

3PETAVANJE STRUČNJACI I ZNANSTVENICI O INOVATIVNIM PRISTUPIMA, UPRAVLJANJU, VJEŠTINAMA

Uspješni lideri moraju biti osobe visokog integriteta

Uspješno i inovativno liderstvo tema je ovomjesečne rubrike 3PETavanje u kojoj znanstvenici i stručnjaci progovaraju o uspješnom liderstvu, razlikama između čelnika javnih ustanova i menadžera u privatnom sektoru. Na naša pitanja odgovaraju: Ana Odak, prof. dr. sc. Aleksandar Mijatović, izv. prof. dr. sc. Jonatan Lerga, prof. dr. sc. Snježana Prijić Samaržija te Thomas Estermann

Andrea MEŠANOVIĆ

Brzina kojom se mijenja poslovno okruženje, način na koji se radi i tehnologija koja se koristi tjera poslovne lidere na konstantno učenje i inoviranje, a upravo je uspješno i inovativno liderstvo tema ovomjesečne rubrike 3PETavanje u okviru koje petoro znanstvenika i stručnjaka progovara o uspješnom liderstvu, razlikama između čelnika javnih ustanova i menadžera u privatnom sektoru. Na naša pitanja odgovaraju: Ana Odak, prof. dr. sc. Aleksandar Mijatović, izv. prof. dr. sc. Jonatan Lerga, prof. dr. sc. Snježana Prijić Samaržija te Thomas Estermann, a tri postavljena pitanja su:



U oblikovanje javnih politika potrebno je, uz javne i privatne institucije, uključiti i druge ključne dionike društveno-gospodarskog razvoja, poput akademske zajednice i civilnog društva

1 Kako biste definirali uspješnog i inovativnog čelnika javne ili menadžera privatne institucije i koje vještine i osobine treba imati i kojim inovativnim pristupima upravljanju institucijom se može odgovoriti na aktualne izazove i osigurati efikasnost te koliko je teško implementirati nove strategije, administrativne procese, organizacijske strukture, inicijative?

2 Trebaju li svremeni čelnici u javnim institucijama nalikovati menadžerima koji upravljaju privatnim sektorom, odnosno razlikuju li se, te ako da - koliko i u čemu, čelnik javne i privatne institucije?

3 Imaju li čelnici javnih i privatnih institucija odgovornost doprinositi oblikovanju javnih politika i kako uopće mogu na njih utjecati?



Javna institucija ima obvezu prepoznati i čuvati demokratske i etičke vrijednosti te djelovati primjerom. Iz tih razlika proizlaze i razlike u upravljanju i definiranju uspjeha



Prepoznati trendove i korelacije u prikupljenim podacima i poduzimanje odgovarajućih mjera što prije ono je što danas sve više čini razliku između uspješne i neuspješne institucije i tvrtke

PROF. DR. SC. SNJEŽANA PRIJIĆ SAMARŽIJA, REKTORICA SVEUČILIŠTA U RIJECI

Vruća tema europskih sveučilišta

1 Pitanje novog formata lidera i uspješnog upravljanja danas je vruća tema na europskim sveučilištima, jer su izazovi i promjene u našem sustavu i društvu u cjelini tektonske i traže ponovno promišljanje kompetencija i načina biranja onih koji upravljaju. Jedna od dilema jest i trebaju li se lideri javnih institucija ugledati u one s privatnih i usvojiti, bar djelomično, elemente korporativnog svjetonazora. Iako su privatni i javni sektor vrlo različiti, jer imaju različite svrhe i načine poslovanja i iako su sveučilišta vrlo specifične institucije među javnim institucijama, uistinu postoje neka obilježja koja su zajednička svakoj dobroj upravi. Prije svega to je jasna vizija što se želi učiniti i spremnost na težak rad uz mjerenje rezultata. Drugo je sposobnost sagledavanja šire slike i razumijevanje posebnosti i kontekstualnosti svakog problema. Treće je sposobnost stvarnog slušanja ljudi i otvorenost stalnom učenju, novim iskustvima i usavršavanju. Uspješni lideri, javni ili privatni, moraju biti osobe visokog integriteta. Svjesna sam da može biti lidera koji nemaju ove osobine, a da ih netko može smatrati uspješnim, ali oni za mene nisu stvarni lideri i ne vjerujem u autentičnost i trajanje njihovih rezultata.

2 Vjerujem da bi neki mudri ljudi mogli biti jednako uspješni lideri u privatnom i javnom sektoru. Međutim, privatni je sektor fokusiran na profit. Koliko god neke privatne tvrtke bile socijalno osjetljive i uzbudljive, njihov se uspjeh mjeri profitom za privatne osobe i pozicioniranjem radi



Prof. dr. sc. Snježana Prijić Samaržija

daljnijeg povećanja profita. Javne institucije su fokusirane na javno ili opće društveno dobro, cilj je dugoročno podizati kvalitetu života ne samo zaposlenika, nego cijele zajednice. Drugim riječima, svi moraju 'profitirati' od javne institucije, ali ne moraju od privatne. Ako su privatne tvrtke dobre, to je dobro i za društvo, ali to je nešto drugo od općeg dobra. Osim toga, javna institucija ima obvezu prepoznati i čuvati demokratske i etičke vrijednosti te djelovati primjerom. Iz tih razlika proizlaze i razlike u upravljanju i definiranju uspjeha. Nisam protiv korporacijskog upravljanja općenito, neke vještine trebaju i liderima javnih institucija, ali taj je model neprimjeren javnim institucijama jer po definiciji ne osigurava postizanje općeg dobra.

