**1.  Појам менаџмента**

Менаџмент је настао у веома далекој прошлости. Реч је енглеског порекла (management), што значи управљање предузећем или јавним подухватима. Менаџмент је процес планирања, организовања, вођења (лидерства) и контроле свих запосленихда би се искористили сви ресурси и остварили постављени циљеви.

**2.  Четири основне активности у менаџменту**

Планирање је она активност менаџмент процеса у којој се доносе одлуке о циљевима организације и у којој се осмишљају акције неопходне да би се ти циљеви остварили.

Организовање обично следи после планирања и обухвата више активности истовремено, при чему се све активности усмеравају на претварање донетих одлука у акције и на одређивање начина како да се постављени циљеви остваре.Ова фаза обухвата одређивање ресурса, дефинисање посла, поделу рада,активности за остварење циљева, груписање свих активности и послова у организационе структуре и поделу задатака, овлашћења и одговорности.

Вођство или лидерство је менаџерска активност која се састоји у обезбеђивању вођства у смислу коришћења утицаја и мотивације на запослене како би испунили постављене задатке и тако остварили циљеве организације.

Контрола је она фаза која омогућава да се све планиране активности остваре и она у себи укључује више активности истовремено, као што су: дефинисање стандарда, мерење перформанси, надгледање и корективне акције, наравно, ако се открију било каква одступања од постављених циљева.

**4. Схватање менаџмента код П. Дракера**  
Питер Дракер сматра да се суштина менаџмента огледа у функцијама које он обавља, а то су планирање, организовање, запошљавање, утицање и контролисање. Он разликује 2 типа менаџера, менаџерске босове (који управљају целим организацијама) и менаџерске лидере (који управљају људима). Када посматра менаџмент као метод управљања , разликује управљање свим организацијама (држава, црква, школе, војска...) и управљање привредним организацијама. На основу одлука менаџера у привредним организацијама се постижу пословни или финансијски успеси. Управљање чини срж менаџерског посла.  
**5. Схватање менаџмента код Вотсона, Галбрајта и Врена**  
*Према Вотсону*, ако се управљање повеже са суштином управљачког посла, менаџмент се може посматрати као уметност, магија, наука и професија.  
*По Галбрајту*, менаџмент обухвата управљаџку делатност менаџера и жељено стање, које се може односити на управљање многим системима, и то како привредним, тако и непривредним.  
*Врен* менаџмент одређује као групу активности које обухватају обављање одређених функција у циљу коришћења људских напора ради остваривања одређених циљева.  
**6. Развој мисли о менаџменту**

На развој мисли о менаџменту утицали су бројни фактори. Међутим, посебан значај имају фактори укупног друштвено развоја, степен економске развијености друштва, култура, политички односи, ниво развијености појединих организација и институција, али и друштвених група, свест, навике и обичаји, морал и етички систем вредности, и разни други фактори који су посредно или непосредно утицали на сам процес управљања. Значајне су Аристотелове идеје о управљању: идеја оспецијализацији рада, груписању послова, централизацији, децентрализацији и делегирању ауторитета, сингерији и лидерству.

**7. Хенри Форд и развој управљања**

Хенри Форд је сматрао да повећање продуктивности  и ефикасности рада може бити остварено само комбиновањем метода научног управљања и мудрог коришћења технологије. Наиме, суштина тих нових метода састојала се у рационализацији посла. Рационализација се односила на то да се сложене операције рашчлане на што је могуће већи број простих операција. То је омогућило ефикаснију поделу рада и повећало продуктивност.

**8. Класична школа менаџмента**

Класична школа менаџмента представља први систематски приступ изучавању проблематике управљања. Основна карактеристика ове школе је посвећивање пажње управљању производњом и предузећем у целини, побољшању укупне организације предузећа и занемаривање појединца. Темеље ове школе поставили су својим научним истраживањима Тејлор, Фајол, Вебер и њихови следбеници. Класична школа менаџмента обухвата три теорије:

1. Научног менаџмента;
2. Процеса менаџмента (административна теорија)
3. Бирократску

**9. Научно управљање Фредерика Тејлора**

Тејлор је настојао да, користећи сазнања из праксе, формира менаџмент као науку која се заснива на чврстим, добро постављеним принципима.Основу његовог научног приступа представља научно истраживање метода рада у циљу утврђивања најбољег начина обављања неког посла. Тејлорова 4 принципа: развијање и примена научних метода у планирању и обављању радних активности,инсистирање  на примени научних метода у реализацији неког посла, селекција и обучавање радника и подела рада и специјализација.

