



Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency

IZBOR I IMPLEMENTACIJA PROVEDIVIH STRATEGIJA U KONTEKSTU CJELOŽIVOTNOG UČENJA

mr.sc. Marino Miloš
Privredna banka Zagreb, Strateški ALM Ured



Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency

UPRAVLJANJE PROMJENAMA

Proces kretanja od postojećeg stanja prema “viziji”, budućnosti, a u sebi uključuje i stupanj tranzicije koja može uzrokovati “neugodu” kod nekih ili najčešće svih sudionika.





Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency

ORGANIZACIJSKA SPREMNOST

STIL KOJIM SE UPRAVLJA PROMJENAMA

STABILNOST OKRUŽENJA	Visoka	STATIČAN	PROSJEČAN
	Niska	REAKTIVAN	PROAKTIVAN
		Niska	Visoka

PRILAGODLJIVOST RUKOVODSTVA NA PROMJENE



Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency



KREATIVNA NAPETOST

Razlika između vizije i
postojećeg stanja izvor je
energije koju nazivamo
“kreativna tenzija”



Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency

ANALIZA ČIMBENIKA (NE)USPJEHA

POTPORNJI

- Zajednička vizija
- Razumijevanje organizacije
- Kulturalna usuglašenost
- Dobra komunikacija
- Pozitivna iskustva
- Snažno vodstvo
- 'Buy-in' zainteresiranih strana

OTPORNICI

- Otpor zaposlenika
- Neprikladna kultura
- Loša komunikacija/plan
- Nepotpuno praćenje
- Nedostatak strateške usuglašenosti rukovodstva
- Nedovoljne vještine



Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency

SWOT ANALIZA

POTPORNJI

SNAGE

MOGUĆNOSTI

Željena
Promjena

OTPORNICI

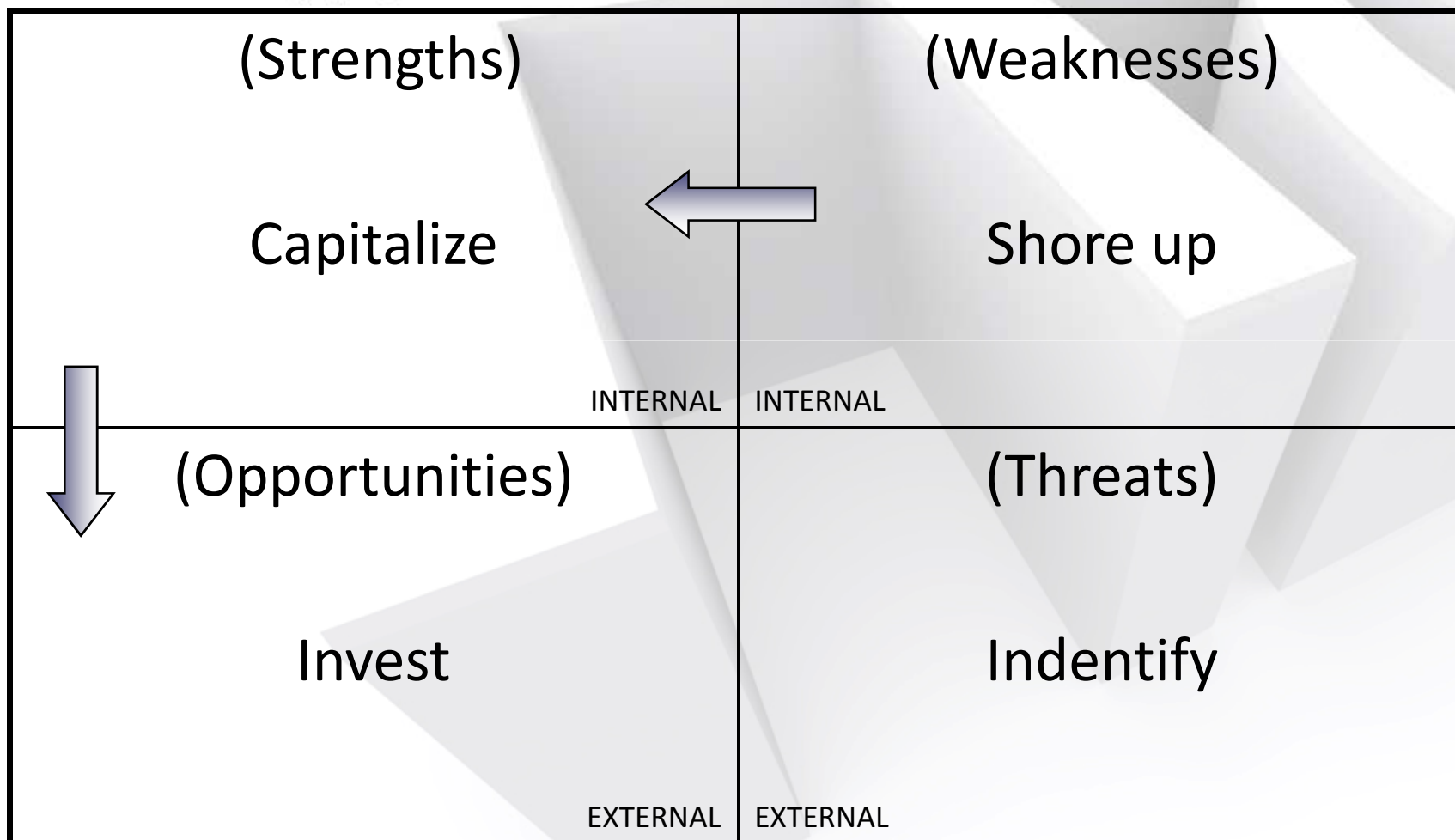