3 Svi žele i trebaju utjecati na definiranje javnih politika jer na taj način odluke i politike dobivaju demokratsku kvalitetu. Prirodno je da će čelnici nastojati oblikovati javne politike na način da odgovaraju interesima njihovih - privatnih ili javnih - organizacija. Velik je i poželjan iskorak kada lideri privatnih tvrtki razumiju i rade i na općem dobru, jer to nije njihov primarni fokus. Jednako je nepoželjno kada lideri javnih na tome ne rade, već na svojim interesima. Prilikom izbora sveučilišnih lidera, ključno je zadržati koncept znanstvenika posvećenih općem dobru, a osobno vjerujem da demokracija izbora, suprotno korporativnom modelu natječaja i imenovanja, osnažuje kvalitetu izabranih.

MATILJA DJANJESIC/CROPIX

PROF. DR. SC. ALEKSANDAR MIJATOVIĆ, DEKAN FILOZOFSKOG FAKULTETA

Obnova demokracije započinje pravednom raspodjelom znanja i kapitala

1 Drukčije shvaćanje menadžmenta kretalo bi se od njegove kritike do transformacije u distributivno upravljanje. Kritika polazi od toga da menadžment ljudski rad i sredstva za rad podvrgava kapitalu. Upravljački mehanizmi su vanjski i unutarnji, prisila i pristanak. Menadžment je istovremeno uzor za upravljanje društvom, a ne samo radnim organizacijama. Posljednjih desetljeća svjedočimo navodnoj demokratizaciji menadžmenta i menadžera u kojoj se on izdaje za osobu blisku radnicima, kolektivni gube granice između privatnog i javnog, posao istovremeno postaje zabava i dokolica. Branjanje tih granica došlo je do vrhunca u pandemiji, gdje su privatni domovi postali radna mjesta, rad se stopio sa svakodnevicom, šefovi su jedni od nas. Kaže se da je pandemija oduzela bliskost i kontakt. Naprotiv, oduzela je distancu i impersonalnost, od čega su sazdani javnost i društvo. Polazeći od te kritike, predlaže se preobrazba hijerarhijske u distributivnu koncepciju menadžmenta, kao ravnopravne raspodjele znanja i odgovornosti. Borba za radnička prava svedena je na partikularnu borbu za materijalna prava. To je druga strana iskorištavanja rada. Sindikalna fragmentacija pospješuje upravljačke hijerarhije, što se amortizira raznim kompenzacijama prividno in favorem radnika, a u osnovi blokiraju i rad i njegovo



Prof. dr. sc. Aleksandar Mijatović

upravljanje. Time rad, proizvod, radnik i menadžment ostaju odvojeni od općih uvjeta života. Strategije, inicijative, administrativni i organizacijski zahvati donose se u svrhu boljeg iskorištavanja rada, umjesto da on razvija i poboljšava institucije te njihova okruženja. Prave mjere bile bi deregulacija, održivo vođenje

financija, usmjerenost na rezultate, umjesto administrativnog opterećivanja procesa. Stoga, menadžer ima složen zadatak da radničku borbu za plaće i vlastite upravljačke pothvate za zaradom poveže s javnom dobrobiti, s unapređivanjem društva i životnih uvjeta.

2 Uvriježeno je mnijenje da javni

sektor financira država, a realni ovisi o vlastitim rezultatima. Mnijenje je leglo predrasuda. Protivno mnijenju i predrasadama, menadžer u javnom sektoru javnim materijalnim i nematerijalnim sredstvima doprinosi javnoj dobrobiti. Isti zadatak ima menadžer u privatnom sektoru. Oba menadžera djeluju, ili bi trebali, u ime javne dobrobiti. Npr. mnije je da će se demografska kriza riješiti gotovo i isključivo u području politike, međutim upravo obrazovanje i gospodarstvo predstavljaju mjesto za njezino rješenje, a time se izravno utječe na broj i kvalifikacije studenata i radnika. Rehabilitacija demokracije trebala bi početi u obrazovnim institucijama i usmjerenjem rada u unapređivanje uvjeta života.

3 Oblikovanje javnih politika polazište je, a ne cilj djelovanja čelnika javnih i privatnih institucija. Na javne se politike utječe kada javna dobrobit, umjesto pukog učinkovitog iskorištavanja ljudskog rada, postane pokretač upravljačkih procesa. Ti procesi ne bi trebali biti vertikalni i hijerarhijski ustrojani, već horizontalne koordinirane domene sustava. Npr. misli se da obrazovanje i gospodarstvo odgovaraju na neke potrebe društva, međutim, obratno, društvena ideja građanina primarno se oblikuje obrazovnim procesom i stvaranjem povoljnih gospodarskih uvjeta. Građanin ne izrasta iz vakuuma nebuloznih političkih ideja, već ravnopravnom raspodjelom znanja i dobara, ili intelektualnog i ekonomskog kapitala.

MARKO GRACIN