

UNAPREĐENJA

– zagubljena šesta funkcija upravljanja



Milan
Grković

Klasična teorija i praksa managementa definira pet funkcija upravljanja: planiranje, organiziranje, vođenje, upravljanje ljudskim resursima i kontrolu. Model univerzalne izvrsnosti naglašeno uvodi unapređenja kao šestu funkciju upravljanja i smješta je integrativno, sinergijski i ravnopravno među pet klasičnih funkcija upravljanja.



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, a 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 sku-

pi i često nedostupni. Također posebno stavlja naglasak na unapređenja vezana uz procese upravljanja na svim razinama. Tu se pomoću mekih resursa dobiju rezultati koji u pravilu nadmašuju

one očekivane rezultate, koji se pak dobiju unapređenjem u ostalim područjima života i rada. Ovakvim pristupom unapređenja nisu sakrivena, potisnuta i zaboravljena, već su u prvom planu

KLJUČNE AKTIVNOSTI UNAPREĐENJA

1. Uočiti mogućnosti za unapređenja - Što unaprijediti?
2. Poboljšati - Kako staviti u bolju funkciju?
3. Primjenjivati novo naučeno - Gdje još možemo primijeniti naučeno?

MJESTA UNAPREĐENJA:

- kod sebe
- kod drugih pojedinaca
- u drugim dijelovima zajedništva u kojima djelujemo

zajedno s ostalim funkcijama upravljanja. Posebno je značajno da se bavimo kontinuirano i sustavno s unapređenjima u ovim vremenima krize kada su tvrdi resursi (materijalni, financije i ljudski) ograničeni i ne mogu pokrenuti nove razvojne cikluse bez kojih nema izlaska iz sadašnje krize.

Definicija unapređenja

Unapređenja su definirane aktivnosti (procedure) koje dovode do novog stanja koje je kvalitetnije, veće, jeftinije, brže, jednostavnije, cjelovitije, sustavnije i univerzalnije od početnog stanja. Polazne osnove unapređenja su:

- Unapređenja su pravo i obveza svih članova zajedništva (grupe, organizacije i zajednice).

- Aktivnosti unapređenja moraju biti svakodnevne aktivnosti.

- Što je osoba na višem organizacijskom nivou, njezin doprinos rezultatima unapređenja mora biti veći.

- Unapređenja su osnovni čimbenik za vrednovanje rezultata rada.

- Sustavna i kontinuirana unapređenja su generator dodane vrijednosti u svim oblicima zajedništva kao i na razini pojedinaca.

Ključni proizvod unapređenja

Ključni proizvod unapređenja kao funkcije upravljanja je procedura. Procedura je definiran opis procesa s ciljem postizanja jednog ili više atributa izvrsnosti. Sva unapređenja se definiraju prema

sastavnicama alata. Atributi izvrsnosti su: kvalitetnije, više, jefinije, brže, lakše, jednostavnije, cjelovitije, sustavnije, univerzalnije. Svako unapređenje (jedna sastavnica atributa izvrsnosti) se iskazuje procedurom koja mora biti strukturirana (opisana) alatom. Osnovna pitanja su: što?, zašto?, kako?, s čime?, tko?, gdje?, kada?, izvijestiti? i nastavak?.

Uvođenje sustava unapređenja u organizacije

Sustav unapređenja u organizaciji su definirane aktivnosti (procedure) koje omogućavaju pojedincu da sustavno i kontinuirano predlaže unapređenja iz svih područja aktivnosti unutar organizacije.

Hodogram aktivnosti obuhvaća sljedeće faze aktivnosti:

- utvrđivanje potreba za promjenama (unapređenjima),
- odluka o uvođenju sustava unapređenja u organizaciju,
- dizajniranje sustava unapređenja,
- osposobljavanje obveznika promjene za primjenu sustava unapređenja,
- primjena sustava unapređenja (proces predlaganja, ocjenjivanja, prihvaćanja i primjene unapređenja),
- kontrola primjene sustava unapređenja,
- unapređenja sustava unapređenja.

Unapređenja se mogu i trebaju mjeriti

Evo nekoliko elemenata čijim će se praćenjem dobiti cjelovita slika procesa unapređenja, kako za pojedince, tako i za organizaciju u cjelini:

- broj prijedloga unapređenja (BPU),
- broj usvojenih prijedloga unapređenja (BUPU),
- broj prijedloga (BP): po zaposleniku, u dijelu procesa, ukupno u organizaciji...