SLABOSTI

OPASNOSTI



SWOT - analitički alat

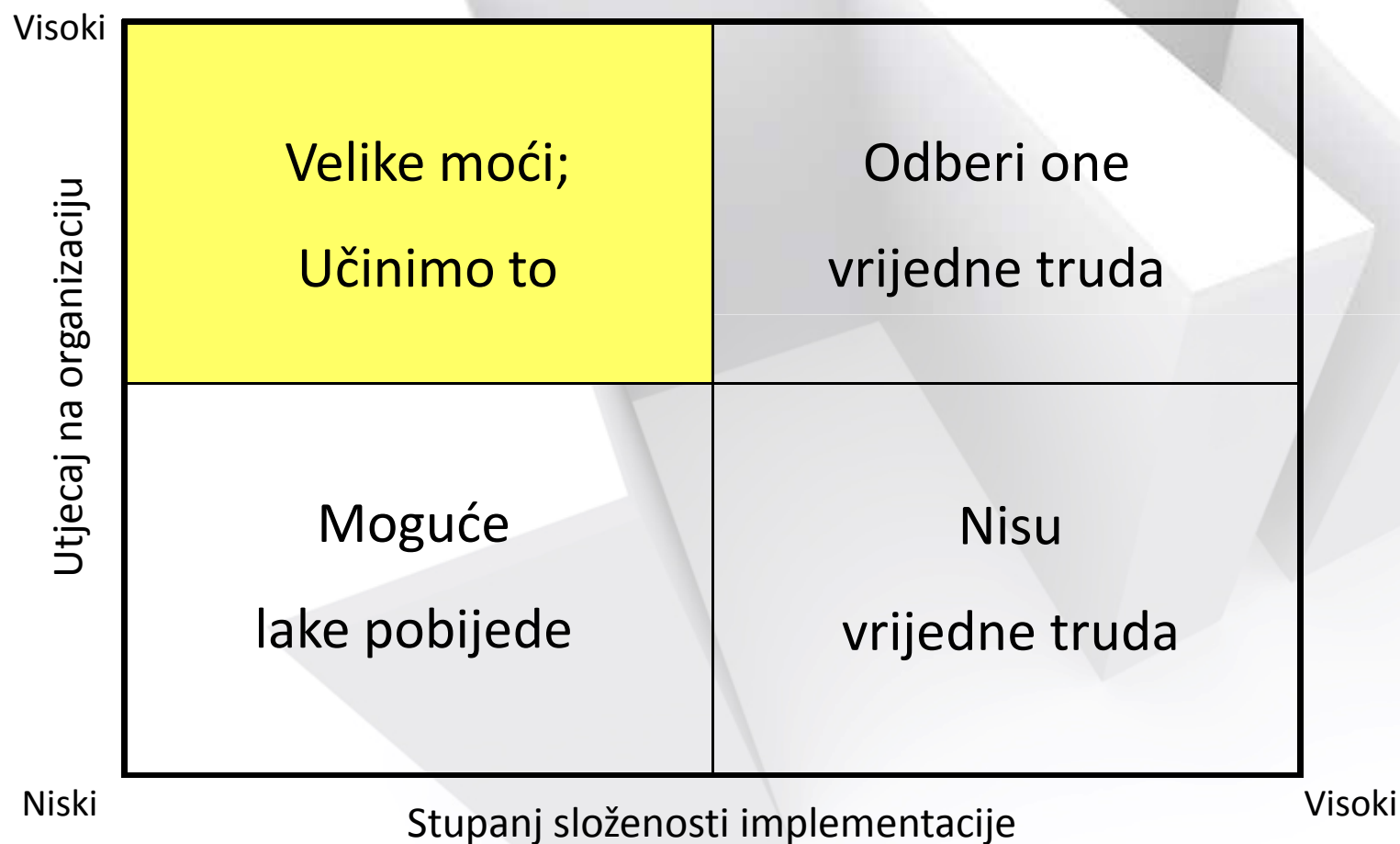
Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency





Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency

IZBOR STRATEGIJE





Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency

IZAZOV USKLAĐENOSTI

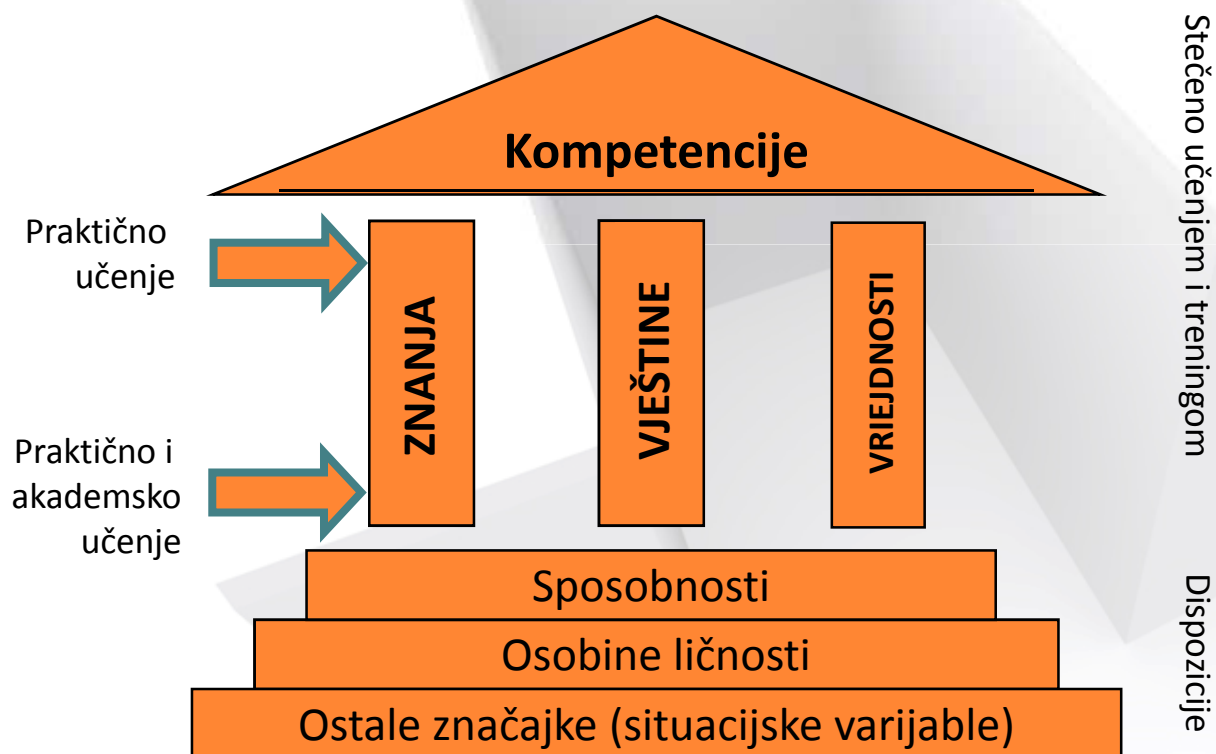


Uspjeh i brzina realizacije strateških ciljeva ovisi o usklađenosti ljudi!



Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency

MODEL KOMPETENCIJA





Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency

VRSTE KOMPETENCIJA

- generičke vs. specifične kompetencije
- kompetencije praga vs. kompetencije učinka
 - temeljne kompetencije nužne za obavljanje posla
 - kompetencije koje razlikuju najbolje od prosječnih
- diferencijacijske kompetencije
 - bihevioralne značajke najboljih



Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency

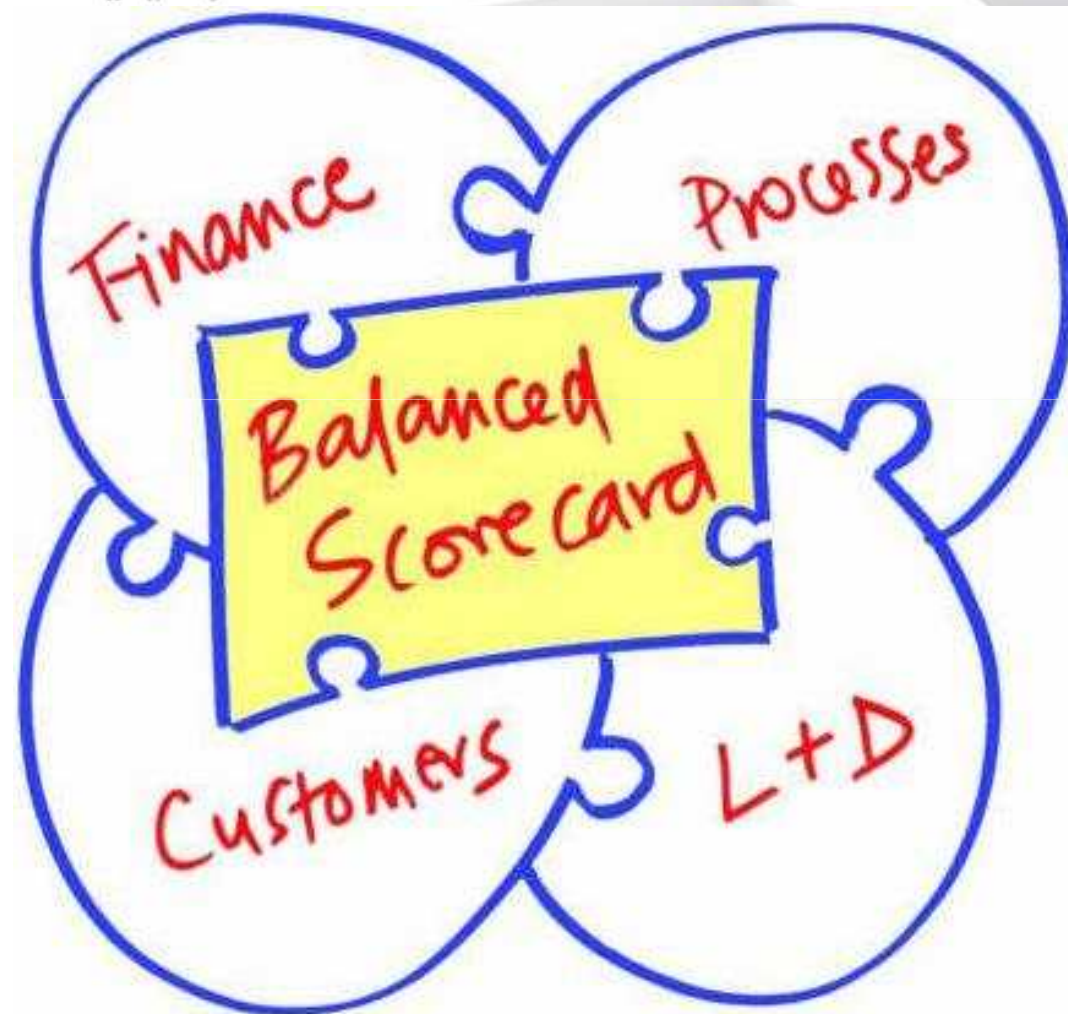
BALANCED SCORECARD

- jedna od najkorištenijih CPM metoda
- osim financijske, dodatno vrednuje još tri dimenzije poslovanja:
 - odnos sa klijentima
 - interne procese
 - učenje i rast
- razumljiva i vanjskim i unutarnjim korisnicima



Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency

ELEMENTI BSC





Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency

ZAŠTO BSC?

90% organizacija ne uspijeva u realizaciji dogovorene strategije

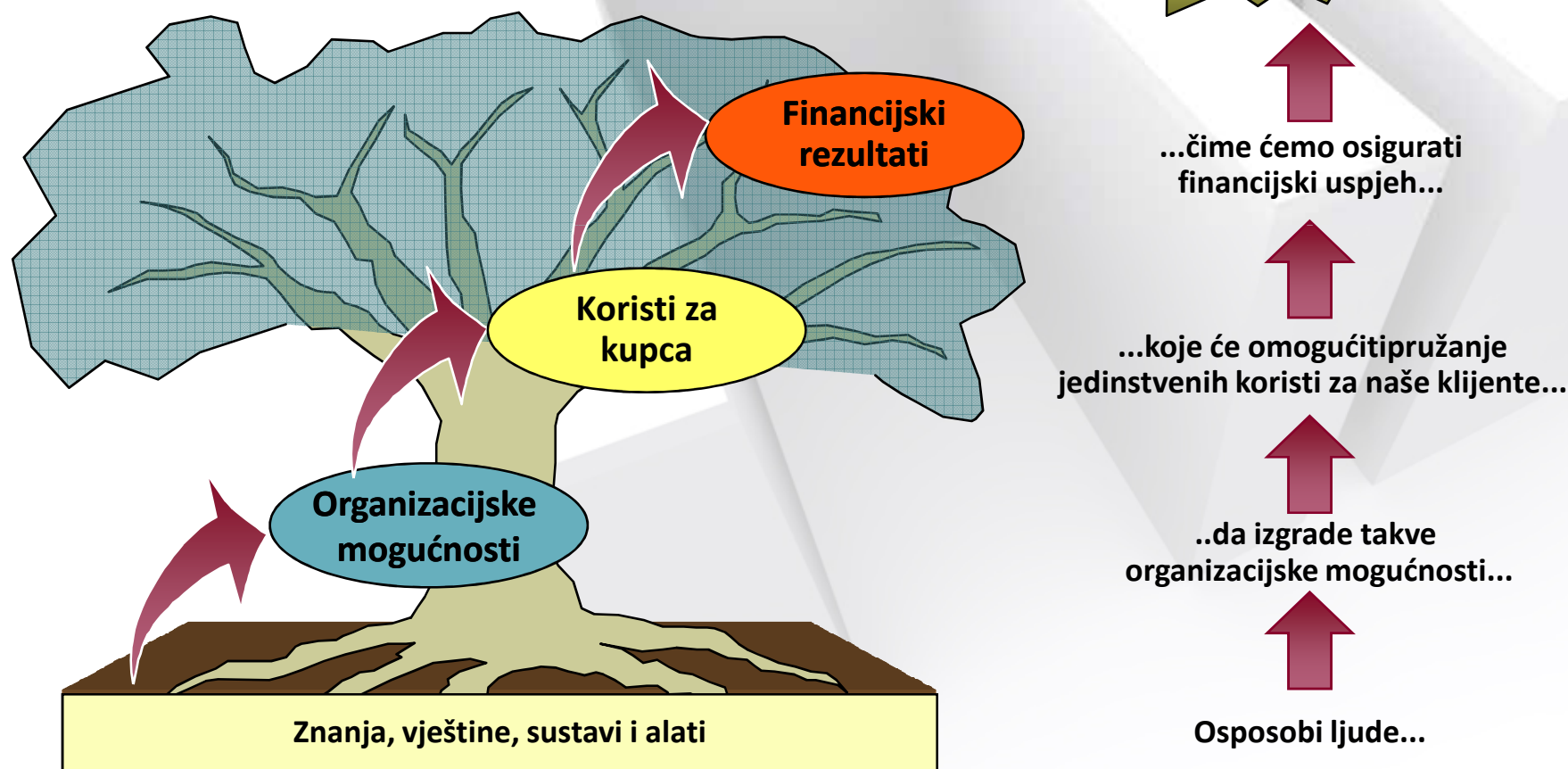
95% 'običnih' zaposlenika ne razumiju poslovnu strategiju

