



softconsulting

Upravljanje prioritetima i delegiranje

Autor: Lejla Softić, dipl.oec.
Konsultant za poslovni razvoj



softconsulting

Definicija pojmova

- Prioritet (lat. prioritas) prvenstvo, prednost, prvenstveno pravo, starješinstvo, prvenstvo s obzirom na starost .
 - Često smo nezadovoljni jer se "uhvatimo" kako činimo aktivnosti koje nas ne dovode do željenih ciljeva. Provodimo aktivnosti koje nam oduzimaju vrijeme, a malo ili gotovo uopće nas ne dovode do željenih ciljeva. Često puta radimo i stvari koje su u suprotnosti s našim ciljevima (***ako ih uopće imamo postavljene!***).
 - Potrebne aktivnosti složiti u vremenski okvir za provedbu (hodogram aktivnosti). Za svaku potrebnu aktivnost obvezno postavite rok za izvršenje iste. ***Nemojte kasniti s provedbom aktivnosti - to je vaš najveći prioritet!*** To je vaš plan aktivnosti za postizanje prioritetnog cilja.
- Delegiranje je
 - vještina koja se koristi u dodjeljivanju poslova pojedincima ili timovima
 - **prvenstveno** povjeravanje određenog ovlaštenja drugima, a to znači da oni mogu raditi samostalno i preuzeti odgovornost za određene zadatke.
- Sa stanovišta teorije menadžmenta uvijek je upitno šta delegirati, a šta treba samostalno izvršiti.

Definiranje prioriteta

- Definiranje prioriteta
 - učinkovita metoda upravljanja vremenom
 - omogućava produktivnost i u stresnim vremenima kada se potrebno usredotočiti na važne zadatke, a nevažne zadatke ostaviti sa strane.
- Određivanje prioriteta je bitno
 - pomaže da se usredotočite na zadatke i poslove sa najvećim prioritetom, prije nego kreneta na rješavanje zadataka sa nižim prioritetom koji nisu vezani za glavne ciljeve:
 1. Popišite sve zadatke koje je potrebno odraditi i ocijenite ih prema važnosti.
 2. Poredajte zadatke prema dodijeljenoj važnosti.
 3. Orijentirajte se na zadatke sa visokim prioritetom koji zahtjevaju promptno rješavanje.
 4. Ostale zadatke rješavajte kada su riješeni oni sa visokim prioritetom.

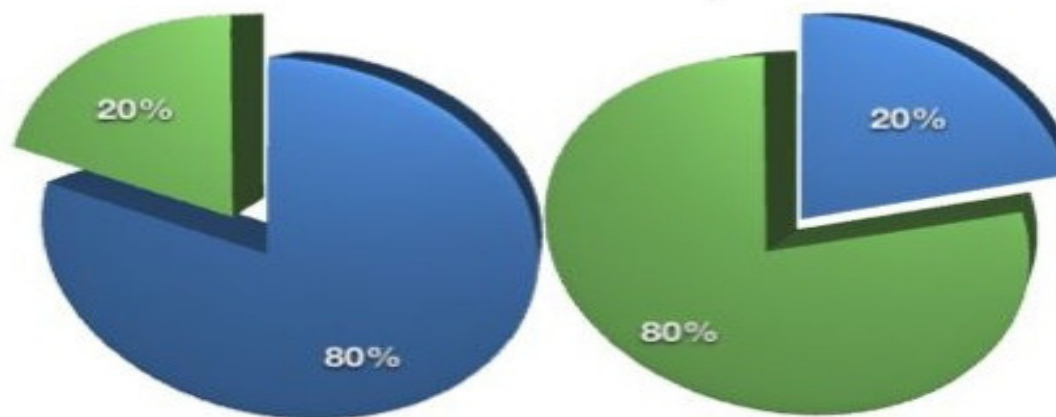
Kako i zašto odrediti prioritete?

- Da bi znali planirati morate ovladati vještinom upravljanja prioritetima tj. iskoristiti dano nam vrijeme na racionalan način.
- Pitanja (i odluke) koja treba postaviti, da bi odredili da li nešto raditi u nekom trenutku ili ne raditi su sljedeća:
 - Zašto uopće? => Treba li uopće to raditi ili jednostavno odmah eliminirati tu aktivnost?
 - Zašto baš ja? => Jesam li ja prava osoba koja to treba odraditi ili mogu delegirati?
 - Zašto upravo sada? => OK, ako stvarno treba odraditi onda odredimo termine.
 - Zašto na taj način? => Postoji li bolji i racionalniji način da se to odradi?

Pareto princip 80:20



Pareto Principle



20% of the input (time, resources, effort)
accounts for 80% of the output (results, rewards)

