



Stručni studij Ekonomike poduzetništva
(redovni i izvanredni studenti)

Syllabus predmeta
Osnove menadžmenta I.

Akademska godina: 2020./2021.

Izradio/la: dr.sc. Vlatka Ružić, prof. v. š.

Nositelj predmeta: dr.sc. Vlatka Ružić, prof. v. š.

Ovaj syllabus informira studente o sadržaju predmeta **Osnove menadžmenta I**, ishodima učenja, načinu održavanja nastave, obavezama studenata te načinu njegova polaganja.

1. Osnovne informacije o predmetu

Ciljevi predmeta

Cilj predmeta jest upoznati studente o ulozi i važnosti upravljanja u upravljanju organizacijama, procesa, ljudi. Osim toga, cilj je povećati razumijevanje menadžmenta kao procesa, funkcije, znanosti i profesije. Cilj je također uvesti studente u osnovne pojmove, teorije i upravljanje funkcijama kao što su planiranje, organiziranje, vođenje, upravljanje ljudskim resursima i kontrole. Kolegij povećava razumijevanje i provedbu specifičnih tehnika upravljanja

Cilj seminarskog dijela nastave jest da se studenti na praktičnim case-study primjerima upoznaju s pojedinim temama koje su značajne za njihov kasniji rad u praksi, zbog čega je naglasak stavljen na analizu slučajeva i praktičnu primjenu teorije koja se obrađuje na predavanjima u konkretnim situacijama.

Ishodi učenja

Ishodi učenja označavaju znanja, vještine i kompetencije koje je student stekao izvršavanjem obaveza i polaganjem ispita iz predmeta Pravo društava, što znači da su studenti u stanju:

Ishod 1	Kategorizirati funkcije i zadatke menadžmenta.
Ishod 2	Razumjeti razliku u konvencionalnom, nekonvencionalnom i suvremenom pristupu menadžmentu.
Ishod 3	Definirati planiranje kao prvu funkciju menadžmenta; razumjeti i objasniti razine planiranja (operativna, taktička, strategijska), etape u procesu planiranja, vremenski horizont i odgovornost za planiranje
Ishod 4	Definirati ključne elemente izjave o misiji i viziji poduzeća; razumjeti kriterij postavljanja ciljeva i menadžmenta pomoću ciljeva.
Ishod 5	Razumjeti pojam strategijskog menadžmenta; znati odrediti, primijeniti, kontrolirati i razviti strategiju. Razumjeti okolinu poduzeća i utjecaj iste na (strategijski) menadžment.
Ishod 6	Razumjeti strukturu organizacije i faze oblikovanja iste; definirati centre odgovornosti; Razumjeti i znati primijeniti odgovarajući oblik organizacijske strukture na pojedino poduzeće.

Trajanje i način izvođenja

Predmet Osnove menadžmenta I je obavezan predmet i nosi 3 ECTS bodova, a nastava se odvija kao kombinacija predavanja i seminarskog dijela. Nastava se odvija prema rasporedu objavljenom na web stranicama i na oglasnoj ploči Veleučilišta „Nikola Tesla“ u Gospiću. Ukupno se izvodi kroz 45 sati, od čega 30 sati predavanja, a 15 sati seminarskog dijela nastave.

Raspored za predmet u semestru izgleda ovako:

- prvi blok nastave
- kolokvij 1.
- drugi blok nastave
- kolokvij 2.
- redoviti ispitni rok.

Plan i program (teme)

Gradivo se obrađuje kroz tjedne teme nastave usklađene s ishodima učenja, a koje su navedene u nastavku:

