

SAVJETOVANJE O LOKALNOJ SAMOUPRAVI



foi

JAVNI MENADŽMENT I UPRAVA

Ruža Brčić (rbrcic@foi.hr)

22.-24. svibnja 2024., Poreč

- KAKO JAVNE POSLOVE OBAVLJATI UČINKOVITO?
- TREBA LI NA JAVNIM POSLOVIMA MENADŽERSKI PRISTUP?

- **Pojmovna određenja : menadžment i javni menadžment**
- **Zadace javnog menadžmenta: planiranje, organiziranje, upravljanje ljudskim potencijalima, vođenje i motiviranje**
- **Javni menadžment i vrijednosti u javnoj upravi**

- Menadžment možemo razumjeti kao proces kojim se koordiniraju ljudski i materijalni resursi radi postizanja **ciljeva** neke organizacije



- kreator čimbenika:
 - ✓ **uspješnosti,**
 - ✓ **razvoja i rasta organizacije,**
- menadžment doprinosi:
 - ostvarenju ciljeva organizacije
 - uspješnosti poslovanja.

POJAM I ULOGA JAVNOG MENADŽMENATA

Javni menadžment je doktrina koja proučava i nastoji poboljšati upravljanje u **javnim organizacijama**, pri čemu koristi znanstvene spoznaje menadžmenta kao znanosti.

Sve su veći i opravdaniji zahtjevi da javne organizacije **za javni novac** kojim se u pravilu financira njihovo djelovanje **isporučuju kvalitetne javne usluge**.

PREPOZNATLJIVE KARAKTERISTIKE OBAVLJANJA JAVNIH POSLOVA U HRVATSKOJ:

- **FORMALIZAM I PROCEDURE**
- **NEGATIVNA SELEKCIJA**

SUVREMENI MENADŽERSKI TRENDOWI U JAVNIM POSLOVIMA:

- REDEFINIRANJE CILJEVA, ZADATAKA I PROCESA,
- UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA,
- ORIJENTACIJA NA UČINKE - NE PROCEDURE,
- FLEFSIBILNOST I PRILAGODLJIVOST,
- POVEĆANJE TRANSPARENTNOSTI.



- 1. PLANIRANJE**
- 2. ORGANIZIRANJE**
- 3. VOĐENJE**
- 4. MOTIVIRANJE**
- 5. UPRAVLJANJE LJUDSKIM
POTENCIJALIMA**
- 6. KONTROLIRANJE (NADZOR)**

- stalan proces svjesnog predviđanja, odabiranja i razrade ciljeva i metoda rada, te prethodnog utvrđivanja kriterija za kontrolu i ocjenu ostvarenih rezultata

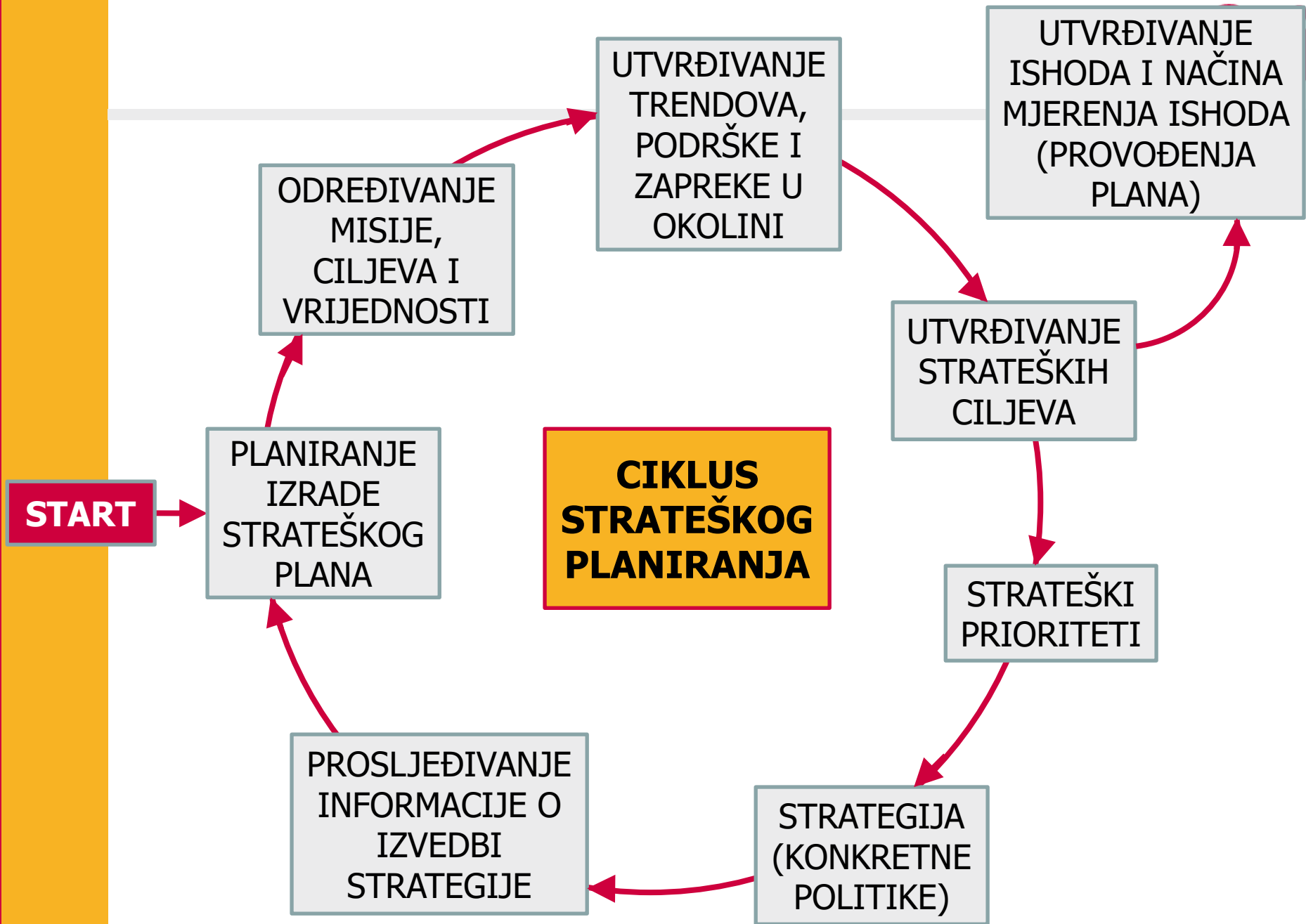
-strateško planiranje (što će javna organizacija raditi)

