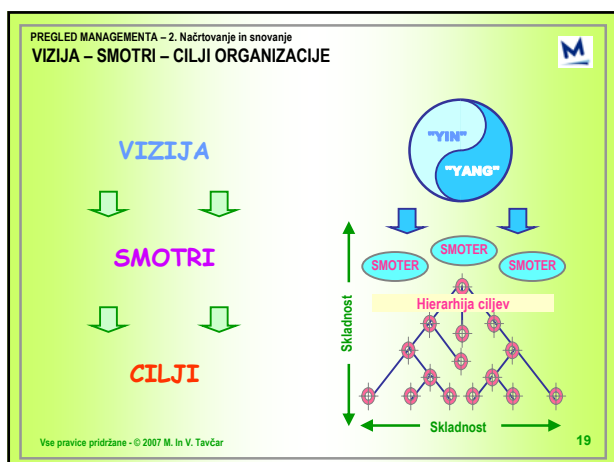
Videnje prihodnosti

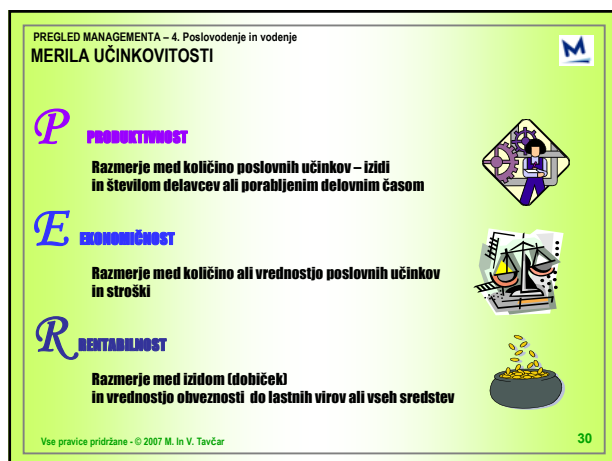
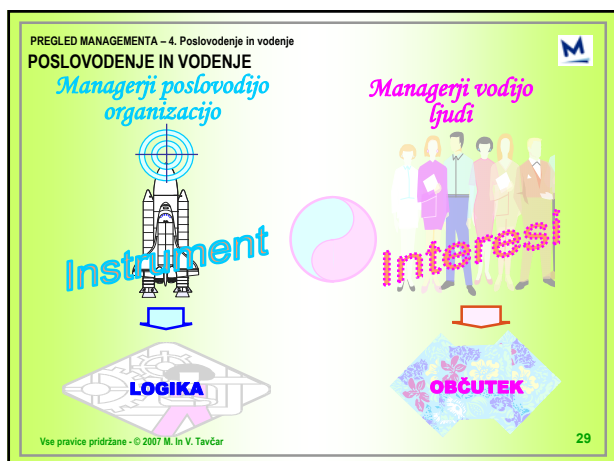
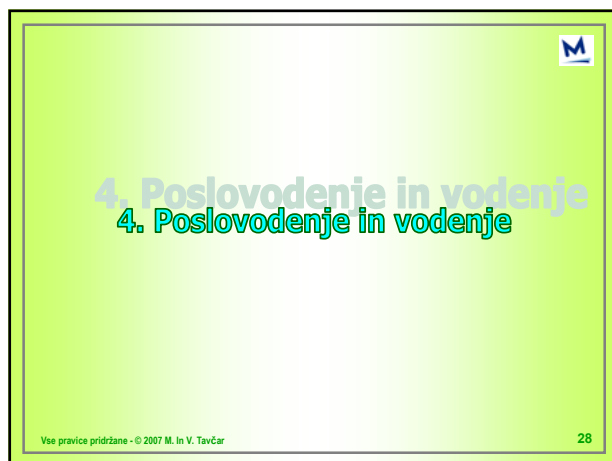
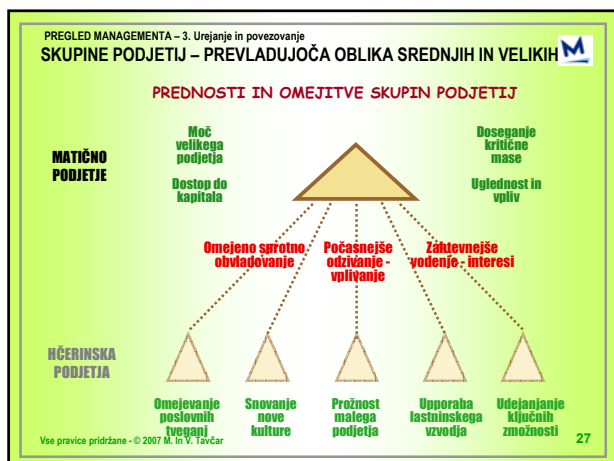
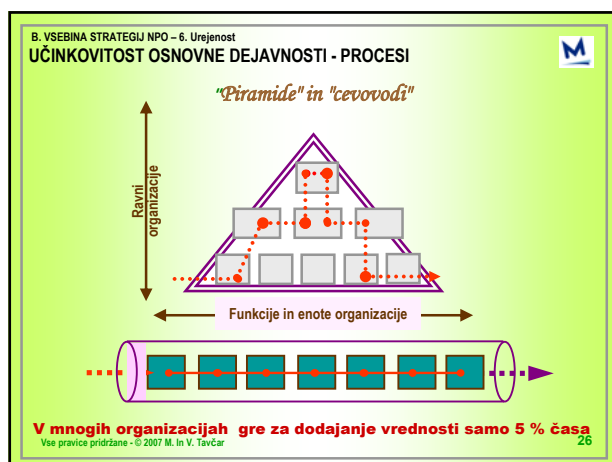
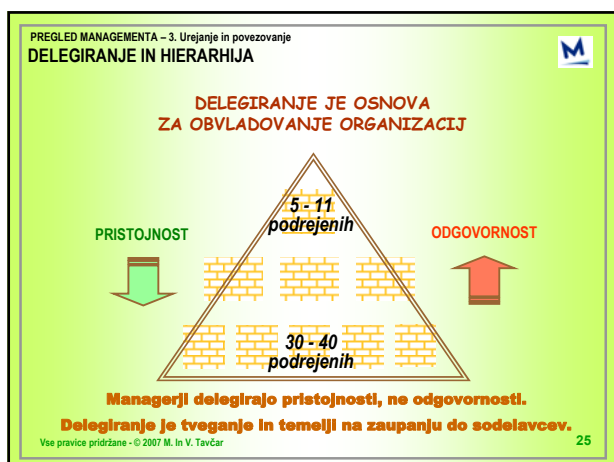
- vizionarski smoter za 10 do 30 let
- prepričljiva podoba