**10. Административно управљање и принципи менаџмента Анри Фејоа**

Административну теорију (теорију процеса) у оквиру класичне школе менаџмента, развио је Фејо. Главни циљ његових истраживања било је систематско разумевање целокупног менаџерског процеса. Шест функција менаџерске праксе: техничка, комерцијална, финансијска, функција обезбеђења, рачуноводствена и административна.

**11. Бирократско управљање Макса Вебера**

Бирократску теорију менаџмента развио је Макс Вебер. Бирократски приступ се заснива на рационалном приступу организацији, која је јединствена и применљива у сваком предузећу и коју карактеришу:подела ауторитета,дефинисани положаји и ф-је,техничке квалификације,постављење руководства,јасно дефинисана каријера и зарада,правила, дисциплина и контрола.Три типа ауторитета: рационално правни,традиционални и харизматски.

**12. Теорија међуљудских односа**

Мејо сматра да је упрошћавањем и рутинизирањем радног задатка, утицано на смањење задовољства радника на послу. Радници се нису третирали као људска бића, па отуда њихова незаинтересованост за посао, усавршавање и напредовање. Основна претпоставка је да су људи друштвена бића и да рад у организацији пидразумева и усмеравање људи и односа између њих.

**14. Бихејвиористичке теорије менаџмента**

Ова теорија помера тежиште проучавања ефикасности људског рада на проучавање људског понашања у оквиру организације, за разлику од класичне теорије која проучава организацију и управљање предузећем занемарујући човека.Основ теорије је истраживање човека и његовог понашања у процесу рада.

**15. Квантитативна теорија**

Битне карактеристике квантитативне теорије су примена научне анализе на могуће менаџерске проблеме, побољшање способности менаџера да доносе одлуке, усмереност ка критеријумима економске ефикасности, ослањање на математичке моделе, веома изражено коришћење компјутера и информационих технологија.

**16. Системски приступ**  
Системски приступ се бави организацијом као јединственим системом,састављеном од делова.Основни елементи система: људски,материјални,финансијски,информациони.По Стонеру, систем чине: подсистеми,синергија,отворени и затворени системи,границе система,токови и повратне информације.  
**17. Ситуациони приступ**  
Приступ полази од тога да начин управљања зависи од конкретне ситуације и услова.  
  
**1. Пословна етика**

Пословна етика се као посебна научна дисциплина може одредити као скуп моралних норми о понашању у свим пословним активностима усмереним ка успешном и профитабилном бизнису.Норме су утемељене на вредностима које се заснивају на основним етичким принципима, њихов садржај се изражава судовима о добром и лошем, успешном и неуспешном пословном понашању, а њихов циљ је да се сви учесници у послу обавежу на етичко понашање.Три основне категорије људског понашања: кодификовани закони или законски стандарди,слободан избор или персоналан стандард и етика или социјални стандард.Саставни део пословне етике је пословни морал,тј. скуп неписаних општих карактеристичних норми и вредности које одређују понашање појединца у пословним односима.

**2. Одговорност и етика пословања**

Под одговорношћу се подразумева вероватноћа да ће неко одговарати за неку своју радњу или ће бити подрвргнут санкцији неке норме.Веома је сложен појам, јер обухвата однос човека према друштву, али и према самом себи. Појам одговорности садржи више елемената који улазе у његов састав.

**3. Друштвена одговорност Е. Карнегија**

Карнеги је установио два основна принципа одговорноси у пословању. То су принцип доброчинства, односно милосрђа, и принцип старатељства, односно принцип преузимања одговорности.По принципу милосрђа, захтевало се од оних срећних чланова друштва да помажу мање срећним.Принцип преузимања одговорности је почивао на религијским схватањима, а заснивао се на бризи о оним стварима које могу донети напредак и прогрес друштва у целини.

**4. Концепт друштвене одговорности М. Фридмана**

По Фридману, постоји једна и једина друштвена одговорност у пословању, а то је да се користе ресурси и енергија у активностима пројектованим ради увећања профита, али под условом да се игра по правилима отворене и слободне конкуренције, без превара, обмана и проневера.Примарни задатак сваког бизниса је ефикасна производња добара и услуга.