-taktičko planiranje (kako će raditi)

1. analiza postojeće **situacije**
2. **odabir općih ciljeva**
3. razrada ciljeva u konkretne **zadatke**
4. **određivanje sredstava**
5. utvrđivanje **općih uvjeta** djelovanja
6. postavljanje mjerila za **nadzor** rezultata

/ciljevi (2) i sredstva (4) – određuju
politička tijela,

ostale faze – upravna tijela



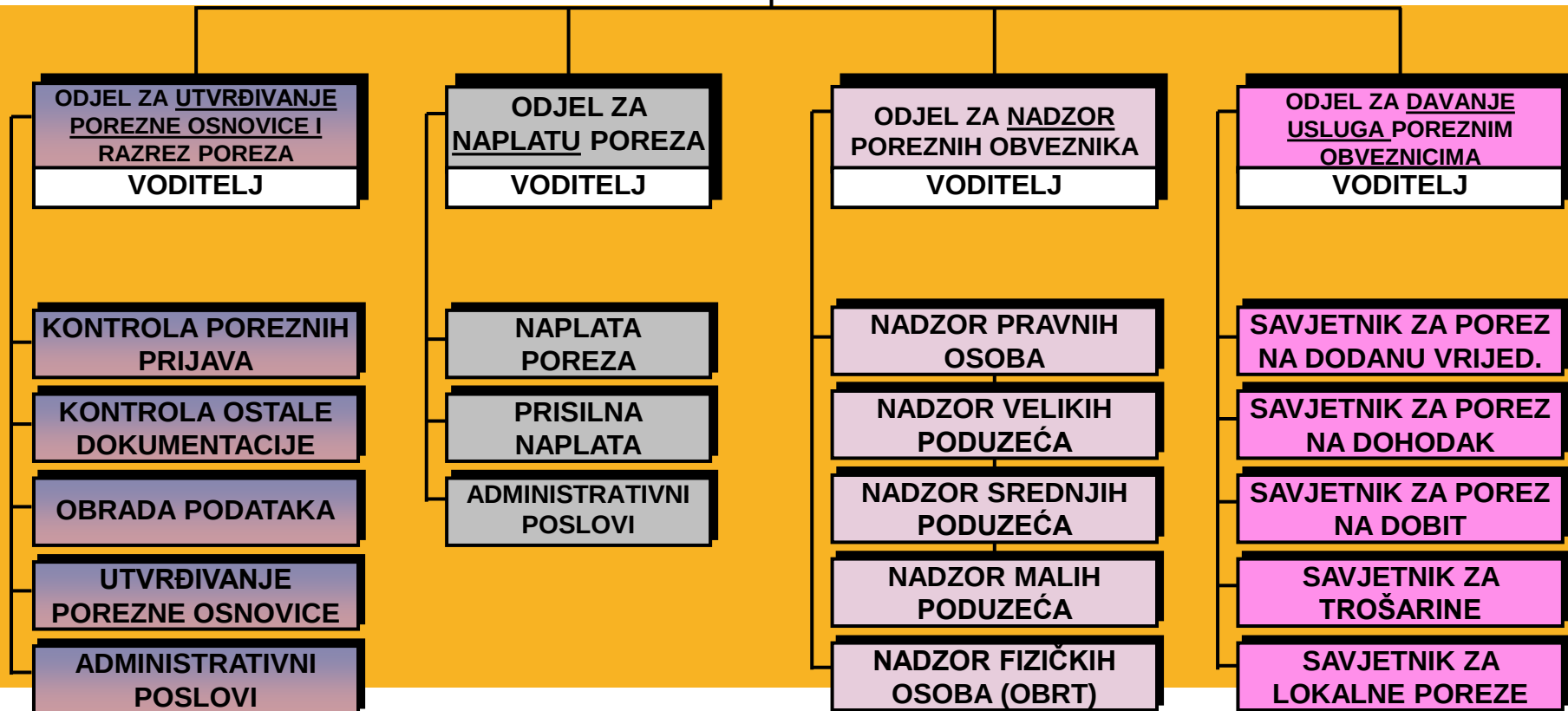
VRSTE STRATEŠKIH PLANSKIH AKATA PREMA ZAKONU O SUSTAVU STRATEŠKOG PLANIRANJA I UPRAVLJANJA U REPUBLICI HRVATSKOJ (2017.)