Tjedan	Nastavna tema (cjelina)	Ishod
1.	DEFINICIJA MENADŽMENTA Pojam menadžment. Najčešće definicije menadžmenta. Ključne aspekte procesa menadžmenta.	I 1.
2.	DEFINICIJA MENADŽERA. pojam menadžer .menadžment vs. poduzetnik. tipovi menadžera. uloge menadžera. vrste vještina uspješnog menadžera.	I 1.
3.	TEORIJE MENADŽMENTA Razvoj teorija menadžmenta. Konvencionalne teorije menadžmenta. Nekonvencionalne metode menadžmenta	I 2.
4.	TEORIJE MENADŽMENTA Suvremeni pristupi menadžmentu	I 2.
5.	FUNKCIONALNA PODRUČJA MENADŽMENTA – PLANIRANJE Pojam planiranja. Korist planiranja za poduzeće. Razine planiranja.	I 3.
6.	FUNKCIONALNA PODRUČJA MENADŽMENTA – PLANIRANJE Proces planiranja. Tipovi planova. Tipovi planova prema razini menadžmenta	I 3.
7.	I. KOLOKVIJ – sastoji se iz tri dijela i obuhvaća ishode 1-3.	I 1-3.
8.	VIZIJA, MISIJA I CILJEVI PODUZEĆA Ključni elementi vizije. Ključni elementi misije. Ciljevi. Top-down i bottom-up pristup postavljanja ciljeva. Menadžment by objectives – MBO.	I 4.
9.	VIZIJA, MISIJA I CILJEVI PODUZEĆA Strategija. Načini formuliranja strategije. Razine strategije.	I 4.
10.	STRATEGIJSKI MENADŽMENT Pojam. Formulacija strategije. primjena, kontrola i razvoj strategije	I 5.
11.	STRATEGIJSKI MENADŽMENT Razine strategije. Okolina poduzeća. SWOT analiza	I 5.
12.	ORGANIZIRANJE Pojam i definicija. Struktura organizacije. Faze oblikovanja organizacijske strukture. Načela organizacije	I 6.
13.	ORGANIZIRANJE tiranje organizacijeke strukture. Oblici organizacijskih struktura. Primjeri organizacijskih struktura prema djelatnostima.	I 6.
14.	II. KOLOKVIJ – sastoji se iz tri dijela i obuhvaća ishode 4-6.	I 4-6.

Predmetni nastavnik zadržava pravo izmjene redoslijeda tema utvrđenih ovim dokumentom uz obavezu pravodobnoga obaviještavanja studenata.

Oblici aktivnosti

Izloženo gradivo utvrđuje se kroz predavanja, vježbe, diskusije tijekom nastave, kratke provjere znanja (usmene i pisane) te kroz izradu prezentacija i seminarskih radova na zadanu temu.

Izvođači i način komuniciranja

Nositelj predmeta: dr.sc. Vlatka Ružić, prof. v. š.

Izvođač: dr.sc. Vlatka Ružić, prof. v. š.

Službena komunikacija odvija se za vrijeme nastave i konzultacija, a prema potrebi e-mailom: vruzic@velegs-nikolatesla.hr

Na nastavi mogu povremeno sudjelovati gosti predavači.

2. Obveze i način ocjenjivanja

Polaganje ispita iz predmeta Osnove menadžmenta I. znači da je student ispunio sve obaveze i prikupio dovoljan broj bodova, a ocjena se formira prema sljedećoj distribuciji bodova:

Broj bodova	Ocjena
0,00-49,00	Nedovoljan (1)
50,00-59,00	Dovoljan (2)
60,00-75,00	Dobar (3)
76,00-90,00	Vrlo dobar (4)
91,00 i više	Izvrstan (5)

Pozitivna ocjena znači da je student:

- Ostvario minimalni broj dolazaka na nastavu
- Minimalno 8 bodova po svakom ishodu učenja
- Minimalno 2 boda za aktivnosti na nastavi.

Provjera znanja vrši se u skladu s utvrđenim ishodima učenja, a provjerava se cijeli spektar znanja u skladu s razinom kvalifikacije. Kako bi se osigurala takva provjera znanja, u dodatku 8. navedeni su načini bodovnog vrednovanja (ocjenjivanja) pojedinih ishoda učenja.

3. Literatura i ostali izvori

Obvezna literatura

- Ružić, V. *Materijali s predavanja*
- Ružić, V. *Osnove menadžmenta, Otočac, 2018.*

Dopunska literatura

- Dujanić, M. *Osnove menadžmenta, Veleučilište u Rijeci, Rijeka, 2006.*
- Buble, M.: *Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, 2006.*
- Buble, M.: *Menadžment, Ekonomski fakultet Split, Split, 2006.*
- Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F., Pološki-Vokić, N., *Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, 2008.* Certo, S. C., Certo, S. T., „*Modern Management*“, tenth edition, Pearson, Prentice Hall, New Jersey, 2006.
- Kreitner, R., „*Management*“, ninth edition, Boston, Houghton Mifflin Company, 2004.
- Drucker, P., „*Najvažnije o menadžmentu*“, MEP Consult, Zagreb, 2005.
- Collins, E. G. C., Devanna, M., A., „*Izazovi menadžmenta u XXI. stoljeću*“, Mate d.o.o., Zagreb, 2002. Weihrich, H., Koontz, H., *Menadžment, Mate, Zagreb, 1994.*
- Barbić, J., *Pravo društava, Knjiga treća - Društva osoba, Organizator, Zagreb, 2013.*