**5. Приступи Престона, Поста, Акермана и Керола**

По Престону и Посту, интеракција између пословања, бизниса и друштва се остварује на два нивоа: између бизниса и потрошача и бизнис-закон или бизнис-морал.Три фазе по Акерману: произлазак топ менаџмента из социјалних проблема,запошљавање стручњака да реше проблеме и обједињавање политике фирме и решења сручњака.По Керолу,три димензије друштвеног деловања су: друштвени принципи,друштвени процеси и социјална политика.Четири нивоа етичких проблема по Стонеру: друштвени, пословни, интерни и персонални.

**5. Врсте и типови пословне одговорности**  
Типови: Пословна, морална, правна и социјална одговорност.Врсте: Претходна, последична (може бити узрочна и агентска) одговорност. Узрочна и агентска могу бити приписане  и утврђене.Утврђена може бити призната или прихваћена.Све врсте чине легалну. Пословна етика: инструментализована и не.  
**6. Одступања од етичких норми**

Појаве: корупција,индустријске крађе и шпијунаже,конфликти интереса,злоупотреба медија,тајни договори и преваре.Три типа менаџерске етике: неморални, аморални и морални менаџмент.

**7. Појам и врсте мотива**

Појам мотивација,процес покретања активности ради остварења циљева,везује се за људске потребе. Потреба се објашњава као унутрашње физичко или психичко стање неравнотеже, односно недостатка нечега.Мотиви су чиниоци који покрећу на активност.У управљању предузећем мотивација има специфично значење, јер се њоме обезбеђује пожељно понашање људи ради постизања циљева организације и задовољавања њихових сопствених потреба.Подела на биолошке и социјалне мотиве.Рзни мотиви: грегарни(мотив за друштвом),мотив сигурности,мотив за стицањем имовине, мотив за личну афирмацију(престиж,моћ,постигнуће,самосталност,самоактуализација)

**9. Теорија хијерархије потреба**

Потреба људи да се ангажују како би задовољили мотивацију.Пет група потреба: биолошко очување живота, сигурност, социјалне потребе, интерне его потребе и развојне потребе.

**10. Теорија двојне мотивације**

Два фактора утицаја на продуктивност: задовољство и незадовољство.

**11. Теорија правичности(друштвеног упоређивања)**

Од задовољства на раду зависи степен праведности у раду.

**12. Теорија очекивања(вредновања)**

Пре него што се уложи напор,треба размотрити очекивања у погледу односа између напора и перформанси.

**13. Појам и значај лидерства**

Лидерство се, као сложена менаџерска активност, може одредити као процес утицаја на друге да раде на остварењу циљева организације. У том смислу, централна категорија појмовног одређења лидерства јесте утицај.

**11. Основне теорије лидерства**  
Карактерне особине личности - сви лидери имају неке заједничке особине по којим се разликују од следбеника. Бихејвиористичке - лидерство не зависи само од психичких особина лидера,већ и од понашања.Контигентне - ове теорије полазе од конкретне ситуације и испитују успешност лидера. Више приступа: Херси-Баланшов,Фидлеров,приступ пут-циљ и Врум-Јетонов.  
**12. Стилови лидерског понашања**

Битне карактеристике: енергија,поштење и интегритет, мотивисаност, самопоуздање, перцепција, познавање посла, креативност и флексибилност. Две врсте лидера: аутократски (диктаторски) и демократски тип.

**13. Односи лидера и следбеника**

Модел размене између лидера и чланства: Лидери из различитих разлога успостављају различите врсте веза са различитим групама следбеника. Лидер прави селекцију према поданицима и брзо, често са мало информација, сврставају их у групе са мање односно више наклоности. Овај модел указује да је њихов однос веома значајан јер може утицати на расположење, на осећај преданости послу и припадности групи, на радни учинак. Зато лидери овакве односе са следбеницима негују, развијају и унапређују.

Атрибутивни приступ: Лидери уочавају понашања следбеника и покушавају да схвате зашто је такво понашање испунило, премашило или није испунило њихова очекивања. Приступају прецизној анализи тумачења и проналажења узрока одређеног понашања следбеника, формулишући посебне мере које треба у том смислу предузети да би се променило постојеће стање и да би се учинак следбеника побољшао.

Трансформациони приступ: Трансформациони односно харизматични лидери својим способностима могу да инспиришу своје следбенике да постигну висок ниво радног учинка и добре резултате и да на радном месту буду задовољни, међутим визије харизматичних лидера нису увек усмерене у позитивном смеру.