



# TKO SVE nije manager

Potrebna je nova definicija managera. Jeste li sigurni da niste i vi manager? Ako mislite da niste, jeste li sigurni da znate definiciju manager?



Milan Grković

Postoje brojne definicije managera. Evo dvije:

1. „Veliki hrvatski rječnik“, Vladimir Anić: „Manager je stručni voditelj i organizator koji svojom kreativnošću i idejama upravlja poduzećem, nekom organizacijom, sportskim klubom i slično“.

2. „Leksikon menadžmenta“ u izdanju Masmedia: „Manager je osoba koja organizira rad, usmjerava i osigurava njegovo izvršavanje radom i naporom drugih osoba“.

Jesu li manageri samo oni koji upravljaju velikim sustavima? Jesu li to samo oni koji se nalaze na visokoj razine organizacijske strukture organizacija? Jesu li manageri samo oni koji imaju tajne managerske ugovore s velikim osobnim koristima, a gotovo nikakve odgovornosti? Ako je to tako, to bi značilo da nema puno managera u odnosu na broj zaposlenih. Napravimo analizu managera.

## Po čemu su svi manageri isti?

Manageri imaju funkcije upravljanja koje im omogućavaju da učinkovito upravljaju resursima u sustavima koja su područja njihovog djelovanja. Funkcije upravljanja managera s odgovarajućim elementima su sljedeće:

### 1. PLANIRANJE

- Gdje sam sada?
- Što želim postići?
- Kako ću to postići?

Ključni proizvod: **planovi**

### 2. ORGANIZIRANJE

- Dodijeliti zadatke:
- što treba obaviti?
  - zašto to treba obaviti?
  - kako treba obaviti?
  - s čime treba obaviti?
  - tko treba obaviti?
  - kada što učiniti?
  - gdje to učiniti?
  - koga treba izvješćivati?
  - ima li nastavka aktivnosti?

Ključni proizvod: **zadaci**

### 3. VOĐENJE

- delegirati,
- usmjeravati,
- uskladiti,
- rješavati probleme,
- presuditi,
- intervenirati.

Ključni proizvod: **odluke**

### 4. UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA

- planirati,
- mobilizirati,
- usmjeravati,
- selektirati,
- izabrati,
- osposobljavati,
- provjeriti,
- verificirati,
- pozicionirati,
- motivirati,
- razvijati.

Ključni proizvod: **planovi učenja**

### 5. KONTROLA

Utvrđivanje negativnih stanja (kašnjenja, nekvalitetno, nedovoljno, nezadovoljstva i neodgovarajuće trošenje resursa – prekomjerno i/ili premalo) i učinkovito djelovanje za njihovo uklanjanje.

Ključni proizvod: **izvješća**

- Manager je primarno djelovanje, a ne funkcija (pozicija).
- Manager ne mora nužno imati podređene.
- Manageri su svi zaposlenici koji rade s vanjskim korisnicima.
- Manager je svaka osoba koja ima odgovornost prema dodijeljenim resursima.

### 6. UNAPREĐENJA

- uočavanje mogućnosti,
- kako poboljšati stvari?
- gdje primijeniti novo naučeno?

Ključni proizvod: **procedure**

Model univerzalne izvršnosti – MUI © 2007 Milan Grković za razliku od klasične teorije i prakse managementa uvodi **unapređenja** kao novu šestu funkciju upravljanja. Prihvatanje unapređenja kao nove šeste funkcije upravljanja je jedan od brojnih inovativnih elemenata Modela univerzalne izvršnosti – MUI.

MUI 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 sve elemente sustave bez obzira na opseg, mjesto i značaj unapređenja.

- Ulaganja u unapređenja su često minimalna, zanemariva ili 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 dobiju 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.

#### Po čemu se manageri razlikuju?

1. Po nivou upravljanja:

- koja ovlaštenja imaju?
- što smiju činiti?
- koje odluke mogu samostalno donositi?

2. Po kompetencijama (sposobnostima):

- što mogu činiti?
- koja znanja posjeduju?
- koje vještine imaju?
- kako se ponašaju?

3. Prema organizacijskom ustroju (nivou):

- rukovoditelj,
- top manager,
- srednji manager,
- niži manager.

#### Sadašnje stanje

Klasična definicija managera u današnjem svijetu brzih promjena daje potpuno krivu sliku tko sve je manager. Jesu li zaista manageri samo krajnji rukovoditelji (predsjednici uprava, direktori, ravnatelji...) i samo njima najbliži podređeni? Takvim pristupom veliki dio stručnih zaposlenika ne tretira se kao manageri.

Nova definicija managera glasi da je manager svaki pojedinac koji ima potrebu barem za jednu funkciju upravljanja. Tko je onda sve manager? Ima li zajedničkih elemenata kod rukovoditelja u velikoj multinacionalnoj tvrtki, prodavača, učitelja, domaćice, liječnika, obrtnika, poslovođe industrijskog postrojenja, osobe samostalnog zanimanja...? Koju od šest funkcija upravljanja nemaju gore navedena, a i mnoga ostala zanimanja?

