

Inicijativa za veću učinkovitost rukovođenja

Prva iskustva s nedavno pokrenutom serijom radionica za linijske menadžere pod nazivom HR Tool Box potvrđuju ispravnost ove inicijative jedinice za Upravljanje ljudskim potencijalima, pravne poslove i organizaciju. Riječ je o edukaciji linijskih menadžera u područjima važnim za kvalitetno upravljanje. Uočeno je, naime, da je stručnjacima koji rade u našoj kompaniji na funkciji linijskih menadžera, pogotovo novijim, dobrodošla precizna i ažurirana informacija iz područja upravljanja zaposlenicima. Kako u ovoj domeni podloga svake kvalitetne odluke leži upravo u znanjima o pravima, procedurama i metodama upravljanja ljudskim potencijalima, seminar je fokusiran na praktična znanja i korisne savjete koja se mogu primijeniti u svakodnevnom radu.

Ana Jožinec, direktorica jedinice za Upravljanje ljudskim potencijalima, pravne poslove i organizaciju, istaknula je sve veće zahtjeve prema linijskim menadžerima u učinkovitosti, čime se usložnjavaju i poslovni procesi iz domene upravljanja najvrednijim resursom kompanije – njenim zaposlenicima. Stoga su i radionice za menadžere i HR Tool Box dio sveobuhvatnog plana razvoja *leadershipa* za nove tehnologije i poslovne modele.

Ponekad je teško upravljati radnicima u jedinicama ili timu koji je mnogobrojan, pri čemu dolazi do izražaja osnovna razlika između rukovoditelja nekada i sada. Naime, od uloge suca, koji je ocjenjivao realizirano, moderni rukovoditelj prije svega treba imati ulogu trenera. On u prvi plan treba staviti sklad međuljudskih odnosa i dati sve od sebe kako bi njegova radna grupa uspjela i postigla rezultate koji premašuju očekivanja. Trener motivira, pohvali, ohrabri, ponekad čak i kazni, ako ocijeni da će to imati najbolji učinak kod člana grupe, ali i

Hrvoje Strepački i Saša Vučinić sudjelovali su u radu rujanske HR Tool radionice i pozitivno ju ocijenili



kod grupe u cjelini. Neva Duić u svom dijelu seminara ukazuje na vezu između procesa upravljanja individualnim rezultatima rada

UZ SVE SLOŽENIJE UVJETE KOJI OBILJEŽAVAJU SUVREMENO POSLOVNO OKRUŽENJE I UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA POSTAJE SVE ZAHTJEVNIJI POSAO KOJI IZIŠKUJE STALNO USAVRŠAVANJE.

(IPM – *Individual Performance management*) i Ericssonovog načina rada (*Our Ways of Working*), posebno u dijelu praćenja odnosa prema poslu. Podsjetila je rukovoditelje i na Dijalog kao alat za mjerenje uspješnosti i fokusiranje na daljnje aktivnosti u smjeru povećane profitabilnosti i operativne izvrsnosti.

Poseban interes uvijek izazovu prava i obveze iz radnog odnosa u izlaganju Nelke Fikeys-Krmić. O našoj kompaniji se ne govori samo kao o poslodavcu, već i šire: kao pravnoj osobi, nositelju prava intelektualnog vlasništva te zaštitniku poslovnih tajni i informacijskih sustava. Bitno je rukovoditelje usmjeriti gdje tražiti točne informacije za navedena područja, bez obzira na to trebaju li one njima ili njihovim zaposlenicima. Predavanjem su obuhvaćene te domene kako bi se izbjegla česta praksa u kojoj za laika neznatan detalj, u nekom predmetu ili upitu, pravniku daje potpuno drugi pristup i traži prim-

jenu druge odredbe istog zakona ili čak primjenu nekog drugog zakona.

S obzirom na to da su kompetencije ključne za ostvarenje ciljeva naše kompanije, njihov je razvoj u fokusu naših kratkoročnih i dugoročnih planova. Marijana Đuzel stavila je naglasak na upravljanje kompetencijama, upravljanje znanjem i pripadnim procesima te alatima sa stanovišta rukovoditelja: koje su aktivnosti nužne i koji ih sve izazovi čekaju.

Draganu Bujan, kao i druge predavače iz jedinice za Upravljanje ljudskim potencijalima, pravne poslove i organizaciju, posebno je razveselilo zadovoljstvo polaznika zbog pomoći u vidu informacija o osobama kojima se mogu obratiti u određenim situacijama, što je i bila misao vodilja prilikom organiziranja HR Tool Box seminara.

Najvažnije je mišljenje sudionika

Saša Vučinić smatra da mu je svaka od predstavljenih tema bila od velike koristi. S obzirom da radi u odjelu koji je u jednom segmentu poslovanja (*Managed Services*) regionalno organiziran i koji često zahtijeva radove na visini, važno mu je bilo saznati od koga može dobiti relevantnu uputu u pojedinim situacijama.

Proaktivan pristup polaznika potvrdio je i Hrvoje Strepački s brojnim konstruktivnim prijedlozima. Preporuča seminar i iskusnijim rukovoditeljima, budući da se zakoni, propisi, naputci, a naročito praksa, redovito mijenjaju. Seminar je bio koristan i u smislu razmjene iskustava između različitih organizacijskih jedinica, što je otvorilo i određene teme koje bi bilo dobro dodatno razraditi u daljnjim materijalima. Predložio je i „jačanje“ seminara u području alata za upravljanje ljudskim resursima kao dodatnu vrijednost za linijske menadžere.

Diskusiju na radionici održanoj sredinom rujna ove godine su dodatno „podgrijale“ vruće teme poput nagrada i beneficija, koje je prezentirala Zdenka Ceković. Gotovo da nije bilo sudionika koji nije aktivno sudjelovao. Naglašena je važnost dobrog poznavanja i mudrog korištenja različitih elemenata kompanijskoga sustava nagrađivanja, sa svrhom adekvatnog nagrađivanja zaposlenika za postignute rezultate u radu i motiviranja za buduća ostvarenja visokog učinka, cjeloživotnog učenja i inoviranja.