

Operativno vodenje

Kako spraviti poslovni načrt s papirja v prakso? Operativni načrt je pravzaprav nadaljevanje krovne strategije, ki nam pove, KDO bo izvajal krovno strategijo, KAKO bomo nekaj izvedli in KDAJ se bo to dogajalo.

V osnovi operativno vodenje pomeni, da direktor operativno vodi izvajanje strategije, medtem ko v praksi opažamo, da je direktor vpleten v operativno izvajanje mnogih dejavnosti. S tem se meša v področja, kjer bi dejansko morali delovati njegovi podrejeni, poleg tega pa podjetje samo ne deluje najbolje, saj direktorjev čas zaradi izvajanja le-tega ni najbolje porabljen.

Operativni načrt lahko vidimo tudi kot prevod krovne strategije v načrt za izvajanje. Najbolj pogosta sta dva načina :

1) **načrt napišete vi sami, direktorji.** Prednost tega pristopa je, da smo dobro seznanjeni s krovno strategijo in na osnovi tega dokaj hitro določimo potrebne postavke za operativni načrt.

2) **operativni načrt napišejo vaši podrejeni.** Slabost le-tega je, da bo trajalo dlje, kot če ga napišemo sami, ima pa drugo veliko prednost, ki izhaja iz človeške duševnosti. Namreč kadar človek nekaj določi in sam napiše, potem za tistim dosti bolj trdno stoji in je dosti bolj pripravljen tisto izvajati, kot pa če mu nekdo »vsili svoj pogled«, ki ga mora sprejeti.

Zagotovo veste, kateri način vam priporočamo, to je drugi način, kar pomeni, da boste podrejenim morali prepustiti mnogo odločitev. Ne mislite pa, da ste s tem razrešeni vseh odgovornosti, kajti vsaj en del tega načrta boste morali napisati sami, ker gre za področja, ki neposredno zadevajo vodenje podjetja.

Operativni načrt je smiselno pogledati kot skupek dejavnosti, ki jih spremljamo na mesečni osnovi. Vsebinsko mora operativni načrt zajemati tri ključne informacije:

- dejavnost
- kdo je zanjo zadolžen
- kakšen je cilj v določenem mesecu.

Potem ko je vsebina operativnega načrta določena, mora direktor spremljati in nadzorovati operativno izvajanje. Da se izognemo nepotrebnih težavam že vnaprej, si določimo postavke, na osnovi katerih bomo merili izvajanje operativnega načrta. Med postavke sodijo lahko čas, poraba finančnih virov, človeških virov ipd., potrebno pa jih tudi številčno ovrednotiti. Šele tisto, kar lahko merimo, lahko upravljamo. **Po drugi strani pa ne smete pozabiti na komuniciranje s svojimi zaposlenimi.** Mnogo

direktorjev namreč dela napako, ko zaposlene premalo obveščajo o vsem, kar se dogaja v podjetju in tako padejo čez zadnjo oviro pri prehodu iz strategije v izvajanje. Torej, nikar ne pozabite redno obveščati svoje podrejene o izvajanju, **komunicirajte z njimi vsak dan**.

Več koristnih informacij s področja vodenja, marketinga, prodaje, poslovne komunikacije, finance in prava za podjetnike najdete v priročniku Direktor – ZEN vodenja. Več o priročniku na www.dashofer.si.