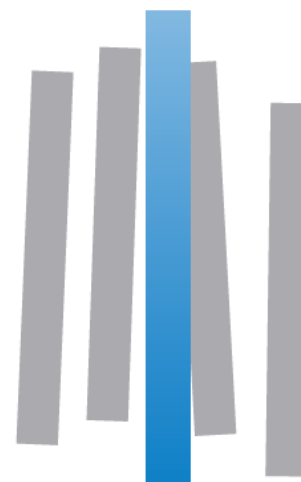


# Strateško planiranje ljudskih resursa

Danijela Šarić Lukačić, dipl. oec.



**POSLOVNA UČINKOVITOST**  
Kontroling | **Financije** | Menadžment



# SADRŽAJ

1. Temeljne odrednice strateškog upravljanja ljudskim potencijalima
2. Primjena BSC modela pri definiranju strategije
3. Implementacija HR strategije



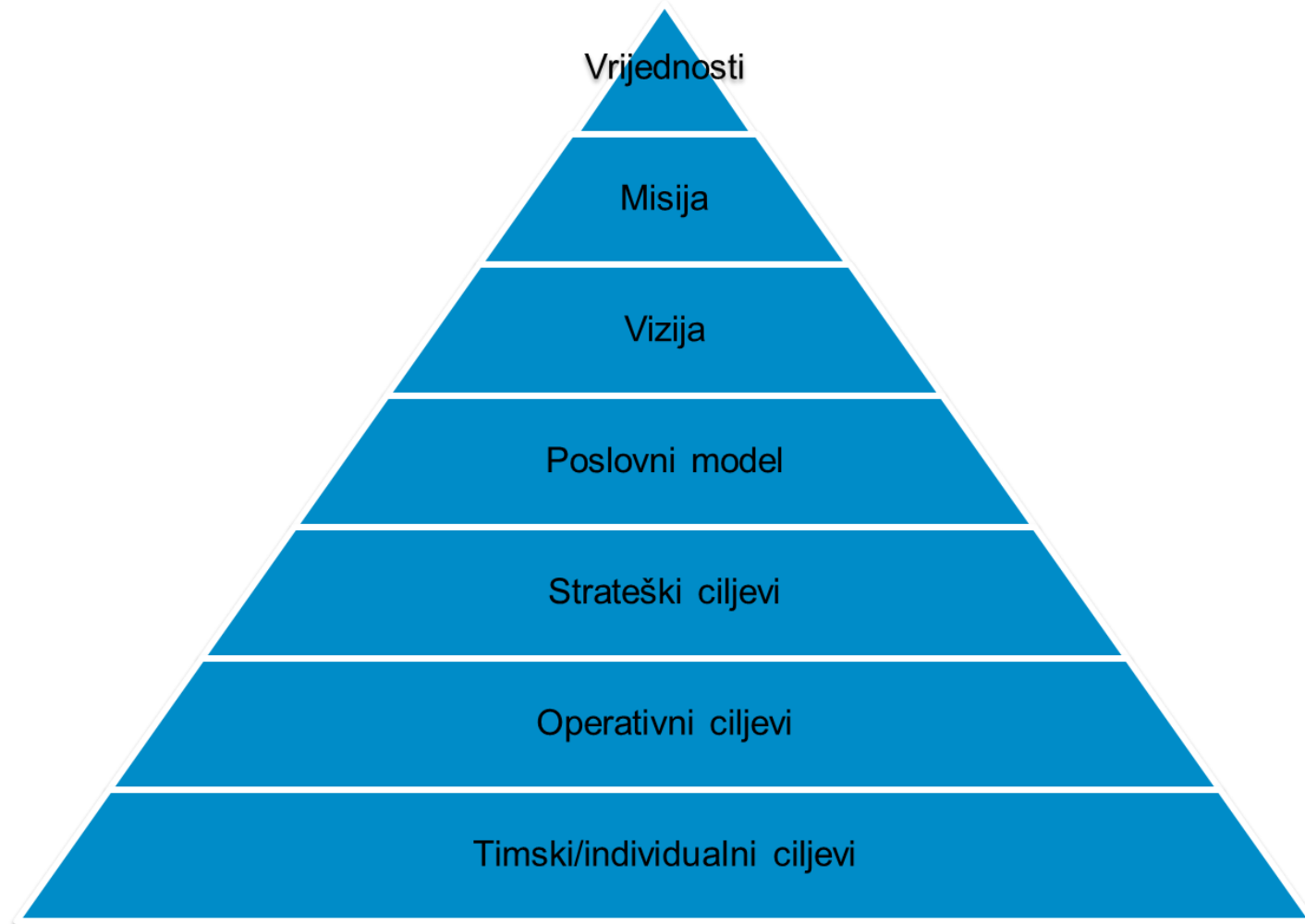
**Strateško planiranje u poduzeću** – vizija, misija, vrijednosti, mapa strateških ciljeva poduzeća pomoću kojih se ostvaruju vizija i misija

