

UPRAVLJANJE je funkcija lastništva in vsebuje razpolaganje z listinami. Za lastnika ni nujno, da je aktiven, odloča pa o pomembnih vprašanjih. Lastnik ima tako neposredno kontrolno funkcijo in ga zanima dobiček, prihodnost in letna poročila. **VSEBINA OPRAVLJANJA** je odvisna od zakonodaje. Tu se pojavita dva modela **anglo-ameriški** (prepletenost managementa in nadzora) in **evropski** (ločen nadzorni svet in skupščina) **MANAGEMENT** je proces organiziranja vodenja in kontrole za doseg ciljev. Nivoji managementa so: **Organizacija** je postavitve organiziranja za doseg ciljev, **Organiziranje** je priprava virov za uresničitev načrtov in določa naloge, cilje, izvajalce, pripomočke, materiale, čas, zaporedje **Vodenje** se nanaša na ljudi, kako jih usmerjati, motivirati in vplivati nanje, da bi naloge izvrševali čim boljše z manjšim potroškom energije. Obsega uvajanje stilov in tehnik vodenja. Vodja svetuje, poučuje, informira, ocenjuje. Vodenje pomeni vpliv na obnašanje in delo posameznikov za doseg cilja **Načrtovanje** je proces določanja ciljev in načina za doseg in zajema celotno organizacijo, razvoj in opredeljuje cilje naloge in poti članom organizacije **Kontroliranje** je proces ugotavljanja če so cilji doseženi in kaj je treba za njihovo doseg in določa standarde. **Management** preučujemo s klasično teorijo, vedenjskim pristopom, kvantitativnim pristopom, s sistemsko teorijo. Ravni managementa so **nižji** (vodje oddelkov, izmen, delovodje) **srednji** (koordinacije, vodje sektorjev, razvoja) **višji** (strategija podjetja, direktorji) **VLOGE MANAGERJA informacijske vloge** (pregled, posredovanje, predstavninstvo) **odločanje** (reševanje, podjetnost, razdeljevanje, pogajanje) **medsebojne** (zastopništvo, vodenje, povezava)

VODENJE je v bistvu del managementa, ki skrbi za doseg cilja. **Njegovi cilji** so način in oblika vplivnih mehanizmov za usmeritev obnašanja posameznikov. **Funkcije vodenja** so v določanju ciljev oblikovanju komunikacij, motiviranje, delegiranje, kontrola. **Vrste moči** fizična, nagrajevanje, pritisk, položaj, znanje, ugled, negativna moč **Stili vodenja** so kjer vodja uporablja samo statusni položaj, vodja upošteva statusno in osebnostno avtoriteto, vodja uporablja strokovno in osebnostno avtoriteto **OSEB ZNAČILNOSTI fizične** (starost, videz, vitalnost) **osebne** (stabilnost samozavest prilagajanje) **socialne** (izobrazba, mobilnost, olika) **delovne** (inicijativnost, delavnost, odgovornost) **TEORIJA XY** X-zaposleni nimajo radi dela in se ga skušajo izogniti, potrebujejo navodila da se delo usmeri k ciljem nadrejeni morajo uporabljati prisilo **Y**- ljudje radi (trdo) delajo in se sami usmerijo k ciljem in so odgovorni **4 NAČINI VODENJA** *tabela (usmerjenost k nalogam in k odnosom) **USPEŠNO VODENJE** vpliva na obnašanje in delovanje razpoložljivih virov (človeških) za doseg ciljev **SLABO** je lahko vzrok za neuspešnost in propad

MOTIVACIJA je osnova za ciljno delo saj na človeka vpliva več motivov, delovanje se spreminja, občutek pomanjkanja pomeni občutek da se pomanjkanje zadovolji **VRSTE POTREB** (motivov) **Primarne** biološke (podedovane (potreba po snoveh, izločanju počitku)) **socialne** (pridobljene (potreba po uveljavljanju družbi spremembi)) **Sekundarne** socialne (pridobljene osebne (interesi, stališča alkohol)) **TEORIJE Maslow** (posameznik je usmerjen k privlačnim ciljem, postavljena je hierhija potreb (*stopnice) fiziološke, varnost, ljubezen, ugled, samopotrditev) **Leavitt** (splošna razlaga motivov) **Fromm (biti imeti)** posameznik se odloča na osnovi reakcije med privlačnostjo ciljev in svojimi verjetnostmi **Hercberg** (delitev na motivatorje in higienike) **McGregor** (x,y tipi !!) **VPLIVI nezadovoljstvo, splet okoliščin** (osebne razlike, praksa) **splošni dejavniki** (korist, poznavanje ciljev, rezultatov)