Dugoročni <i>(10+ godina)</i>	Srednoročni <i>(5+ do 10 godina)</i>	Kratkoročni <i>(1 Do 5 godina)</i>
Nacionalna razvojna strategija Sektorske strategije Višesektorske strategije	Ključni dokumenti od nacionalnog značaja Nacionalni planovi razvoja	Provedbeni programi tijela državne uprave <i>[4-godišnji]</i> Program Vlade RH <i>[4-godišnji]</i> Nacionalni program reformi Program konvergencije
	Ključni dokumenti regionalnog/lokalnog značaja Planovi razvoja JLP(R)S	Provedbeni programi JLP(R)S <i>[4-godišnji]</i>

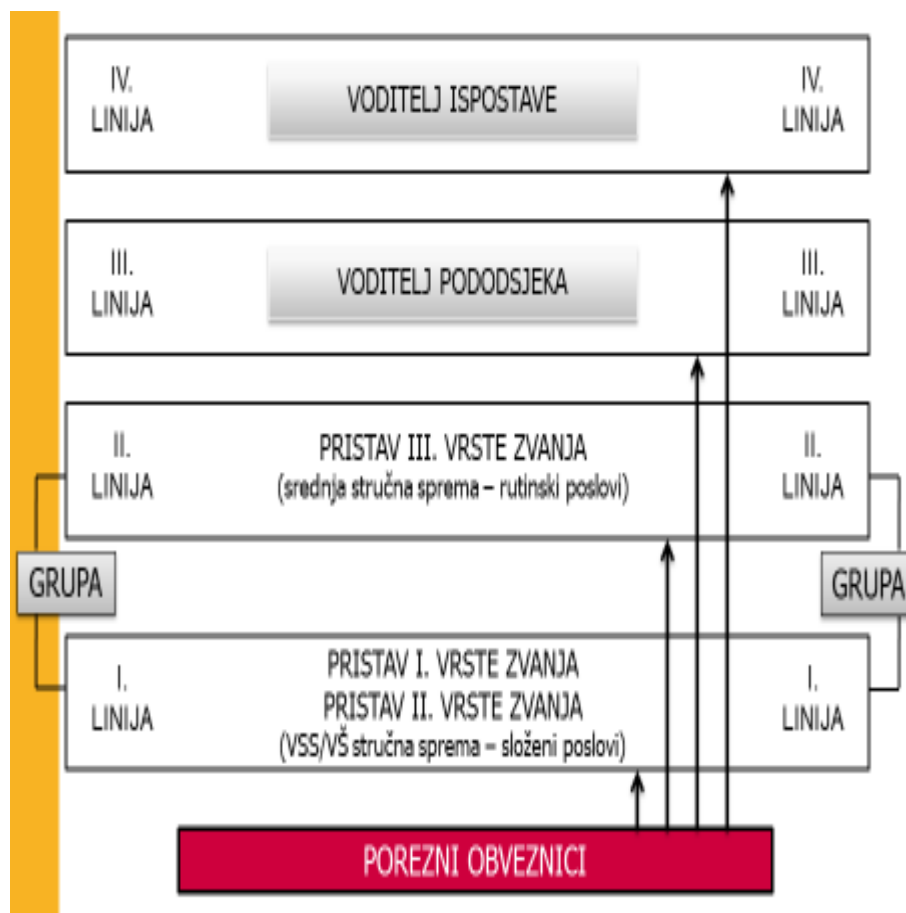
Učinkovitost javnih organizacija ovisi o sposobnostima javnih menadžera da u procesu organiziranja dizajniraju za konkretne poslove **djelotvornu i učinkovitu organizaciju**, tj. onu koja najbolje odgovara na **čimbenike unutarnje i vanjske okoline**