V kaj je vključeno in zakaj smo - "YIN"

Kaj ne moremo biti - postati - "YANG"

Vse pravice pridržane - © 2007 M. In V. Tavčar





PREGLED MANAGEMENTA – 4. Poslovanje in vodenje
INTERESI IN POTREBE

INTERESI IN ODLOČANJE

POTREBE IN VREDNOTE

Potrebe se spreminjajo in zamenjajo, vrednote stalne in trdnje

Vse pravice pridržane - © 2007 M. In V. Tavčar

31

PREGLED MANAGEMENTA – 4. Poslovanje in vodenje
SITUACIJSKO OBVLADOVANJE LJUDI

SITUACIJSKO Vodenje

Vse pravice pridržane - © 2007 M. In V. Tavčar

32

5. Merjenje in presojanje

5. Merjenje in presojanje

Vse pravice pridržane - © 2007 M. In V. Tavčar

33

PREGLED MANAGEMENTA – 5. Merjenje in presojanje
NABOR SKLADNIH MERIL - PRIMER

NI IDEALNEGA NABORA SKLADNIH MERIL IN SODIL USPEŠNOSTI
Za organizacijo primeren nabor naj zasnuje management

- Merila naj bodo maloštevilna (5-1) vendar zadostna za spremljanje uspešnosti organizacije
- Merila usmerjajo sodelavce
- Merila so osnova obvladovanja
- Za sedanost: finančna merila, merila trženja, merila procesov...
- Za prihodnost: snovanje novih temeljnih zmožnosti, merila tehnologije, merila ljudi, merila znanja.

Nevarno je prevladovanje kratkoročnih nad dolgoročnejsimi merili!

Vse pravice pridržane - © 2007 M. In V. Tavčar

34

PREGLED MANAGEMENTA – 5. Merjenje in presojanje
IZIDI ORGANIZACIJE – RENTABILNOST, EKONOMIČNOST, PRODUKTIVNOST

Rentabilnost

Ekonomičnost

Produktivnost

Vse pravice pridržane - © 2007 M. In V. Tavčar

35