

7. PRINCIP ZAPOVJEDNE ODGOVORNOSTI

Biti šef znači biti odgovoran za zajedništvo koje vodi, a ne primarno dobiti / imati / uzeti privilegije u odnosu na druge.

DEFINICIJE

ODGOVORNOST je briga da se dogovorene / dodijeljene / izabrane aktivnosti provedu bez negativnih stanja.

NADLEŽNOST je definirano područje djelovanja u kojem smo obavezni djelovati.

OVLAŠTENJA su odluke koje možemo samostalno donositi u području dodijeljene nadležnosti.

ZAPOVJEDNA ODGOVORNOST je preuzimanje odgovornosti za djelovanje podređenih i zajedništva koje se vodi.

OPIS PRINCIPA

Kada nadređeni sazna za negativno stanje podređenog, on u potpunosti preuzima odgovornost za njega.

Prečesta je praksa da nadređeni ne preuzima odgovornost za stanje u području domene odgovornosti podređenoga.

To kod podređenoga stvara osjećaj nezainteresiranosti nadređenoga, a u okruženju stvara sliku neodgovornosti koja se tolerira i time se negativno prenosi dalje u okruženje s brojnim negativnim posljedicama.

To se manifestira kao stanje gdje je nekom dopušteno da "ne čini", dok drugi nemaju tu "privilegiju".

Dopuštanje u zajedništvu (grupe, organizacije i zajednice) da se ne čini je jedan od najvećih uzroka neuspjeha ili stanja u kojem nisu iskorišteni potencijali, zadovoljene potrebe i ispunjene želje.

Ako nadređeni ne preuzima odgovornost za negativna stanja kada sazna za njih, njegovo postojanje (pozicija) je samo smetnja za zajedništvo koje vodi.



POSTUPANJA

Nadređeni treba biti primarno (prvi) odgovoran u području svoje nadležnosti i ovlaštenja u odnosu na sve procese i sudionike (podređeni) u zajedništvu koje vodi.

Po saznanju svakog neželjenog stanja (negativna stanja), žurno donijeti mjere za njihovo uklanjanje uz obavezno definiranje rokova za provedbu.

PRIMJENA PRINCIPA

U svim situacijama kada postoje nadređeni i podređeni:

- U zajedništvima (grupe, organizacije i zajednice),
- Obavezna primjena kod pojedinaca koji su nadređeni drugima.



PRIMJERI PRINCIPA

1. Prodavač ne postiže rezultate koji su utvrđeni planom prodaje.

Voditelj Odjela prodaje po saznanju o negativnim učincima prodaje ima obavezu voditi brigu o uklanjanju utvrđenog negativnog stanja (nedovoljna prodaja).

Naravno, prodavač će biti izvršitelj potrebnih aktivnosti (nadoknada izgubljene planirane prodaje) da se ukloni negativno stanje na osnovu:

1. Mjera koje samostalno donosi prodavač,
2. Intervencija nadređenog ako mjere nisu donesene ili mjere uspješno ne uklanjaju negativno stanje.

2. Kada roditelji saznaju za loše ocjene prvoškolca, oni su odgovorni za uklanjanje negativnog stanja.

Roditelji trebaju donijeti **mjere** koje će ukloniti utvrđeno negativno stanje (nekvalitetno učenje).

3. Kada nadređeni sazna da njegov podređeni čini mobing prema drugima, on je u potpunosti odgovoran za trenutačno uklanjanje negativnog stanja.

4. Kada šef sazna kako podređeni češće ne čini dogovoreno i preuzeto i time stvara štetu zajedništvu, on je odgovoran za uklanjanje posljedica štete koje i dalje nastaju.

Žurno donijeti odluke za nečinjenje prema Pravilniku o vrednovanju rada (nagrađivanje i kažnjavanje).

5. Za neuspjeh u zajedništvu je odgovoran voditelj.

Voditelj ima obavezu kontinuiranog i sustavnog utvrđivanja stanja kako bi svojim pravovremenim odlukama mogao donositi mjere za uspješno uklanjanje utvrđenih negativnih stanja.

KORISTI OD PRIMJENE PRINCIPA

- Ispunjena je primarna uloga nadređenoga - da vodi ali i da odgovora za neuspješno vođenje.
- Pravovremeno donošenje odluka za uklanjanje negativnih stanja.
- Nitko nema privilegiju da ne čini dogovoreno i prihvaćeno.

KADA SE PRINCIP NE KORISTI

- Često puta se ne vidi stvarno prisustvo nadređenoga jer nema potrebnih odluka kod nečinjenja.
- Dopuštena je anarhija u nečinjenju.
- Nadređeni uopće ne donosi potrebne odluke ili ih donosi nekompletne i zakašnjele.