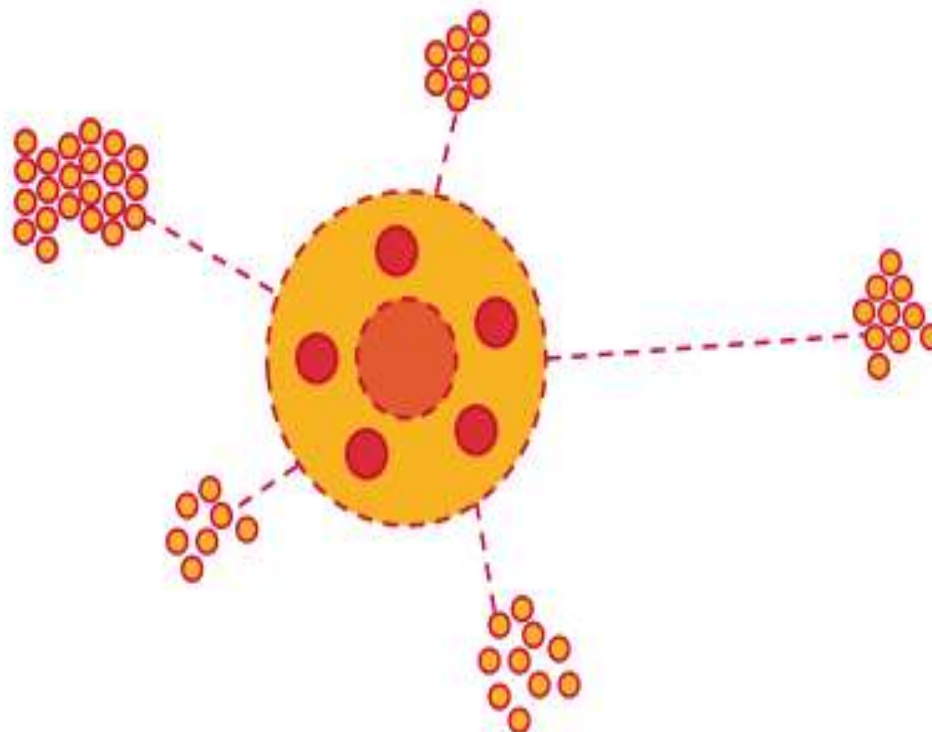
MODEL FUNKCIJSKE ORGANIZACIJSKE STRUKTURE NA PRIMJERU POREZNE UPRAVE

POREZNA UPRAVA

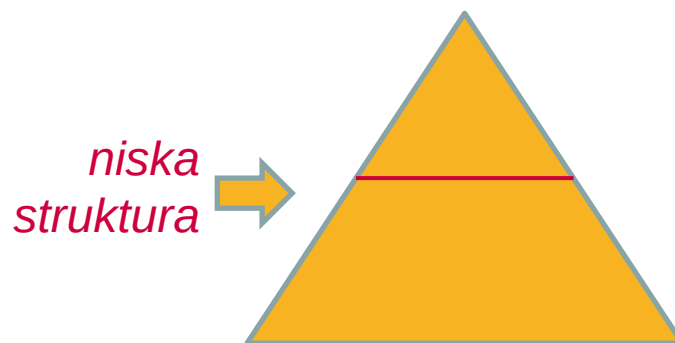


Front/Back organizacijska struktura na primjeru porezne uprave

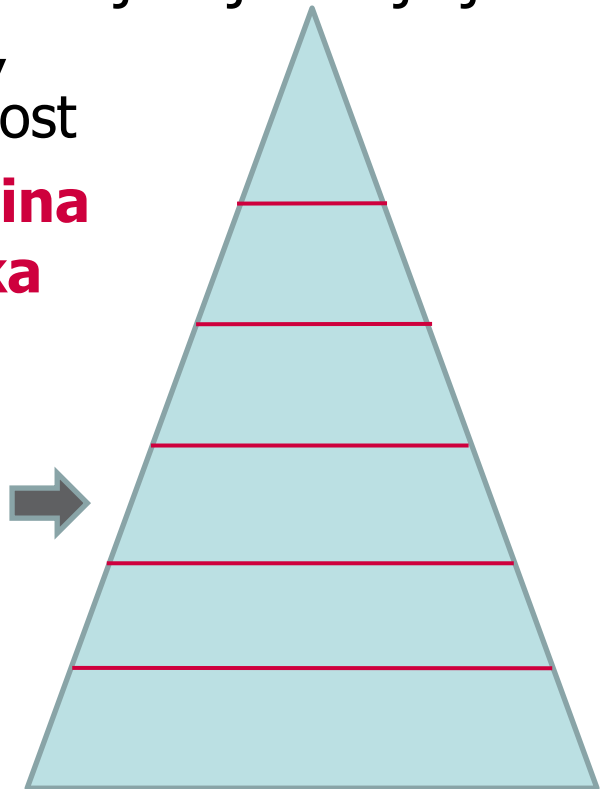




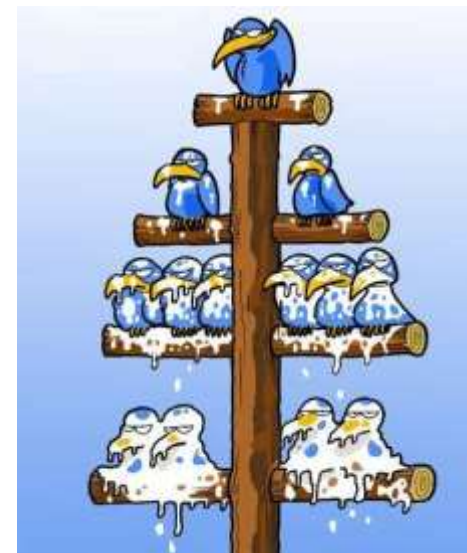
- **Hijerarhija** upućuje na **položaj u organizaciji**, tj. na odnose nadređenosti i podređenosti
- **Hijerarhija je formalna raspodjela moći i ovlasti**
- Sama podjela rada i specijalizacija impliciraju hijerarhiju jer čim se rad dijeli, potreba za nadzorom, kontrolom i upravljanjem postaje nužnost
- S obzirom na **broj hijerarhijskih razina** organizacija može biti **plitka** ili **duboka** (tj. **niska** ili **visoka**)