ODNOSI V TEAMU sodelovanje, tekmovanje, nadvlada, podrejenost **Poznamo** formalne in neformalne skupine **Značilnosti skupine** določenost po članih, socialna struktura, delitev vlog, komunikacija med člani, skupne norme, cilji in interesi **VLOGE V TEAMU** strukturirajo se nosilci socialnih in komunikacijskih vlog, vloga se pojmuje kot pričakovanje posameznika v skupini, vloga je pomemben mehanizem ki izraža vrednostne predstave in samopotrditev **DEFINICIJA TEAMA** Skupina sta dva ali več posameznikov, ki se srečujejo zaradi pomembnih zadev. Team je lahko skupina, vsaka skupina pa ni team. Ko značilnost skupine postane izrazita

PSV 1. kolokvij

govorimo o teamu. Člani sodelujejo o odločanj in medsebojni pomoči za opredelitev in dosego ciljev. **Osebnostne značilnosti za uspešno delo v teamu** so pritrdilna usmeritev, zaupanje, odkritost, pripravljenost na odrekanje, aktivna vloga, učenje SESTAVINE TEAMA velikost, odločanje, narava dela, odnosi v teamu, vloga vodje, sporazumevanje POZITIVNOST TEAMA večja motivacija in učinkovitost zaposlenih, raje delamo v teamu, boljše delo v novih in kompleksnejših nalogah, izgradnja organizacijske strukture, manjši stroški, večja hitrost PROCESI V TEAMU vloga posameznika glede na pomembnost in nalogo, vodstvo in tip vodenja, vzdušje in stopnja medsebojnega sporazumevanja, osebnost, privlačnost med člani, proces v skupini RAZVOJ 1-**oblikovanje** (preizkus oblike obnašanja, zadržanost, išče se izstopanje) 2-**konflikt** (trenja med člani) 3-**normiranje** (skupni vzorec delovanja, premaganje konflikta) 4-**faza dela** (energija za ustvarjanje)

USTVARJALNOST je nekaj novega z videzom obstoječega, je oblika mišljenja, glavna oblika je izvirnost, dosežki so redki tudi enkratni in neponovljivi **KREATIVNOST konvergentno mišljenje** (preverjanje veljavnosti idej) **divergentno mišljenje** (je kreativno, nanj vpliva priučen način mišljenja in izkušnje) **Potrebe za ustvarjalnost** prostor, svoboda izražanja, politični in ekonomski sistem družbe, motivi za kreativnost FAZE USTVARJANJA priprava, frustracija (ko ne moremo rešiti problema in dvomimo v svojo sposobnost), inkubacija (ko nehamo preizkušati in navidezno odložimo problem), uvid, izpeljava **BRAIN STORMING** je univerzalno reševanje široko in ozko zastavljenih problemov, je enostavna, skupina naj ima 6-12 članov, ločeno je odajanje in ocenjevanje idej brez opazovalcev v ustreznem prostoru, pomembna je količina idej, brez kritiziranja in selekcioniranja, razvrstitev po sorodnosti, odločitev in izbor, izdelane rešitve, kontrola rešitev **MORFOL ANAL V 5 FAZAH** opredeli gl problem, določitev podproblema, določitev delnih rešitev, sestava morfološke sheme, analiza in ovrednotenje možnih rešitev **GORDONOVA TEHNIKA** je podobna BS, le da za problem ve le vodja, ta izbere okvirno miselnost s problemom, postopoma pa s pogovorom nakazuje problem, glavna prednost je izvirnost rešitve **MORFOLOŠKA ANALIZA** je produciranje kombinacij idej, problemi so hierarhični in se lahko razstavijo na podprobleme, prednost je v hitri rešitvi in hiter čas dobivanja idej **Vrste sposobnosti** umske in intelektualne (spomin, prostor, predstava), motorične (gibanje telesa), senzorične (čuti), mehanske (hitro razumevanje principa delovanja strojev) **STRUKTURA OSEBNOSTI temperament** opredeljuje hitrost in intenzivnost čustev, značaj je pridobljena kategorija ki opredeljuje ljudi glede na etične norme, sposobnost človeku omogoča uspešno opravljanje različnih aktivnosti **ČUSTVA IN EMOCIJE** nastajajo kot reakcija doživetja na življenjsko dogajanje. Doživljajo se pri ocenah odnosov do sociacij, dogodkov ali oseb, ki nas privlačijo ali odbijajo.