## **Strateško upravljanje i planiranje ljudskih resursa**

- veza između strateških ciljeva poduzeća i ljudskih resursa
- podrazumijeva promišljanje načina kako ljudski resursi mogu utjecati na rast poduzeća

**Strateški HR plan** - treba biti usklađen s vizijom, misijom, strateškim ciljevima i vrijednostima poduzeća

# Upravljačka piramida – okvir za povezivanje strateškog koncepta i operativne provedbe

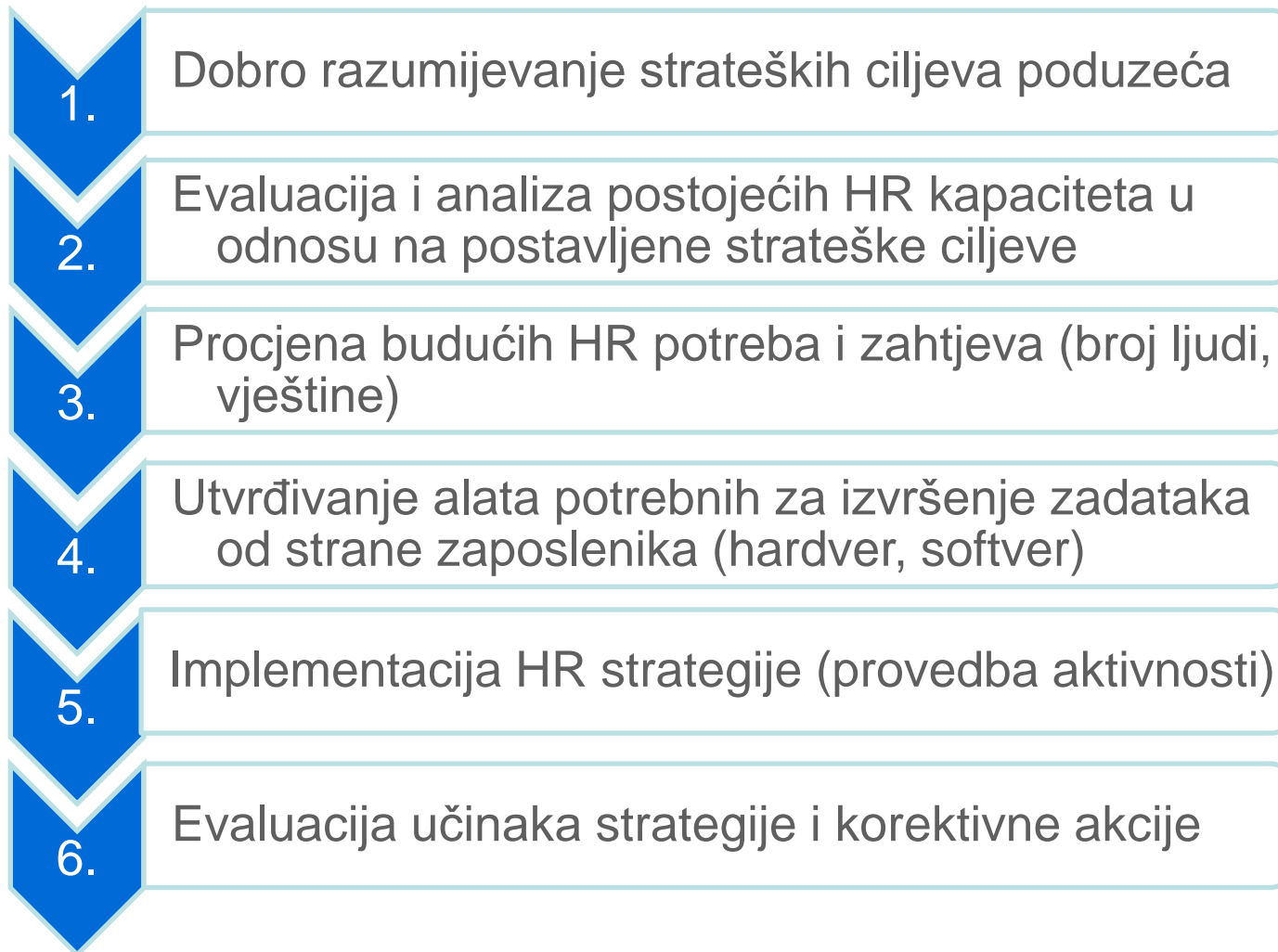


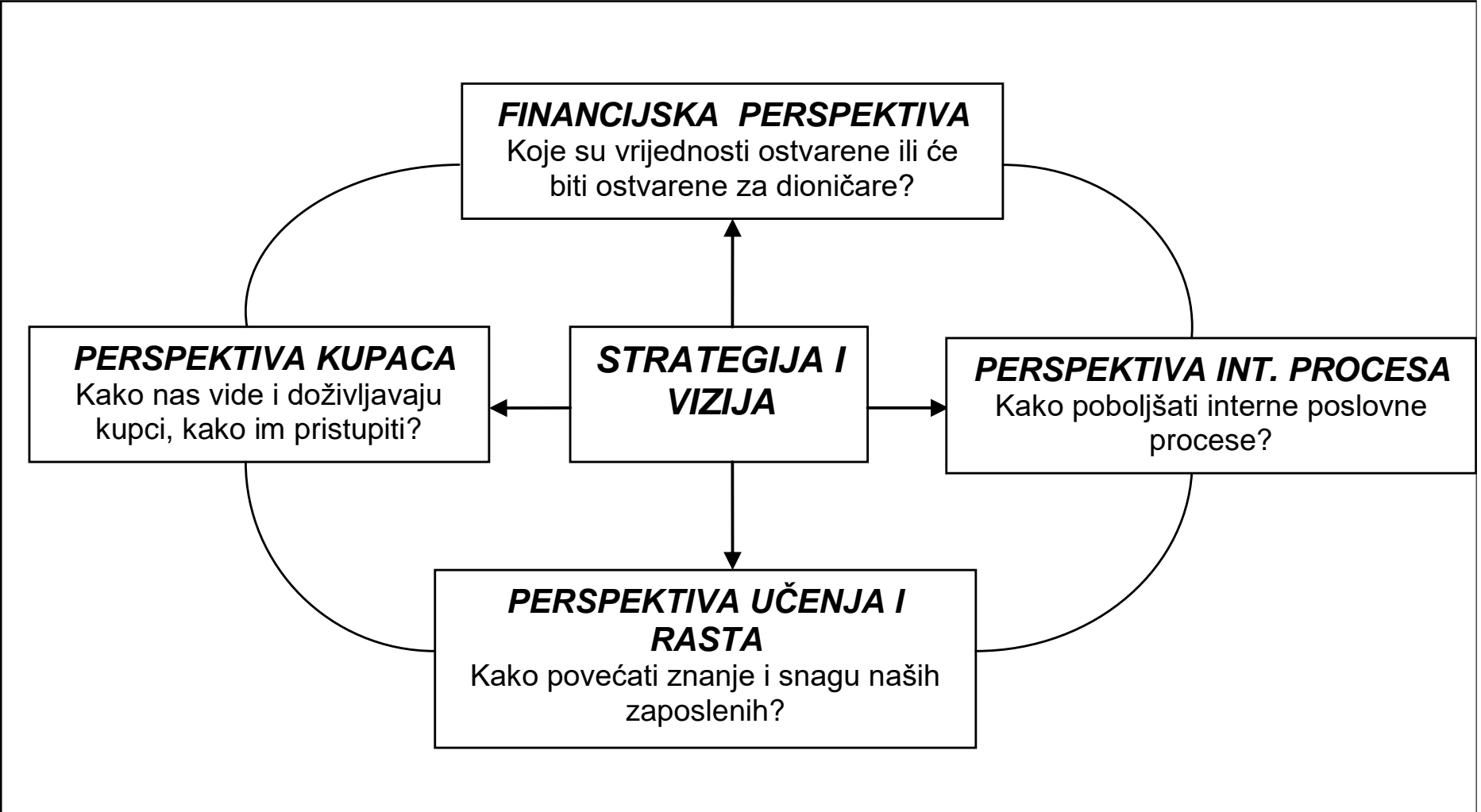
# Ciljevi strateškog upravljanja ljudskim resursima



