

# ZAŠTO JE STVARANJE TIMOVA VISOKE UČINKOVITOSTI GLAVNI TREND U UPRAVLJANJU LJUDSKIM POTENCIJALIMA



Većina tvrtki je restrukturirala i reorganizirala svoju unutarnju organizaciju nekoliko puta tijekom posljednjih godina, iako su zapravo imale sve manje i manje prihoda od najnovijeg restrukturiranja. Osim nedostatka dodatne vrijednosti za tvrtke u cjelini, također možemo primijetiti da zaposlenici postaju „umorni“ od reorganizacija. Ponovno moraju ispuniti nove zahtjeve i izvršiti nove zadatke, ali ne vide stvarna poboljšanja što tvrtke stoji mnogo negativne energije i motivacije.

Čini se kako je reorganizacija sve više i više „hobi“ glavnih izvršnih direktora i uprava poduzeća te da nije razborito povezana s poslom. Možda kreativnost ne može pronaći druge načine za stvaranje organizacije s boljim poslovanjem? Kako god da bilo, brojne tvrtke započinju „aktivnosti za visoku učinkovitost timova“ kako bi povećale unutarnju suradnju.

## Zašto stvarati 'tim visoke učinkovitosti'?

Dan Sanker smatra da bi tvrtke, ukoliko žele ostati konkurentne, trebale više surađivati. Suradnja: „Umijeće surađivanja“ (engl. The Art of We) je praktični vodič za nadilaženje demokratskog i kooperativnog rada s ciljem stvaranja okruženja koji su uistinu otvoreni za suradnju, a koji su dio strategije rasta. Suradnja nije novi pojam, ali su je globalizacija i nove tehnologije pretvorile u jednu od najboljih dostupnih metoda konkurentne prednosti. Umjesto ulaženja u beskrajno potezanje konopca preko sve manjih mrvica na ograničenom tržištu, tvrtke koje suradnju pronalaze načine kako povećati svoj komad kolača ili kako stvoriti sasvim nove kolače šireći tako svačije tržište i prihode. Mnoge tvrtke

uviđaju kako se velika dobit može ostvariti boljom unutarnjom komunikacijom i suradnjom u vlastitoj organizaciji, unutar odjela, ali posebice između pojedinih odjela. Ma koliko to zapravo jednostavno bilo, zahtijeva temeljne promjene u vodstvu: kreativnost, inovaciju, delegiranje, nadahnuće, poštovanje, povjerenje, fleksibilnost itd., koje su ključni pokretači ovakve preobrazbe. Radi se o povećanju učinkovitosti i profitabilnosti kroz *team building*.

## Što je Team building?

U *team building-u* radi se o otvorenoj komunikaciji, kao i o „NAMA“, a ne „MENI“. Radi se o poslovnim, radnim i međuljudskim odnosima s ciljem suradnje na poslu i zajedničkog su-stvaranja te zajedničkoj zabavi unutar raznolikih timova i svih odjela u čitavoj organizaciji; radi se o ostvarivanju organizacijskih i grupnih ciljeva.

## Ljudi su različiti

Manageri imaju različite stilove i vještine, no svaki manager mora stvoriti uspješan tim kako bi stvorio uspješan posao svojoj jedinici ili odjelu. Lideri dolaze u svim oblicima i veličinama, a zaposlenici također. Važno je da glavni izvršni direktori i manageri to prepoznaju. Također je bitno da uvide kako se neće svi upravljački stilovi slagati jedan s drugim, a to se također odnosi i na zaposlenike u timu. Mnogi današnji lideri nemaju dodira sa zaposlenicima te nisu povezani s njima. Usredotočeni su isključivo na svoj plan i program. To se najviše može primijetiti kod lidera koji i dalje pokušavaju koristiti pristup „jedan oblik za sve“ kako bi pridobili povjerenje, iz-

gradili odanost te potaknuli timski i individualni rad. Lideri moraju shvatiti kako danas više nema jedinstvenog recepta kojim mogu potaknuti zaposlenike na bolju učinkovitost. Sve više ljudi osjeća kako su zaglavili na poslu pa traže dokaz svoje vrijednosti. Žele znati da se njihovi doprinosi primjećuju i cijene. Žele znati da su njihove vještine i dalje važne te da doprinose svojoj organizaciji. Bez obzira na to koliko je nezaposlenost visoka, ljudi su obrazovaniji i vještiji nego ranije pa imaju velike ambicije i očekivanja. To je nešto što treba prepoznati!

## Kako izgraditi tim visoke učinkovitosti?

### 1. Razmišljanja o stvaranju tima visoke učinkovitosti

- Ponudite ljudima mogućnosti o donošenju odluka i utjecaju na vlastiti posao. Svaka odluka koja isključuje doprinos osobe koja obavlja posao smatra se negativnom.

- Osigurajte ljudima priliku kako bi izrazili svoje mišljenje o politikama i procedurama u odjelu.

- Svedite na minimum pravila koja upravljaju ponašanjem odraslih ljudi na poslu. Ponašajte se prema ljudima kao prema odraslima: ispunit će vaša očekivanja te svoje ambicije i očekivanja.

- Pomognite ljudima da se osjećaju kao pripadnici popularne skupine; svaka osoba želi dobiti informaciju istom brzinom kao i svi ostali. Pružite im kontekst za donošenje odluka te komunicirajte pravovremeno, učinkovito, neprestano.

- Omogućite priliku za rast i