

## Vježba - ishod učenja 1

Andrea je direktor prodaje u tvrtki koja ima samo jedan proizvod: softver posebno razvijen za poslovanje odvjetnika i odvjetničkih društava. Odvjetništvo je vrlo strogo definirano područje rada, pa zbog toga odvjetnici ne mogu koristiti rješenja koja su razvijena za tržišno orijentirana poduzeća.

Tvrtka ima šest zaposlenika. Osim Andree, tu je vlasnik i direktor tvrtke. On se bavi isključivo upravljanjem tvrtkom i nije operativno uključen u poslovanje. Ponekad se uključi u pregovore s nekim značajnijim klijentom, no uglavnom samo nadzire poslovanje i rad programera kojima je formalno nadređena osoba. Tvrtka ima tri programera koji rade na razvoju softvera, zatim na prilagođavanju softvera specifičnim zahtjevima klijenata i na pružanju podrške klijentima. Jedna zaposlenica bavi se različitim administrativnim poslovima (poput pripreme dokumentacije za računovodstvo, prijave i odjave radnika, nabavke uredskog i drugog materijala potrebnog za rad, organizacije službenih putovanja i slično).

Andrein zadatak je prodaja softvera odvjetnicima i odvjetničkim društvima. No, jednako tako ona je posrednik između klijenata i tvrtke, točnije programera kojima prenosi zahtjeve klijenata. Ona također mora pratiti zakone i propise koji reguliraju rad odvjetnika. Dogodi li se promjena u regulatornom okviru koja zahtijeva prilagodbu programa, Andrea mora na vrijeme s programerima implementirati tu promjenu u softveru i sa svim klijentima dogovoriti ažuriranje sustava. Osim toga, Andrea mora svake godine pripremiti plan prodaje i nadzirati ispunjavanje tog plana. Iako je vlasnik tvrtke osmislio i pokrenuo ovaj biznis, ne voli se eksponirati, pa je Andreu zadužio da bude glasnogovornik tvrtke.

Trenutno Andreu i njezine kolege najviše muči potreba za brojnim prilagodbama softvera. Naime, gotovo svaki klijent traži da se za njega programira neka specifična funkcionalnost. Da bi se to napravilo, potrebno je uložiti puno vremena koje se klijentu ne može naplatiti. Bez te prilagodbe klijenti ne bi niti kupili softver, a kada bi se klijentu naplatio stvarni trošak prilagodbe, softver bi zaista za njih bio preskup.

## PITANJA:

1. Da li je Andrea menadžerica

**a) Da**      b) Ne

2. Koje od karakteristika menadžmenta možete primijetiti u tekstu i gdje?

a) rad s drugima i pomoću drugih

ona je posrednik između klijenata i tvrtke, tj programera kojima prenosi zahtjeve klijenata

b) ciljevi poduzeća

ispunjava zato što priprema plan prodaje i prati njegovo izvršenje

c) efikasnost nasuprot efektivnosti d) ograničeni resursi

možda bi trebalo zaposliti još ljudi jer rade dosta toga – multipraktik. Naime, gotovo svaki klijent traži da se za njega programira neka specifična funkcionalnost. Da bi se to napravilo, potrebno je uložiti puno vremena koje se klijentu ne može naplatiti. Bez te prilagodbe klijenti ne bi niti kupili softver, a kada bi se klijentu naplatio stvarni trošak prilagodbe, softver bi zaista za njih bio preskup.

e) promjenjiva okolina

Zakoni se često mijenjaju. Shodno tome se prilagođava i programsko rješenje. Specifičnost zahtjeva čini isto tako promjenjivost jer se ponekada treba ad hoc prilagoditi klijentu.