- Razviti organizacijsku kulturu koja odgovara viziji, misiji i strategiji poduzeća
- Povećati fleksibilnost, inovacije i konkurentsku prednost
- Povećati učinkovitost poslovanja

# Koraci za strateško upravljanje ljudskim potencijalima

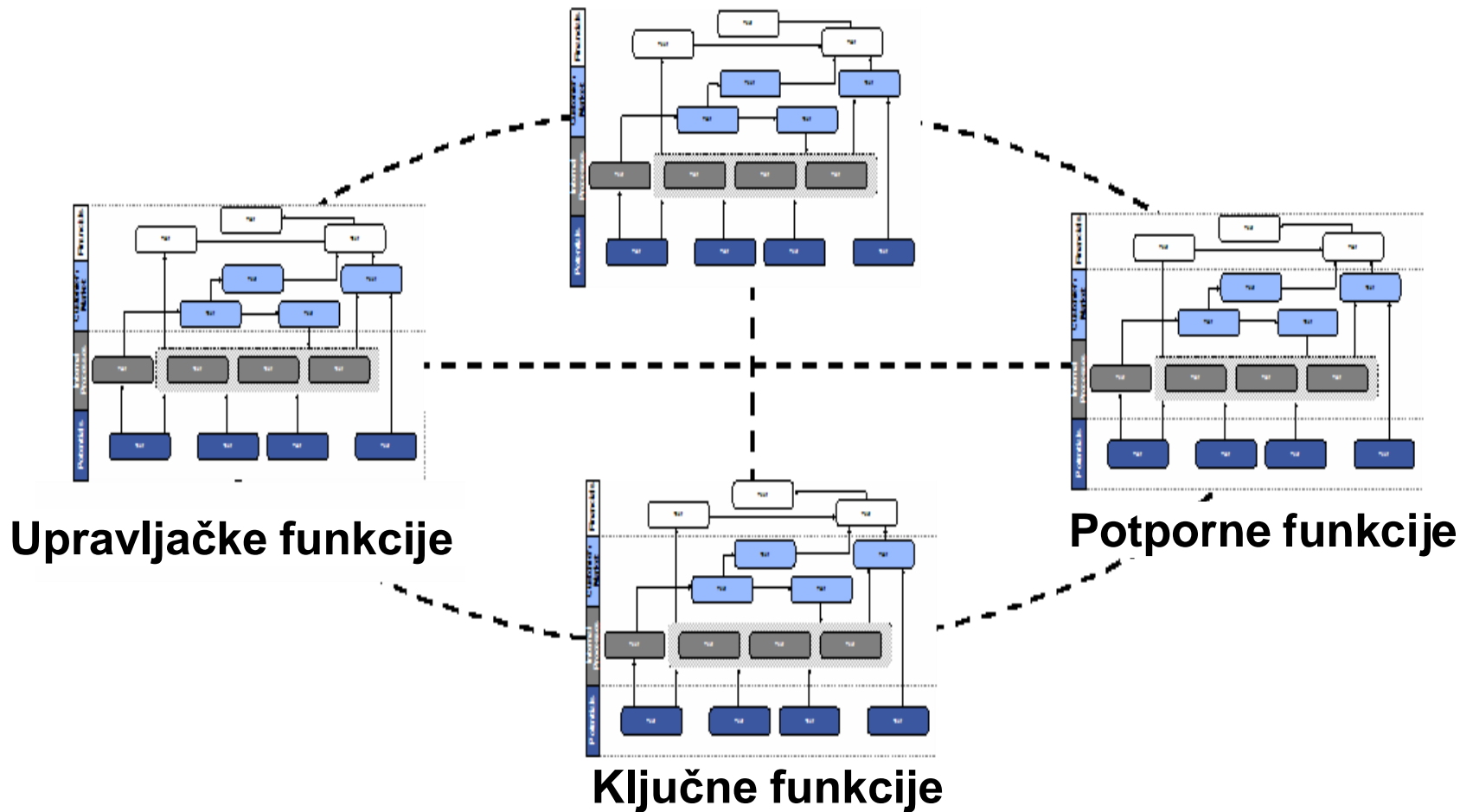




# Uspjeh na razini cijelog poduzeća je zbroj uspjeha kod upravljačkih, ključnih i potpornih funkcija



## CIJELO PODUZEĆE

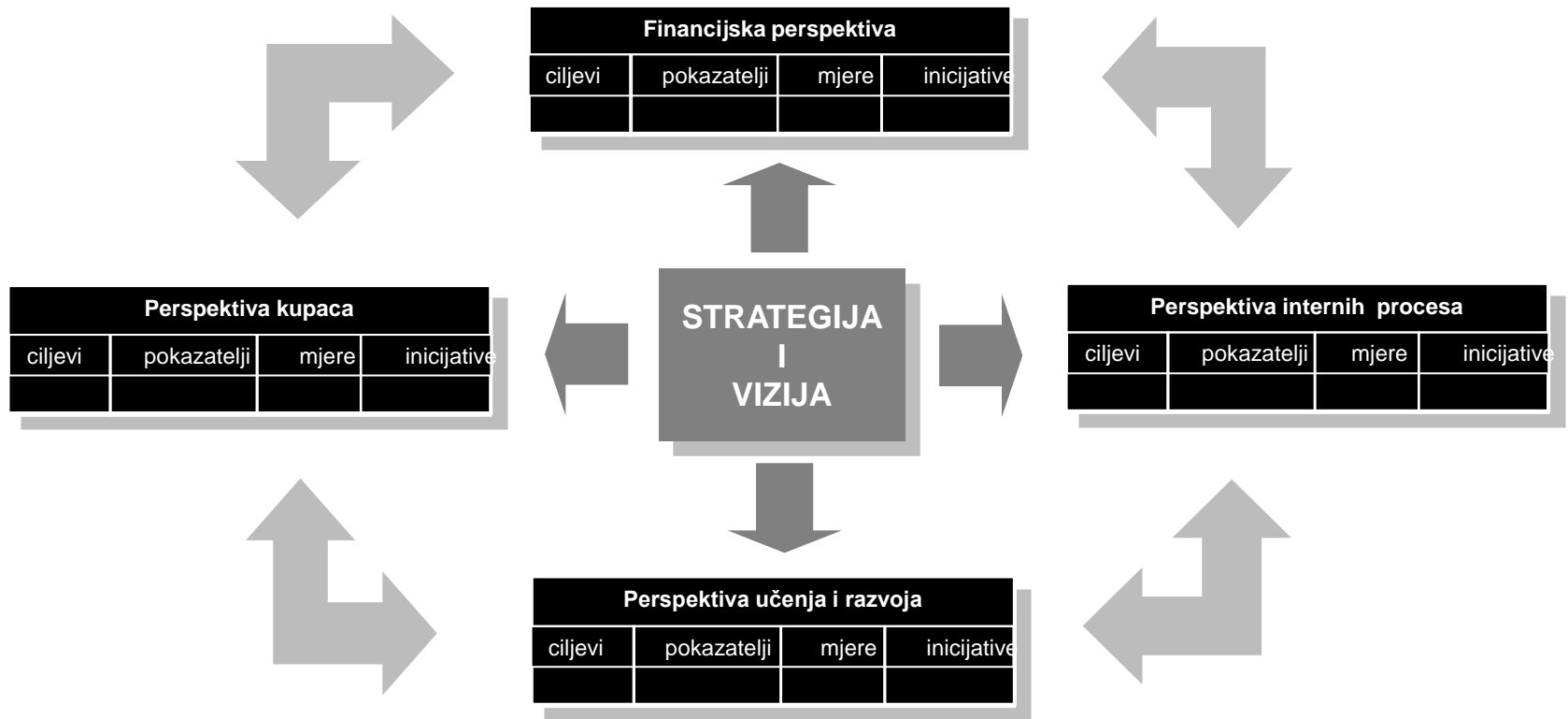


1. Temeljne odrednice strateškog upravljanja ljudskim potencijalima



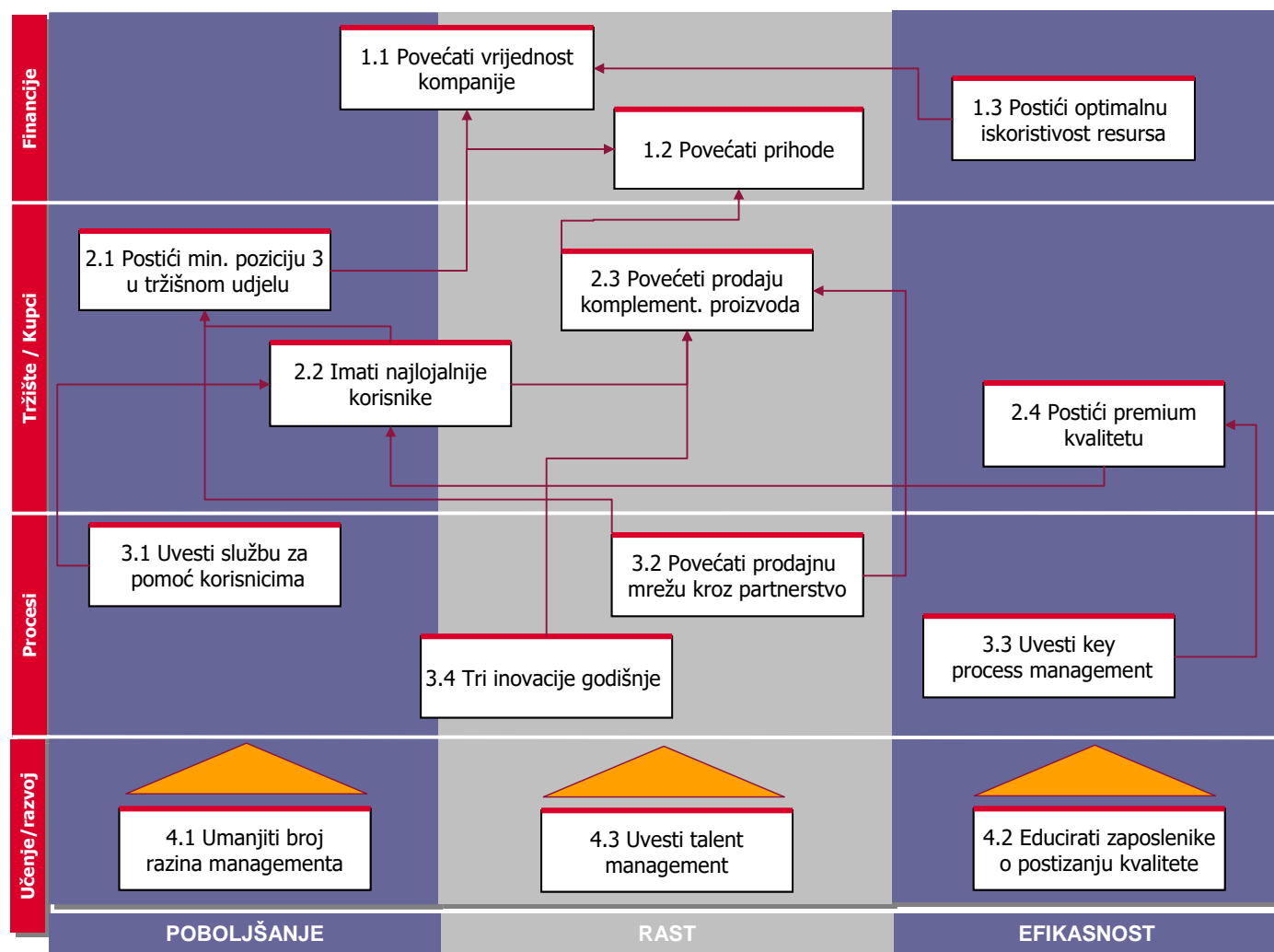


# Operacionalizacija strategije i vizije (ciljevi, pokazatelji, mjere, inicijative)



Cilj	Pokazatelj	Mjera					Inicijative
		t-1	t0	t+1	t+2	t+3	
Stvaranje dodane vrijednosti od kupaca	Kontribucijska marža po kupcu	18%	16%	18%	21%	25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>- povećanje obujma prodaje</li> <li>- smanjenje popusta i povrata</li> <li>- smanjenje dr. var. troškova</li> </ul>