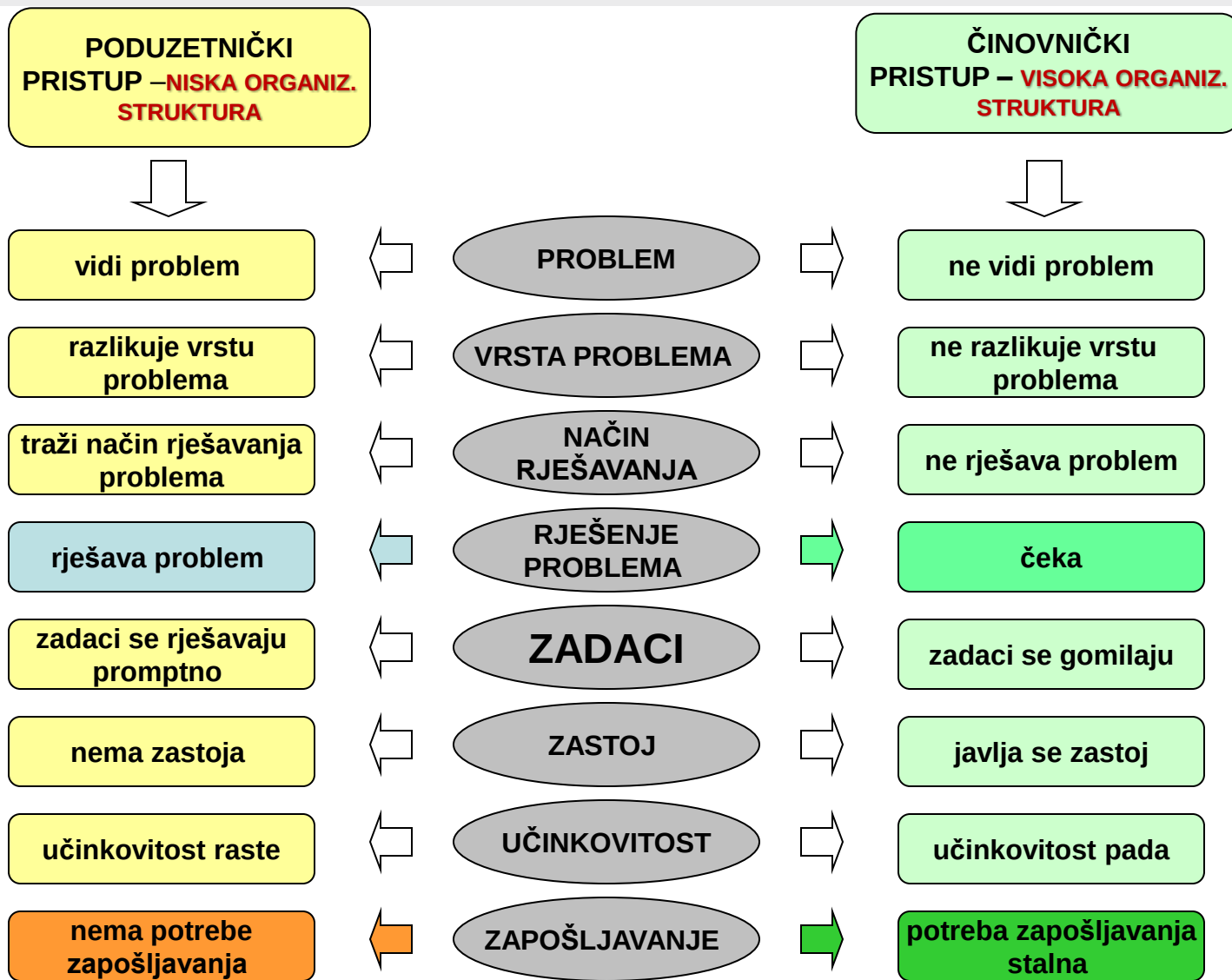
visoka struktura →



- **Hijerarhija nije poželjna sama po sebi**
 - ▶ svaka razina u organizaciji poskupljuje organizaciju (*čini komuniciranje u organizaciji složenijim i otežava i komplicira planiranje i kontrolu*)
- **Broj hijerarhijskih razina** ponajprije je određen veličinom organizacije mjerene brojem zaposlenih i širinom **raspona kontrole**, tj. brojem podređenih koje neposredno može voditi jedan nadređeni menadžer
- **VAŽNO:** svaki zaposleni u organizaciji mora primati naređenja samo od jednog nadređenog menadžera.



UTJECAJ HIJERARHIJE NA OBAVLJANJE JAVNIH POSLOVA (posljedica „činovnički” pristup poslu)



3. VOĐENJE

- Vodstvo (vođenje) je jedna od temeljnih funkcija (javnog) menadžmenta, a sadrži:
 - pokretanje,
 - usmjeravanje i
 - povezivanje više pojedinaca ili organizacijskih jedinica
- *političko vodstvo*
- *upravno vodstvo*
- jedna od sastavnih aktivnosti funkcije vodstva je **odlučivanje**, i to odlučivanje na razini pojedine organizacije, nekog njezinog dijela ili javne uprave u cijelosti