4. Pravila ponašanja

Osim općih pravila pristojnog ponašanja, od studenata na nastavi se očekuje:

- aktivno i koncentrirano praćenje nastave
- dolazak na nastavu na vrijeme, pripremljen i s potrebnim priborom

Za vrijeme pismenog ispita:

- studenti kod sebe mogu imati **isključivo** pribor za pisanje i identifikacijski dokument. Nikakave druge osobne stvari nisu dopuštene, osobito ne mobilni aparati.
- nije dopušteno izlaziti iz prostorije.
- nije dopušteno komunicirati na bilo koji način s drugim studentima.

Također, od studenata i nastavnika se očekuje poštivanje etičkih načela s ciljem održavanja visokog standarda kvalitete i reputacije ustanove, ističe se službeni stav prema nedopuštenom ponašanju tijekom polaganja ispita, zbog čega je potrebno pridržavati se sljedećih uputa:

- Korištenje nedopuštenih materijala (šalabahtera) tijekom ispita, kao i međusobna komunikacija studenata nije dozvoljena i etički je neprihvatljiva te se od nastavnika očekuje da takvo ponašanje sankcioniraju. Kako bi to prevenirali, studente se prije svakog ispita potrebno upozorava da se prepisivanje neće tolerirati, te će se prevenirati na način da se studenti upute da svoje osobne stvari ostave na za to predviđenim mjestima (vješalice), da ih se razmjestiti i slično. Tijekom polaganja ispita nije dozvoljeno

korištenje mobitela, čak niti za računanje! Studenti se na ispitu moraju identificirati indeksom. U slučaju da se studenti ipak ponašaju na neprihvatljiv način, treba im oduzeti materijale iz kojih su prepisivali, oduzeti i poništiti ispit te zabilježiti ime i prezime studenta.

- Od nastavnika se očekuje, radi očuvanja reputacije škole, da osigura da ocjene na ispitu budu odraz stvarnog znanja odnosno zadovoljenih svih ishoda učenja, a ne snalažljivosti, studenata, jer će njihove kompetencije procjenjivati tržište rada.

5. Kalendar aktivnosti

Nastava

Nastava se odvija prema kalendaru nastavnih aktivnosti za akademsku godinu, koji je objavljen na web stranicama Veleučilišta i na oglasnoj ploči.

Rokovi i način predaje seminarskih i ostalih radova

Seminarski i ostali radovi predaju se na nastavi predmetnog nastavnika ili nositelja predmeta, ili na konzultacijama.

6. Savjeti i preporuke studentima

Kao dodatni oblik pomoći studentima u svladavanju gradiva upućuju se studenti na konzultacije u terminima koji će se naknadno odrediti.

Posebno se naglašava nužnost kontinuiranog samostalnog rada, jer se jedino tako uz korištenje svih prednosti ovakvog koncepta nastave može udovoljiti relativno visokim kriterijima na ispitu. Gradivo temeljnog općeg predmeta Pravo društava je takvo da izostanak pravovremenog rada na svladavanju tekućeg gradiva može studenta ozbiljno omesti u praćenju daljnjeg tijeka nastave. Teškoće u praćenju gradiva mogu izazvati demotivaciju studenata, te u konačnici razne nepoželjne ishode. Stoga se sugerira ozbiljan pristup od samog početka, i kroz cijelo vrijeme trajanja nastave.

U slučaju bilo kakvih nejasnoća, problema i nepredvidivih situacija preporuča se na vrijeme kontaktirati predavača i nositelja predmeta.

7. Dodatak – Challenge ishod učenja

Student koji je zadovoljio donji bodovni prag usvojenosti znanja, vještina i kompetencija iz svakog pojedinog ishoda učenja (postigao je 8 ili više bodova) stečeni broj bodova može povećati kroz tzv. Challenge ishod učenja. Kroz njega može steći najviše 16 bodova.

Challenge ishod učenja sastoji se od pisanja seminarske radnje na zadanu temu, izrada prezentacija, kritičkog osvrt na sudsku odluku ili izrada projekta/rada u skladu s odobrenjem nastavnika.

Važno: jedini način za povećanje ukupnog broja bodova je challenge ishod učenja. Challenge bodovi ne mogu biti zamjena za bodove iz ishoda učenja.