# STRATEŠKA MAPA (primjer)



# HR STRATEŠKA MAPA (primjer)



Financije	Povećati produktivnost zaposlenika	Povećati prihod po zaposleniku
Kupci/interni klijenti	Povećati zadovoljstvo internih korisnika	Stvoriti pozitivno radno okruženje
Procesi	Uspostaviti proces selekcije i zapošljavanja	Unaprijediti proces upravljanja učinkom
Učenje/ razvoj	Razvijati strateške kompetencije	Uvesti HRIS i edukacija korisnika

# Faze strateškog planiranja ljudskih resursa



- Analiza i ocjena postojećih HR kapaciteta
- Utvrđivanje budućih HR potreba u odnosu na strateške ciljeve
- Analiza raskoraka između postojećih i potrebnih kapaciteta
- Razvoj HR strategije koja će poduprijeti strategiju poduzeća

# Implementacija HR strategije



- Selekcija i zapošljavanje
- Trening
- Nagrađivanje
- Praćenje i evaluacija učinaka

# Primjeri dobre prakse strateškog upravljanja ljudskim potencijalima



## Walmart

Strateški cilj poduzeća – “operativna izvrsnost”

HR strateški cilj – osiguravanje kontinuiranog treninga i učenja zaposlenika, pristup rješavanja problema

Strateški cilj poduzeća – “povezivanje ljudi s proizvodima”

HR strateški cilj – svi zaposlenici fokusirani na pružanje bolje usluge kupcu, trening menadžera da samostalno donose brze odluke vezane uz kupce u svojoj trgovini koju vode

## FedEx

Strateški cilj poduzeća – “Ljudi, usluga, profit” koji podrazumijeva da zadovoljni zaposlenici donose zadovoljne kupce

HR strateški cilj – interni feedback program, prikupljanje mišljenja zaposlenika i unaprjeđenje radnih uvjeta



## Važno je:

- Strateški definirati što želimo postići, s kojim ljudima i na koji način
- Ljudske potencijale planirati i razvijati u skladu sa strateškim ciljevima kao ishodišnom točkom
- Vrijednosti, znanja, vještine i aktivnosti usklađivati s misijom, vizijom i strateškim smjernicama
- Kontinuirano promišljati kako ljudi na efikasan i efektivan način mogu pridonijeti rastu i razvoju organizacije
- Procjenjivati i **mjeriti učinke HR strategije**



## 1. MODUL 02.-03.09.2020.:

### Strateško planiranje kao temelj upravljanja ljudskim potencijalima

- Primjena Balanced Scorecard modela pri definiranju strategije poduzeća
- Izrada strateške mape ciljeva i definiranje ključnih pokazatelja uspjeha
- Kaskadiranje ciljeva
- Izrada HR strategije
- Implementacija i komunikacija HR strategije



# PITANJA I ODGOVORI

**E:** [danijela.saric@poslovnaucinkovitost.eu](mailto:danijela.saric@poslovnaucinkovitost.eu)

**W:** [www.poslovnaucinkovitost.eu](http://www.poslovnaucinkovitost.eu)



**POSLOVNA UČINKOVITOST**  
Kontroling | [Financije](#) | [Menadžment](#)