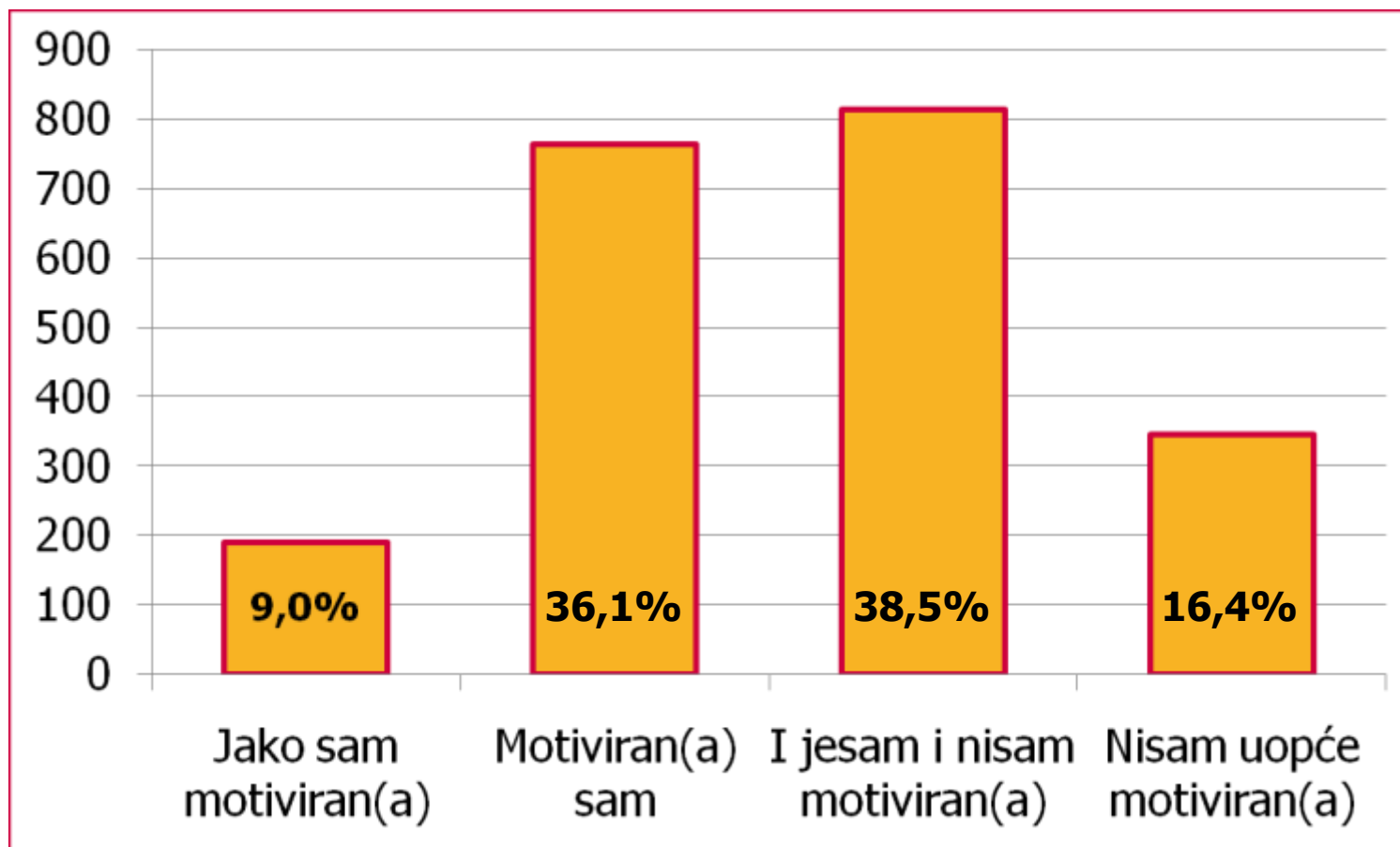
- **modeli političkog odlučivanja:**
 - **racionalni model odlučivanja** (jasni ciljevi)
 - **postupno (inkrementalističko) odlučivanje** - donošenje većeg broja manjih i sporednih odluka koje se prilagođavaju okolnostima - stvaranje dojma da se odluke donose, iako se one zapravo izbjegavaju.

4. MOTIVACIJA JAVNIH SLUŽBENIKA

Za učinkovitu javnu upravu važni su **motivirani** i stručno osposobljeni javni službenici, koji djeluju u prepoznatljivom **sustavu vrijednosti**.