8. Dodatak – Način ocjenjivanja pojedinih ishoda učenja

Važno: da bi student položio predmet mora položiti svaki od šest ishoda učenja (uz djelomično ili potpuno ispunjenje studentskih obveza).

Provjera znanja studenata usklađena je s definiranim ishodima učenja, a njezin je zadatak utvrditi je li planirana razina ishoda učenja ostvarena i na kojoj je razini usvojena. Ocjenjivanjem se posebno obuhvaćaju i bodovno vrednuju svaki od šest ishoda učenja. Svaki od šest ishoda učenja vrednuje se sa maksimalno 16 bodova (maksimalno 96 bodova), a uvjet za prolaz svakoga pojedinog ishoda je postignutih 8 bodova (maksimalno 48 bodova), dok se dodatna 2 do 4 boda naknadno dodjeljuju za ispunjenje studentskih obveza. Studentima koji su položili svih šest ishoda učenja, konačna ocjena izvodi se kao zbroj bodova položenih ishoda učenja prema tablici iz poglavlja 2.

Primjer: bodovno vrednovanje ishoda učenja na ispitu

Ishod	I 1.	I 2.	I 3.	I 4.	I 5.	I 6.	Obveze	Ukupno
Min.	8	8	8	8	8	8	2	48+2
Max.	16	16	16	16	16	16	4	96+4

Provjera znanja kroz kolokvije provodi se na gore opisani način, s tim da se na I. kolokviju bodovno vrednuju ishodi učenja 1-3., a na drugom kolokviju ishodi učenja 4-6.

Primjer: bodovno vrednovanje ishoda učenja na I. kolokviju

Ishod	I 1.	I 2.	I 3.
Min.	8	8	8
Max.	16	16	16

Primjer: bodovno vrednovanje ishoda učenja na II. kolokviju

Ishod	I 4.	I 5.	I 6.
Min.	8	8	8
Max.	16	16	16

Na ispitnom roku studenti polažu samo one ishode koje nisu položili putem kolokvija ili prethodno održanog ispita. Drugim riječima, studentima se na ispitu priznaje bodovno vrednovanje onih ishoda učenja koje su prethodno položili putem kolokvija ili ispita. Studenti

koji niti nakon tri izlaska na ispit nisu položili sve ishode učenja, ponovno polažu sve ishode učenja.

Znanja i vještine koje su pokazatelji utvrđenih kompetencija procjenjuju se objektivnim ili subjektivnim metodama.

Objektivno ocjenjivanje provodi se kroz neke od sljedećih zadataka:

- Alternativni zadaci (procjenjivanje točnosti tvrdnji)
- Zadaci višestrukog izbora (izbor između više ponuđenih odgovora na pitanje)
- Zadaci povezivanja (povezivanje članova dvaju nizova, riječi ili rečenica)
- Zadaci jednostavnog dosjećanja (pitanja koja traže odgovor od jedne ili nekoliko riječi ili tvrdnje koje se nadopunjavaju) i
- Zadaci ispravljanja.

Ovim zadacima se ispituju prve dvije razine postignuća: poznavanje činjenica i njihovo razumijevanje.

Subjektivne metode procjene znanja odnose se na postupke procjenjivanja rada studenata, tj. aktivnosti u nastavi i odgovora studenata. Subjektivno ocjenjivanje uključuje usmeno odgovaranje, izrade kritičkih prikaza, eseja i seminarskih radova, ocjenu esejskih zadataka na pisanim ispitima, prezentacije na nastavi i slično. Ovim metodama procjenjuje se sposobnost studenta da sagleda složene probleme, primjeni stečeno objektivno znanje u praksi ili na nekom poslovnom slučaju, a obuhvaća sve razine obrazovnih ciljeva. Sljedeća tablica opisuje metode procjene znanja koje se mogu koristiti u procesu ocjenjivanja.