70% organizacija ne vežu nagrade srednjeg menadžmenta za strategiju



Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency

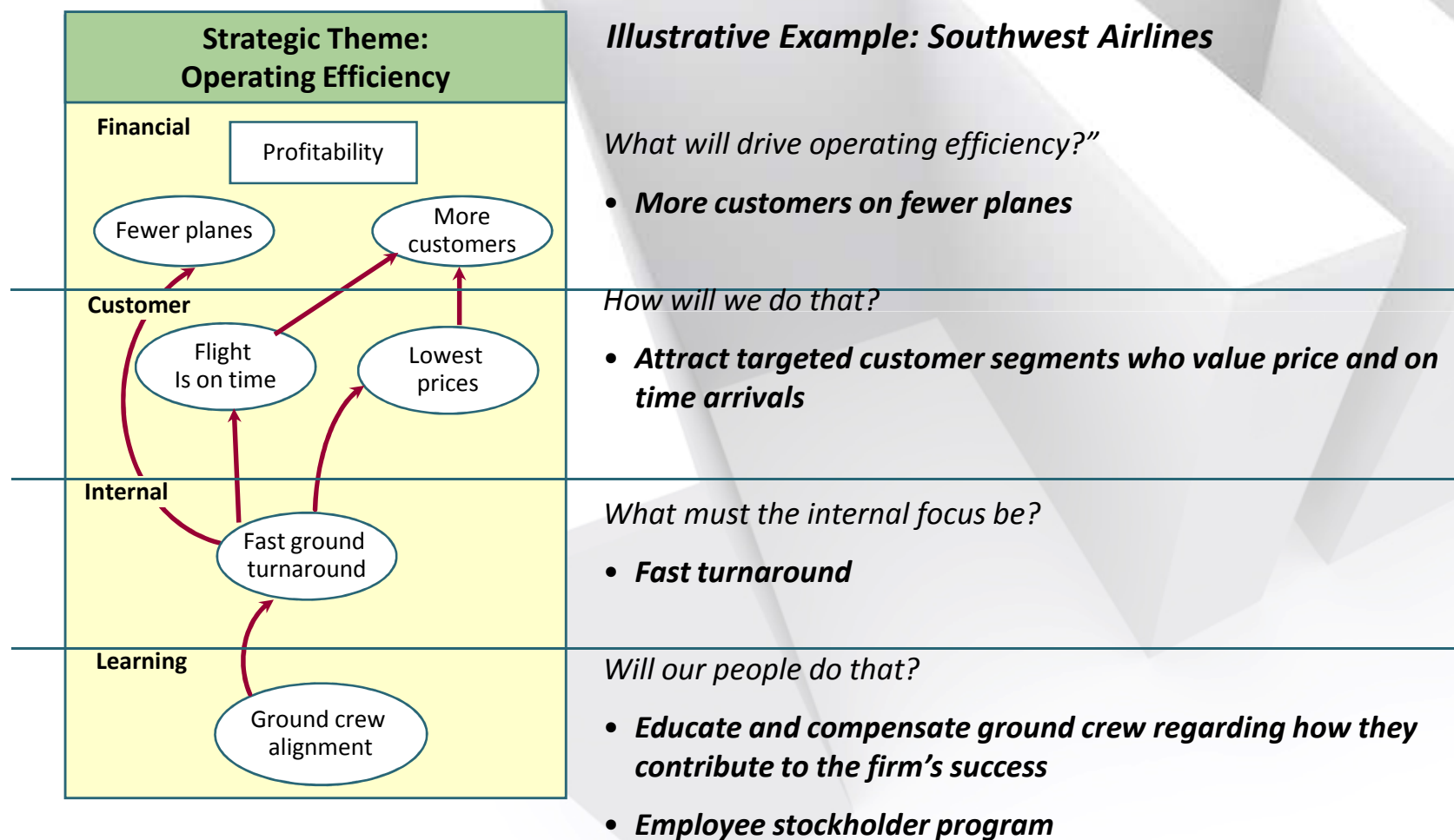
LOGIKA SUSTAVA





Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency

KAKO BSC 'PRIČA' STRATEGIJU?





Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency

POSljedICE

• STRATEGIJA

- postaje dio svakodnevnih aktivnosti
- 'vlasništvo' svakog zaposlenika

KOMUNIKACIJA

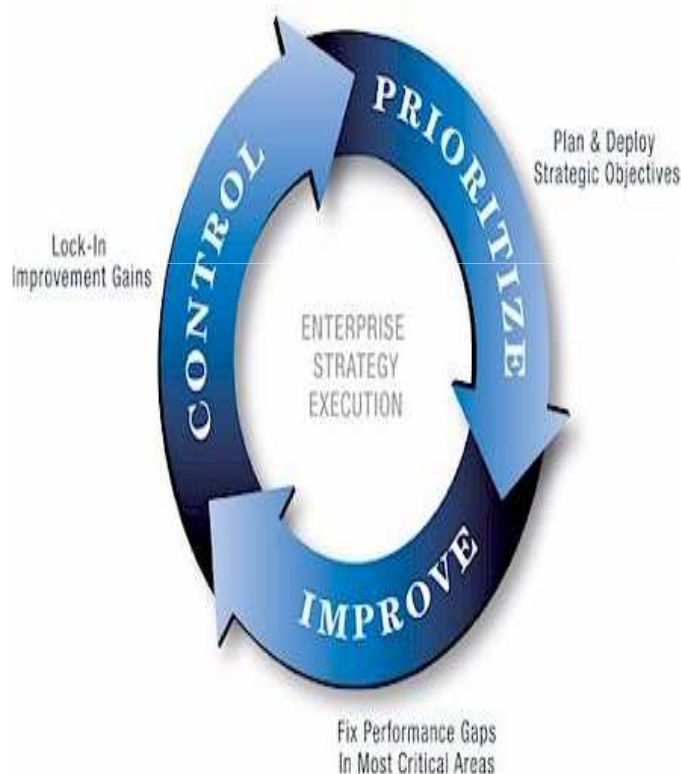
- povećana efikasnost (jasni ciljevi)
- povećana motiviranost (uz vezu sa C&BS)
- povećana vezanost (razumljiva strategija)

VIŠEDIMENZIONALNOST

- ciljevi iz više perspektiva
- uravnotežena procjena učinka
- brža reakcija na promjenu

POSLOVNI POKRETAČI

- usmjerava pozornost na stvarne generatore uspjeha
- mijenja perspektivu menadžmenta sa 'has-been-done' u 'will-be-done'





Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency

***"If you want one year's prosperity, grow rice.
If you want 10 year' prosperity, grow trees.
If you want 100 years' prosperity, grow people."***

Kineska