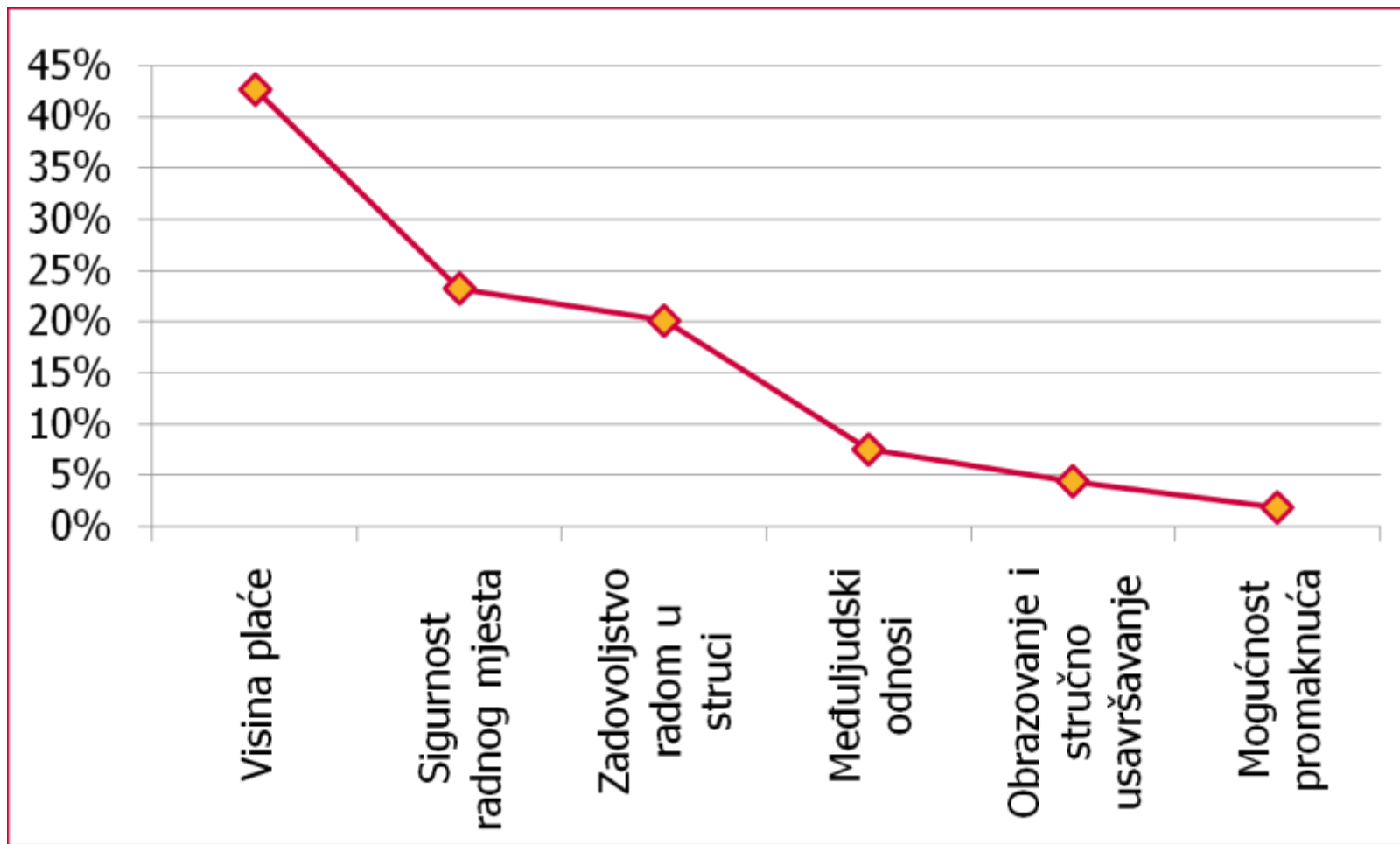
- Novija istraživanja su potvrdila kako na motiviranost pojedinca, osim materijalnih, umnogome utječu i različiti nematerijalni čimbenici:
 - povezanost pojedinca s organizacijom
 - kontakt i suradnja s radnom grupom
 - odnos s hijerarhijski nadređenim
 - poimanje uloge samog sebe u okviru organizacije

4. MOTIVACIJA JAVNIH SLUŽBENIKA /2/



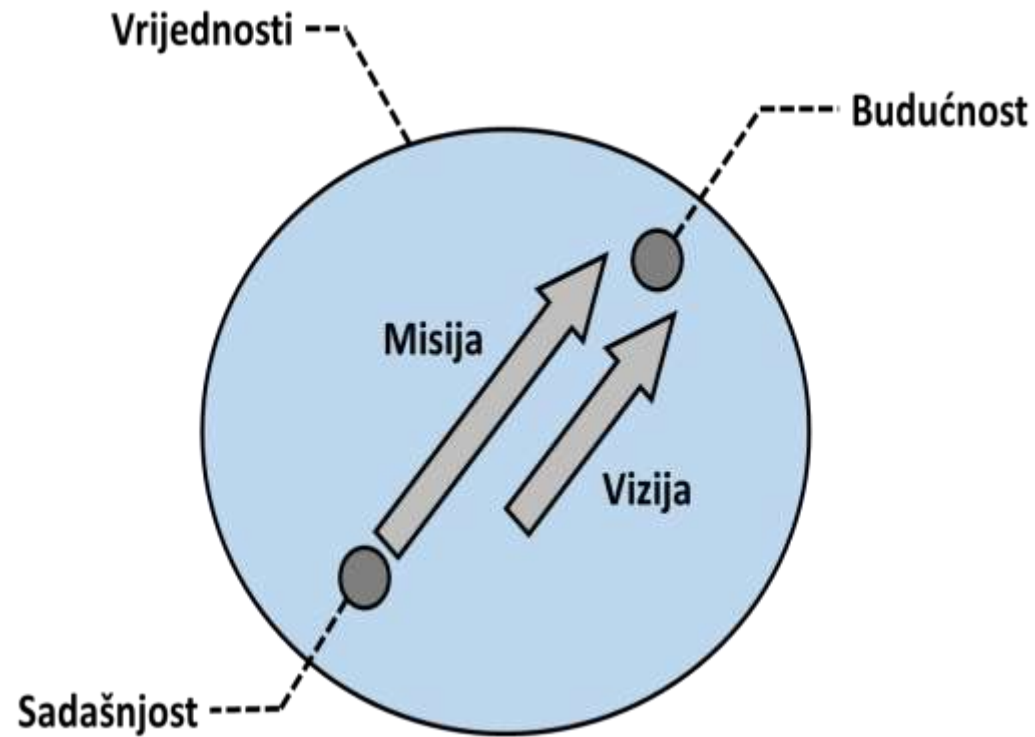
Razine motiviranosti službenika javne uprave

