

8. Izvijestiti? - Koga treba obavijestiti da je to učinjeno?

#### **povratne informacije**

9. Nastavak? - Ima li nastavka aktivnosti? **sljedeće aktivnosti**

### **VOĐENJE**

#### **Definicija vođenja**

Vođenje su sustavne i kontinuirane aktivnosti upravljanja provedbom aktivnosti kao jedne od funkcija upravljanja.

Vođenje je definirano područjem odgovornosti i ovlaštenja koja pojedinac dobiva odlukama drugih.

#### **Ključni proizvod vođenja**

Ključni proizvod vođenja je **odluka**.

Svaka odluka neizostavno mora biti strukturirana pomoću Osnovnih pitanja.

Odluka ne smije biti: nejasna, dvosmislena, nepotpuna, nerealna, neizvediva.

Ključne aktivnosti vođenja su odlučivati, davati upute, uskladiti, usmjeravati, delegirati, rješavati probleme, presuditi, intervenirati, zamijeniti, isključiti.

#### **Upravljanje ljudskim resursima**

Upravljanje ljudskim resursima su sustavne i kontinuirane aktivnosti s ciljem osposobljavanja pojedinaca da pomoću potrebnog znanja, vještina i ponašanja postiču optimalne rezultate za definirane odgovornosti i ovlaštenja u sredini u kojoj djeluju.

Ključne aktivnosti u problematici upravljanja ljudskim resursima: planirati kadrove, mobilizirati, usmjeravati, selektirati, izabrati, osposobljavati, provjeriti, verificirati, pozicionirati, motivirati, razvijati, pratiti.

#### **Ključni proizvod upravljanja ljudskim resursima**

Ključan proizvod upravljanja ljudskim resursima je **Plan učenja**.

Plan učenja = potrebna znanja - postojeća znanja = nedostajuća znanja

Ovdje se pod pojmom znanja u širem značenju podrazumijevaju sva znanja, vještine i ponašanja u odnosu na definiranu problematiku.

Plan učenja mora biti strukturiran pomoću alata Osnovna pitanja.

#### **KONTROLA**

Da bi bili na pravom putu, moramo kontrolirati smjer kretanja prema postavljenom cilju.

Ako nema kontrole provedbe - izvjestan je

samo neuspjeh! Primjena ove funkcije upravljanja nailazi na snažan otpor sudionika jer utvrđuje objektivno stanje i na taj način mnogima ruši njihovu "zonu ugone", kakva god ona bila. To ih dovodi u situaciju da moraju mijenjati dosadašnja ponašanja koja stvaraju negativna stanja. Kontrola razotkriva slabosti pojedinaca, dijelova i funkcija organizacija kao i organizacija u cjelini.

#### **Definicija kontrole**

Kontrola je proces (skup propisanih aktivnosti) koji za cilj imaju utvrditi koliko sadašnje stanje odstupa od željenog stanja i tko je odgovoran za negativna stanja. Kontrola su propisana aktivnosti pomoću koje se utvrđuje čine li se potrebne aktivnosti koje će dovesti do željenih ciljeva. Kontrola je jedna od funkcija upravljanja i nezaobilazna u hodogramu postizanja izvrsnosti bez obzira o kojoj se problematici radi. Kontrola je proces kojim utvrđujemo stanje problematike u odnosu na elemente postizanja željenog cilja (kvantitativna i kvalitativna definiranoost cilja te pravovremenost).

#### **UNAPREĐENJA**

Unapređenja su definirane aktivnosti (procedure) koje dovode do novog stanja koje je kvalitetnije, veće, jeftinije, brže, lakše, jednostavnije, cjelovitije, sustavne i univerzalne od početnog stanja.

Model naglašeno uvodi unapređenja kao šestu funkciju upravljanja i smješta je integrativno, sinergijski i ravnopravno među pet klasičnih funkcija upravljanja.

#### **Zašto?**

Osnovni princip MUI-a je nelinearnost (malo ulaganje - veliki dobitak).

Zato MUI "razmišlja" na ovaj način:

- Trebamo na "forsiran" način sustavno i kontinuirano unapređivati procese u cijelom sustavu bez obzira na opseg, mjesto i značaj unapređenja.

- Ulaganja u unapređenja su minimalna, zanemariva ili gotovo nikakva u odnosu na koristi koje se dobivaju unapređenjima.

- MUI u aktivnostima unapređenja dominantno traži rješenja uporabom mekih resursa (vrijeme, znanje i sastanci) u odnosu na tvrde resurse (materijalni, financije i ljudski resursi) koji su skupi i često nedostupni,

- MUI posebno stavlja naglasak na unapređenja vezana uz procese upravljanja na svim razinama. Tu se pomoću mekih resursa dobi-

ju rezultati koji u pravilu nadmašuju očekivane rezultate koji se dobiju unapređenjem u ostalim područjima života i rada.

- Ovakvim pristupom unapređenja nisu sakrivena, potisnuta i zaboravljena, već su u prvom planu zajedno s ostalim funkcijama upravljanja.

#### **PRAKTIKUM**

1. Utvrdite stanje funkcija upravljanja:

- Koja upravljačka funkcija vam je trenutno najsnažnija?

- Koja upravljačka funkcija vam je trenutno najslabija?

• Napravite Plan učenja za vašu najslabiju funkciju upravljanja koristeći alat Osnovna pitanja.

• Vašu najsnažniju funkciju upravljanja koristite češće (forsirano) jer to je vaša snaga i ona će vam pomoći da snažnije pokrećete promjene.

2. Za svaku upravljačku funkciju odredite dan u tjednu kada ćete fokusirano raditi na njoj (utvrđivanje stanja poznavanja funkcija upravljanja, planovi učenja elemenata funkcija upravljanja, primjena naučenoga, ...):

Ako to radite sustavno i kontinuirano prema predloženom rasporedu, bit će vam dovoljno 15 minuta dnevno za bavljenje funkcijom upravljanja koja vam je na rasporedu toga dana. Postizati ćete lako uočljive rezultate kao posljedica vaše brige za stjecanjem novih znanja, vještina i ponašanja iz područja funkcija upravljanja.

Vaša sustavna i kontinuirana aktivnost za stjecanjem novih znanja, vještina i ponašanja iz područja funkcija upravljanja donijet će vam lako uočljiva praktična postignuća.

Činite to nekoliko tjedana uzastopno ili još bolje - činite to stalno!

Koristi koje ćete dobiti ovakvom strategijom bit će iznenađenje kako za vas tako i za vaše okruženje.

#### **ZAKLJUČAK**

Željeni uspjeh je moguć samo ako imamo potreban nivo upravljačkih znanja, vještina i ponašanja.

Svaki nedostatak upravljačkih znanja nas „prisiljava“ da improviziramo, a tada su naša postignuća daleko manja od naših potencijala, želja i potreba. A to nam nije cilj, zar ne?