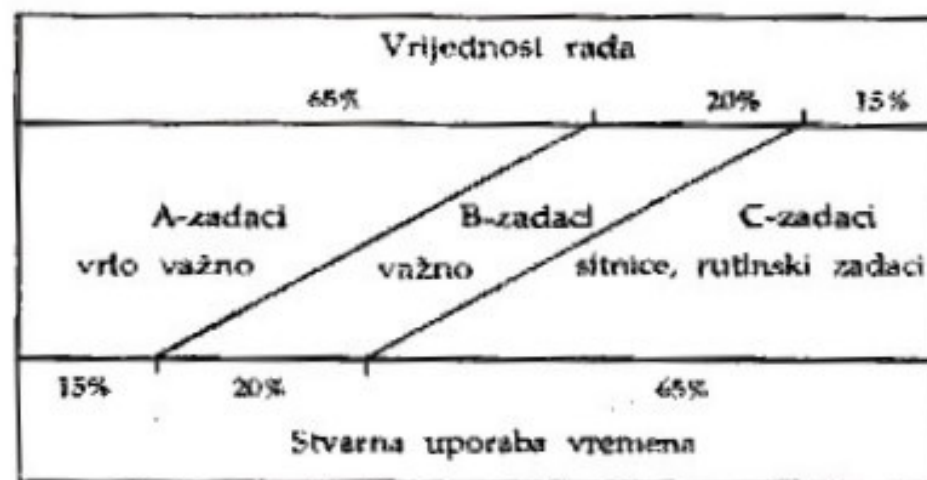
Gdje početi? Mnogi ljudi provode vrijeme baveći se mnogim relativno sporednim problemima i zadacima, umjesto da se usredotoče na manji broj važnih djelatnosti (zadataka).



softconsulting

ABC analiza

- Previše zadataka odjednom, troše previše vremena na nevažne stvari. Važni zadaci ostaju neobavljeni ili nedovršeni.
- Vrijeme posvetiti samo jednom - jedinom zadatku.
- Preduvjet za to su jasno određeni prioriteta i pridržavanje tih prioriteta.
 - A aktivnosti: bitno i hitno – zadaci najvećeg značaja.
 - B aktivnosti: bitno, ali nije i hitno – zadaci srednjeg značaja.
 - C aktivnosti: nije bitno i hitno – zadaci malog značaja.



Značaj definiranja ciljeva

- Postaviti jasne i jednoznačne ciljeve.
- Kontrola postizanja tih ciljeva.
- Ciljevi su ujedno i mjera za ocjenjivanje uspjeha.
- Ciljevi služe za to da bi se snaga koncentrirala na pravu tačku.
- Postavljanje ciljeva je preduvjet i ključ za uspješno UPRAVLJANJE VREMENOM.
- Planiranje znači pripremanje za ostvarivanje ciljeva. Prednost planiranjem rada je dobitak na vremenu.
- **Donesite odluku o prioritetima.**
- Poduzmite skraćivanja.
- Delegirajte.

Delegiranje - odlika uspješnih menadžera



- Mnogi menadžeri se žale da imaju “previše” posla, ali ne vrše prenošenje dijela zadataka podređenim (suradnicima).
- Delegiranje poslova jedna je od najslabije razvijenih i najrjeđe korištenih menadžerskih vrlina.
- 6 pravila delegiranja:
 - Da li imate “previše” posla? Tražite znakove upozorenja (prekovremeni rad, osjećaj nezamjenjivosti itd.).
 - Jasno (i precizno) definirajte rezultate od suradnika kojem ste povjerali zadatak.
 - Objasnite suradniku ovlasti tijekom obavljanja posla, uključujući ovlasti koje će imati nad drugim zaposlenicima.
 - Utvrdite precizne vremenske okvire.
 - Povremeno i pravovremeno provjeravajte napredak zadanog posla.
 - Ne odustajte od delegiranja.

Kako upravljati delegiranjem?

- Delegiranje je prenošenje odgovornosti na druge sposobne ljude radi posvećivanja bitnijim aktivnostima.
- Delegiranje je općenito ključna aktivnost svakog menadžera.
- Izravna i neizravna korist delegiranja je znatna.
- Delegiranje je korisno za menadžera i za suradnike jer znači:
 - Samo rasterećenje i više vremena za A - zadatke
 - Priliku za suradnika da se razvije (MOTIVACIJA).
- Suradnici u pravilu reagiraju vrlo pozitivno na pravilnu primjenu delegiranja, jer je to prenošenje radnih zadataka i djelokruga kao i odgovornosti.
- Uspješno delegiranje traži dva uvjeta:
 - spremnost na delegiranje (HTJENJE) i
 - sposobnost za delegiranje (ZNANJE).

Tipovi delegiranja

- **Fokus na metod** (Gofer = Go-for-this, do it and tell me when it's done) - Delegiranje u kome je menadžer uključen u svaki korak procesa. Pošto je fokusiran na metod, menadžer ne predaje odgovornost suradniku za ostvarenje rezultata već sam(a) preuzima odgovornost. Tipično za proizvodne djelatnosti.
- **Fokus na rezultat** (Stewardship = upravljački) - Delegiranje sa fokusom na rezultate umjesto metoda, čime se ostavlja suradnicima izbor metoda koji će koristiti i predaje im se odgovornost za ostvarenje rezultata. Traži više vremena na početku, ali predstavlja dugoročnu investiciju u razvoj sposobnosti suradnika.
 - Uslužnost (engl. *stewardship*) predanost menadžera pri osiguranju opće dobrobiti na takav način da su dugoročni interesi organizacije prioritet u njegovu djelovanju, a ne vlastiti ciljevi i interesi, niti interesi i ciljevi drugih pojedinaca ili skupina.

Zaključak

- *“Nakon što smo cilj potpuno izgubili iz vida, udvostručili smo naše napore.”*
 - *(Mark Twain)*
- *“Bolje je da radite pravi posao (učinkovitost) nego da bilo kakav posao uradite na pravi način (djelotvornost) .”*
 - *(Peter Drucker)*

Hvala na ukazanom povjerenju !

▶ Kontakt:

- lejla.softic@savjetnik.ba
- www.savjetnik.ba