Možemo li zamisliti prodavača koji kontinuirano i sustavno ne planira obilazak postojećih i potencijalno novih kupaca, koji se ne organizira kako doći u povoljnu priliku za ključnu prodaju, ako nema odlučnosti donošenja odluka tijekom pregovaranja s najvažnijim kupcem, ako ne zna upravljati s ostalim zaposlenicima koji ga servisiraju tijekom procesa prodaje, ako ne treba izvješćivati o stanju prodaje i ako ne treba unapređivati tehnike prodaje?

Možemo li zamisliti domaćicu koja ne planira što i kada će ku-

hati, ne organizira sebe i druge, ne vodi racionalno domaćinstvo, ne upravlja s ukućanima u okviru svoje nadležnosti vođenja domaćinstva, ne kontrolira zalihe hrane i cijene tijekom nabavke i ne unapređuje svoje domaćinstvo da bude funkcionalnije uz što manji utrošak resursa? Pojedinci s gore navedenim zanimanjima ne mogu učinkovito funkcionirati ako nemaju sve funkcije upravljanja. Isto važi i za ostale navedene ali i brojne druge nenavedene pojedince (zanimanja).

Pravo je pitanje: „Tko nije manager?“. Kod managera trebamo razlikovati:

- poziciju,
- uspješnost djelovanja (činjenja).

Pozicija je popis poslova i ovlaštenja koje treba i može činiti. Uspješnost djelovanja su rezultati koje manager postiže u odnosu na postavljene ciljeve.

Manageri mogu biti:

- uspješni,
- neuspješni.

Manager ne može biti uspješan ako nema odgovarajuća znanja iz svih šest funkcija upravljanja bez obzira na kojoj poziciji se nalazio. Naravno, uspješni manageri moraju imati i dodatna znanja, vještine i ponašanja iz mekih vještina (*soft skills*), a prije svega upravljanje promjenama, rješavanje problema, upravljanje vremenom, učinkoviti sastanci, umrežavanje, zagovaranje, učiti kako učiti i kreativno pisanje.

Kod managera treba razlikovati njegova tehnološka, upravljačka, komunikacijska i ostala znanja.

Nova definicija managera daje novu sliku stanja tko se sve treba osposobiti za upravljačka znanja koja nedostaju i time steći preduvjete za rješavanje sadašnje krize koja se jedino može prevladati stjecanjem do sada nedostajućih upravljačkih znanja.

## JESTE LI MANAGER?

Ako ste manager napravite sljedeću analizu:

1. Utvrdite koja su vam upravljačka znanja, vještine i ponašanja (planiranje, organiziranje, vođenje, upravljanje ljudskim resursima, kontrola i unapređenja) potrebna kako bi učinkovito obavljali svoj posao (potrebne znanja).

2. Utvrdite koja znanja, vještine i ponašanja posjedujete u ovom trenutku (postojeća znanja).

3. Razlika između točke 1. i točke 2. su nedostajuća znanja koja morate usvojiti.

4. Napravite plan učenja s kojim ćete sustavno usvojiti nova znanja, vještine i ponašanja koja vam nedostaju iz područja upravljačkih znanja.

#### Poticajna pitanja

- Je li akademski slikar manager?

- Je li manager obrtnik koji je jedini zaposleni u svom obrtu?

- Jesu li profesori u osnovnim i srednjim školama i na fakultetima manageri?

- Jesu li političari manageri?

- Je li predsjednik udruge manager?

Veliki broj pojedinaca je u statusu managera. Tek kada to shvatimo i prihvatimo imamo preduvjete za rješenje sadašnje krize. Jesu li manageri uspješni ili neuspješni je drugo pitanje.

Manageri se razlikuju prema poziciji u organizacijskoj shemi. Ali svi imaju šest funkcija upravljanja bez obzira na kojoj poziciji se nalaze - na najvišoj ili na najnižoj.

\* Članak je pisan prema Modelu univerzalne izvrsnosti - MUI © 2007 Milan Grkovića.

## “MUI KNJIGA ZA USPJEH”

autora Milana Grkovića

### Imate li potrebu i želju biti uspješniji u:

- osobnoj karijeri,
- profesionalnoj karijeri,
- oblicima zajedništva u kojima djelujete (grupe, organizacije i zajednice)?

Ako je odgovor “DA”, evo rješenja koje možete provjeriti bez ikakvog rizika. **Knjiga + besplatna pomoć autora** tijekom praktične primjene sadržaja knjige (jedinstvena ponuda) vam omogućavaju da se vaši potencijali, želje i potrebe praktično realiziraju.

[www.portalalfa.com/mui\\_knjiga\\_za\\_uspjeh](http://www.portalalfa.com/mui_knjiga_za_uspjeh)