3. Gledajući tip menadžmenta iz perspektive hijerarhijskih razina, kojoj bi razini pripadala Andrea?

a) top management

**b) middle-management/srednji menadžment**

c) *lower-management (menadžment na prvoj razini, niži menadžment)*

4. Gledajući tip menadžmenta s aspekta djelokruga odgovornosti, kojoj razini/tipu menadžmenta Andrea pripada?

a) Generalni menadžment

**b) Funkcijski menadžment**

c) Projektni menadžment

5. Iz teksta pronađite 1 funkciju menadžmenta koju Andrea obavlja i objasnite je na primjeru. Napomena funkcije menadžmenta su: (Planiranje, Organiziranje, Upravljanje ljudskim potencijalima (kadroviranje), Vođenje (i motiviranje), Kontroliranje)

Vođenje – komunicira i vodi programere, spona je između vlasnika i zaposlenih

Planiranje – radi plan prodaje

Kontroliranje – nadzire plan prodaje

6. U tekstu pronađite koje od navedenih uloga Andrea obavlja?

Kategorija	Uloga	Aktivnost
<b>Informacijska uloga</b>	Osoba za nadzor	Traži i prima informacije, skanira periodično i izvještava, održava personalne kontakte.
	Prenositelj informacija	Predaje informacije drugim članovima organizacije; šalje bilješke i izvještaje, obavlja telefonske pozive.
	Glasnogovornik	Prenosi informacije nečlanovima putem govora, izvještaja, bilješki.
<b>Interpersonalna uloga</b>	Reprezentant	Izvršava ceremonijalne i simbolične dužnosti kao što su pozdravljanje posjetitelja, potpisivanje legalnih dokumenata.
	Vođa	Usmjerava i motivira podređene; obučava, savjetuje i komunicira s podređenima.
	Osoba za veze	Održava informacijske veze unutar i izvan organizacije; koristi poštu, telefonske pozive, sastanke.
<b>Uloga odlučivanja</b>	Poduzetnik	Inicira projekte unapređenja; identificira nove ideje, delegira odgovornost za ideje na druge.
	Korektor	Poduzima korektivne akcije za vrijeme neslaganja ili kriza; rješava konflikte između podređenih; adaptira se na krize okoline.
	Alokator resursa	Odlučuje tko će dobiti resurse; izrađuje raspored, budžet, set prioriteta.
	Pregovarač	Predstavlja odjel za vrijeme pregovaranja o ugovoru sa sindikatima, prodajama, nabavama, budžetima; predstavlja interese odjela.

Informacijska uloga – Osoba za nadzor, Prenositelj Informacija i Glasnogovornik

Interpersonalna uloga – Vođa, Reprezentant, Osoba za veze

Uloga odlučivanja – Poduzetnik, Alokator resursa, Pregovarač

7. U tekstu, koju ste vještinu uočili da Andrea koristi?

<b>TEHNIČKE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• orijentiranost prema novim tehnologijama</li><li>• poznavanje tehnika i alata potrebnih za specifične zadatke</li><li>• znanja potrebna za uspješno obavljanje specifičnih poslova</li></ul>
<b>SOCIJALNE RAD S LJUDIMA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• vještine mentoriranja i razvijanja suradnika</li><li>• vještine upravljanja različitostima ("100 ljudi-100 čudi")</li><li>• umrežavanje unutar i izvan organizacije (<i>networking</i>)</li><li>• sposobnost rada u timu i vođenje tima (<i>teamwork</i>)</li><li>• kooperativnost i odanost</li><li>• fleksibilnost</li></ul>
<b>KONCEPTUALNE SPOSOBNOST SPOZNAJE ORGANIZACIJE KAO CJELINE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• sposobnost korištenja informacija za rješavanje problema</li><li>• identificiranje prilika za inovacije</li><li>• prepoznavanje problematičnih područja i implementiranje rješenja</li><li>• uočavanje ključnih informacija između velikog broja podataka</li><li>• razumijevanje potrebe korištenja tehnologije</li><li>• razumijevanje organizacijskih poslovnih modela</li></ul>
<b>VJEŠTINE OBLIKOVANJA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• sposobnost rješavanja problema na optimalan način</li><li>• sposobnost pronalaska rješenja uočenih problema</li><li>• od svakog suradnika izvući najbolje i najviše moguće</li></ul>

Tehničke vještine – zna prodaju, zna i tehnički dio vezan za softvere, zna zakone

Rad s ljudima – radi sa programerima i klijentima

Vještine oblikovanja – prilagođavanje posebnim potrebama klijenata, sagledava problem iz više kutova i možda drugačije, dizajnira i provodi plan prodaje temeljem strateških odrednica i ciljeva zadanih od vlasnika