POTICAJNE REČENICE

- Ako ste u ulozi nadređenog, nemojte dopustiti da se negativna stanja nekontrolirano šire.
- Definirajte sustav kontrole koji će vam osigurati utvrđivanje stanja u realnom vremenu.
- Bez zapovjedne odgovornosti - uloga šefa nema smisla.
- Dobar šef se prepoznaje po brizi u rezultatima zajedništva, a ne prema dodijeljenim privilegijama.
- Neka vaša prepoznatljivost / osobni brend bude odraz vašeg potpunog prihvaćanja zapovjedne odgovornosti.
- Voditelj zajedništva donosi strateške odluke i time je u potpunosti odgovoran za neuspjeh zajedništva.



PRAKTIKUM

1. Potrebna djelovanja

Utvrđite stanje primjene Principa zapovjedne odgovornosti u zajedništvima u kojima djelujete:

1. Ako ste nadređeni

Ako ne primjenjujete Princip zapovjedne odgovornosti, napravite analizu i utvrđite:

- Razloge zašto ne primjenjujete princip,
- Potrebne aktivnosti (mjere) za neodložnu primjenu principa.

2. Kod vaših nadređenih

Ako vaši nadređeni ne primjenjuju princip - u pisanom obliku im ukažite im na probleme koji time nastaju.

Realno, u odnosu na situaciju, možda ćete morati malo "upakirati" vaš prijedlog kako ne bi nastradao "ego" nadređenog, a vjerojatno zbog toga i vi.

Ako se situacija ne mijenja uz sve veće štete u zajedništvu, uvijek možete / morate napustiti takvo zajedništvo.

2. Kontrolno pitanje izvrsnosti (KPlz)

Primjenjujem li princip zapovjedne odgovornosti u cijelosti i kontinuirano?

NE

Bez izuzetaka početi primjenjivati Princip zapovjedne odgovornosti.
Vaša pozicija nadređenoga nije vjerodostojna i stvara štetu zajedništvu jer dopuštate negativna stanja koja se žurno ne rješavaju.

DA

Vaša pozicija vođenja je učinkovita i dobrodošla.
Ne dopuštate kancerogeno (nekontrolirano) širenje posljedica negativnih stanja jer se uklanjaju odmah po njihovom utvrđivanju.

V A Ž N O !



Princip zapovjedne odgovornosti je osnovni preduvjet za učinkovito funkcioniranje bilo kojeg zajedništva.

Izostanak Principa zapovjedne odgovornosti pozicionira improvizaciju kao dominantan način djelovanja sa svim negativnim posljedicama koje ona donosi.

Zajedništvo u kojemu se ne poštuje princip zapovjedne odgovornosti, objektivno nema šansu za razvoj.

KLJUČNE RIJEČI

Odgovornost, stanje zajedništva, nadležnost, ovlaštenja, zapovjedna odgovornost, nadređeni, podređeni, preuzimanje odgovornosti, negativna stanja, mjere za uklanjanje negativnih stanja, intervencije nadređenih, vođenje zajedništva, odluke, sustav kontrole, prihvaćanje zapovjedne odgovornosti, napuštanje zajedništva, princip kao pokretač zajedništva, uspješan razvoj zajedništva, donošenje preventivnih mjera



*Ne biti odgovaran,
a koristiti privilegije na osnovu nadređenosti
nije moralno.*

ZAKLJUČAK

Princip zapovjedne odgovornosti je osnovni pokretač za učinkovito funkcioniranje zajedništava. Nadređeni je u potpunosti odgovoran za zajedništvo koje vodi. Svaki izostanak principa dovodi do disfunkcionalnog zajedništva gdje se generiraju brojni problemi koji dovode do nezadovoljstva, prikrivenog optuživanja, sukoba, ... Nadređeni koji kontinuirano i cjelovito na primjenjuje Princip zapovjedne odgovornosti je generator problema, a ne rješenje za uspješan razvoj zajedništva.

POVEZNICE

Sadržaji u knjizi

PRINCIP SAMOKONTROLE str. 125.

Preuzimanje s Interneta

-

SAŽETAK PRINCIPA ZAPOVJEDNE ODGOVORNOSTI

Hodogram primjene Principa zapovjedne odgovornosti

1. Saznanje o utvrđenom negativnom stanju
2. Utvrđivanje mjera za uklanjanje utvrđenog negativnog stanja.
 - Obaveza izvršitelja (vidjeti: Princip samokontrole str. 125.)
 - Intervencija / rješenje nadređenog
3. Provedba mjera
4. Saznanje / potvrda o stvarnom uklanjanju negativnog stanja
5. Donošenje preventivnih mjera za buduće sprječavanje pojave istih negativnih stanja