Poticajna pitanja

- Jesmo li zadovoljni količinom i dinamikom unapređenja?
- Jesu li nam sustavna i kontinuirana unapređenja osnovna strategija ponašanja?
- Jesmo li svjesni da se sustavnim i kontinuiranim unapređenjima može stjecati značajna konkurentna prednost?
- Što se može unaprijediti?
- Ima li pozicije koja se ne može unaprijediti?
- Što ću/ćemo danas unaprijediti?
- Ima li vaša organizacija ažuriranu listu prihvaćenih unapređenja?
- Ima li vaša organizacija ažuriranu listu unapređenja koja nisu prihvaćena?
- Imate li ažuriranu listu vaših osobnih unapređenja?

Crtice

- Neka unapređenja budu pravilo ponašanja, a ne izuzeci.
- Nadmetanje pojedinaca s brojem unapređenja na korektan način je poželjno i poticaj razvoja sredine.
- Svako prihvaćeno unapređenje mora biti vrednovano i autoru i drugim pojedincima služiti kao motivacija za nova unapređenja.
- Za unapređenja na osobnoj razini, u obitelji i društvenom životu vrijede ista pravila kao i za unapređenja u vašem profesionalnom životu (u organizaciji u kojoj ste zaposleni).
- Sustavna i kontinuirana unapređenja su procesi uvođenja promjena koja imaju velik značaj na učinkovitost.
- Nemojte zaboraviti unapređenja u vašem osobnom, obiteljskom i društvenom životu.
- Principi kreiranja unapređenja su isti i jednako ih potičite, kako ona profesionalne, isto tako i vaša osobna unapređenja.

Praktikum

1. Utvrdite postoji li sustav unapređenja u oblicima zajedništva u kojima djelujete. Ako postoji, utvrdite može li se unaprijediti jer uvijek ima prostora za unapređenja. Ako ne postoji, pokrenite inicijativu za kreiranje i implementaciju sustava unapređenja.
2. Odredite koja će biti vaša uloga:
 - u procesu zagovaranja za uvođenje sustava unapređenja,
 - u aktivnostima kreiranja sustava unapređenja,
 - tijekom primjene novo uvedenog sustava unapređenja,
 - u procesu praćenja implementacije sustava unapređenja,
 - u aktivnostima za unapređenje sustava unapređenja.

Napravite plan aktivnosti (alat LPR: lista prioriteta i rokovi) nakon što odaberete vaše uloge u procesu unapređenja:

- lista potrebnih aktivnosti,
- odredite prioritete za potrebne aktivnosti,
- definirajte rokove za provedbu potrebnih aktivnosti.

Postojanje sustava unapređenja u organizacijama u kojima djelujete je prilika za vašu dodatnu aktivnost u cilju sustavnih i kontinuiranih aktivnosti unapređenja u području vašeg rada. Postojanje sustava unapređenja u organizacijama u kojima djelujete je prilika da pokažete što znate, možete i što stvarno činite. Sustavne i kontinuirane aktivnosti na unapređenju su osnovna karakteristika dobrog lidera.

Postizanje dobrih rezultata u problematici unapređenja traži vašu dodatnu sustavnu i kontinuiranu aktivnost, ali se isplati. Ako ne odmah, vremenom ćete biti prepoznati kao osoba koja kreira dodatne vrijednosti i vaše okruženje će to morati honorirati.

Zaključak

Svaki oblik zajedništva (grupe, organizacije i zajednice) mora imati sustav unapređenja koji će kontinuirano i sustavno stvarati dodanu vrijednost uz minimalne ili nikakve troškove.

Implementacija sustava unapređenja je najučinkovitija investicija s pozicije odnosa uloženo - dobiveno i nema razloga da ne zauzima dominantno mjesto u aktivnostima svih oblika zajedništva.

Sustavna unapređenja su praktična implementacija principa nelinearnosti (mala ulaganja - velika dobit). Cilj je da svaki pojedinac o unapređenjima razmišlja kao o svojem pravu i obvezi i da mu aktivnosti unapređenja budu temelj djelovanja

ELEKTRONIČKE KNJIGE O SASTANCIMA

autora Milana Grkovića

1. SASTANCI UPRAVLJANJE VREMENOM

2. MODEL UPS – UPRAVLJANJE POMOĆU SASTANAKA

Problematika sastanaka sa ciljem poticaja učinkovitijeg sudjelovanja/vođenja sastanaka. Mnogo savjeta kako poboljšati rad sastanaka s gledišta upravljanja vremenom. Analiza pripreme, tijeka i aktivnosti poslije sastanka.

“Model UPS - upravljanje pomoću sastanaka” je namijenjen:

► pojedincima,

► organizacijama (tvrtke, udruge, izvršna vlast, ustanove, institucije...).

Jedini sustavni model o učinkovitim sastancima na hrvatskom govornom području!

Tel: 385 98 57 88 31, Email: alfa@portalalfa.com, Skype: [milan.grkovic](https://www.skype.com/name/milan.grkovic)
www.portalalfa.com/esastanci