ČIMBENICI MOTIVACIJE JAVNIH SLUŽBENIKA

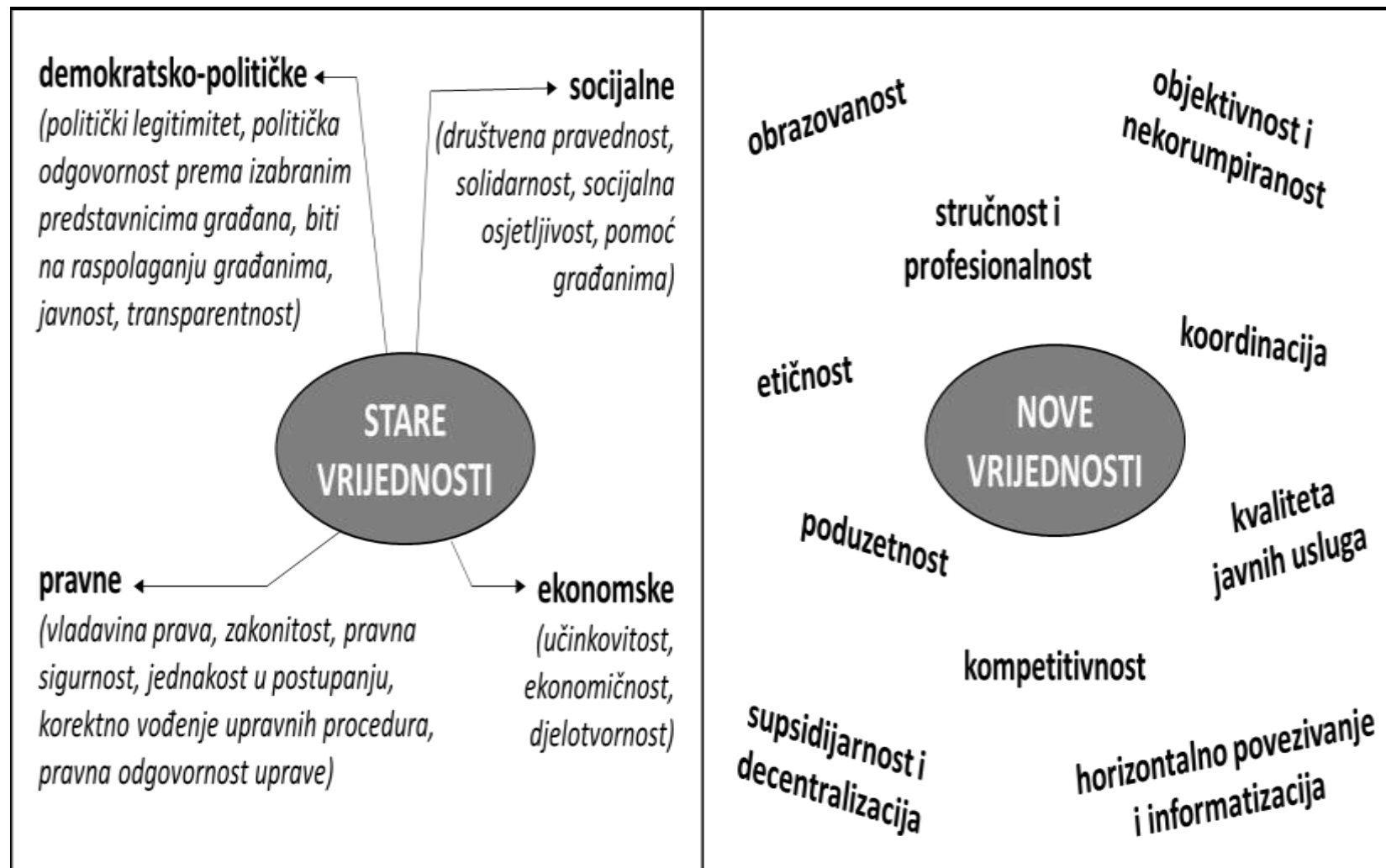


Utjecaj pojedinih čimbenika motivacije javnih službenika

JAVNI MENADŽMENT I VRIJEDNOSTI U JAVNOJ UPRAVI



JAVNI MENADŽMENT I VRIJEDNOSTI U JAVNOJ UPRAVI /2/



- važnost vrijednosti u javnoj upravi sve je izraženija i postaje središnje pitanje javnog menadžmenta, iz razloga promicanja javnog dobra, odnosno javnog interesa.
- misija javnog djelovanja treba biti promicanje javnog dobra, dok su vrijednosti u obavljanju javnih poslova „alati” u funkciji javnog dobra.

- KAKO JAVNE POSLOVE OBAVLJATI UČINKOVITO?
- TREBA LI NA JAVNIM POSLOVIMA MENADŽERSKI PRISTUP?
- <https://library.foi.hr/lib/knjiga.php?B=404&H=&E=&V=&lok=&zbi=&item=17491&ni>



Hvala na pažnji!

foi