Tablica 1: Metode procjene znanja

Metoda procjene znanja	Opis metode i način bodovanja	Razina postignuća
Alternativni zadaci (procjenjivanje točnosti tvrdnji)	Jedan od oblika pitanja s višestrukim izborom odgovora, s time da se radi o pitanjima „točno/netočno“. Lako je bodovanje i analiza rezultata.	Prepoznavanje i procjena činjenica
Pitanja s višestrukim izborom odgovora	Omogućuje brzo uzorkovanje širokog raspona znanja. Brojni oblici pitanja "točno/netočno" i "tvrdnja/razlog". Lako je bodovati i analizirati njihove rezultate.	Mjerenje razumijevanja, analize, rješavanja problema i vještina vrednovanja
Zadaci povezivanja (povezivanje članova dvaju nizova, riječi ili rečenica)	Zadaci sadrže dvije serije elemenata, po dva elementa s time da je iz svake serije po jedan. Ispitanik treba povezati svaki element iz prvog skupa s pripadajućim elementom iz drugog skupa prema nekom načelu. Pri izradi treba voditi računa da broj elemenata koji se povezuju ne bude manji od 4 niti veći od 16 parova. Zadaci se lako analiziraju i boduju.	Razumijevanje odnosa između različitih elemenata, sinteza, prepoznavanje činjenica.
Zadaci jednostavnog	Lakše oblikovanje nego kod kompleksnih pitanja s	mjerenja analize, primjene

dosjećanja (pitanja koja traže odgovor od jedne ili nekoliko riječi ili tvrdnje koje se nadopunjavaju)	višestrukim izborom, ali relativno sporo. Bodovanje korištenjem modela odgovora je relativno brzo, npr. u usporedbi s bodovanjem problemskih zadataka, ali ne i u usporedbi s pitanjima s višestrukim izborom odgovora.	znanja, rješavanje problema i vještine vrednovanja.
Zadaci ispravljanja	Zadaci se sastoje od jedne ili više rečenica u kojima su pogrešno napisane riječi. Ispitanik treba ispraviti riječ s pogreškom.	Razumijevanje, poticanje razmišljanja, znanje i sposobnost prepoznavanja točnih činjenica i ispravljanje pogrešaka
Slučajevi i otvoreni problemi	Kratke je slučajeve razmjerno lako osmisliti i bodovati dok je teže osmisliti i razviti složenije slučajeve i načine bodovanja.	primjena znanja, analiza, vrednovanje
Eseji	Ispituju se različiti stilovi pisanja i načini razmišljanja. Zadaju se razmjerno lako, a bodovanje temeljeno na impresionističkom bodovanju je brzo.	- razumijevanje - sinteza - vrednovanje
Modificirana esejska pitanja	Niz pitanja utemeljenih na analizi slučaja. Nakon što studenti odgovore na jedno pitanje, dobivaju daljnje informacije i novo pitanje. Postupak obično traje jedan sat. Razmjerno ih je lagano zadati. Mogu se koristiti pri poučavanju.	poticanje razmišljanja i analize
Ispit u obliku eseja na zadanu temu	Relativno lagano za osmisliti, ali potrebno je posvetiti pažnju kriterijima. Bodovanje u cilju ocjenjivanja je relativno brzo, pod uvjetom da su kriteriji jednostavni.	moгуćnost zaključivanja na temelju raznovrsnih znanja, sintetiziranje i uočavanje tema koje se ponavljaju
Prezentacije	Bodovanje temeljeno na jednostavnim kriterijima brzo je i potencijalno pouzdano. Moguće je uključiti mjerenje sposobnosti odgovaranja na pitanja i vođenja rasprave.	provjeravaju pripremanje, razumijevanje, znanje, sposobnost, strukturiranja, činjenice i vještinu usmene komunikacije
Problemski zadaci	Bodovanje je brzo za lagane problemske zadatke. Složeni problemski zadaci i plan bodovanja teško se osmišljavaju. Kreativna, valjana rješenja od boljih studenata.	potencijal za mjerenje primjene, analize i strategije rješavanja problema
Projekti, grupni projekti	Grupni projekti omogućavaju mjerenje vještina i vođenja u timskom radu. Motivacija i timski rad visoki. Korist za učenje velika, posebice ako je reflektivno učenje jedan od kriterija. Testira metode i procese, ali i završne rezultate. Omogućuje mjerenje upravljanja projektom i vremenom.	- mogućnost provjere širokog niza praktičnih, analitičkih i interpretativnih vještina. - šira primjena znanja, razumijevanja i vještina na stvarne/ simulirane situacije.
Usmeni ispiti	Bodovanje može biti brzo, no potrebna je određena standardizacija postupka intervjuiranja da bi se osigurala pouzdanost i valjanost.	kommunikacija, razumijevanje, kapacitet brzog razmišljanja pod pritiskom te poznavanje



		postupaka
--	--	-----------

Kod provjere znanja ispitna pitanja i metoda procjene znanja usklađene su sa zahtjevima ishoda učenja i očekivanom razinom postignuća studenta.