



**poslovni[®]
savjetnik**
.com
CENTRALNI POSLOVNI PORTAL



Lajkaj Poslovni savjetnik na Facebooku i:

- saznajte najnovije informacije iz svijeta biznisa
- komentirajte
- družite se s drugim poslovnjacima
- osvajajte vrijedne nagrade
- čitajte poslovne savjete naj hrvatskih stručnjaka

www.poslovni-savjetnik.com



ODGOVARA:
Jasna Belamarić

ZAJEDNIČKI POSLOVNI CILJ

PITANJE: *Ravnateljica sam agencije koja se bavi važnim poslom za društvo. Imam sreću da je većina zaposlenih mlada, dobro obrazovana i*

motivirana, pa se posao obavlja kvalitetno i predano. Ipak, s obzirom na sve veći opseg posla, primjećujem da su ljudi pomalo zasićeni i da gube entuzijazam. Ne mogu im ponuditi financijske nagrade jer smo ograničeni proračunom, a ne mogu ni zaposliti nove ljude. Svatko od njih bavi se jednim kompleksnim područjem i iako su u radu upućeni jedni na druge, čini mi se da bi ta suradnja trebala bolje funkcionirati. Katkad nedostaje razumijevanja za zahtjevnost tuđeg posla i to da odraditi nešto za pomoći kolegama također spada u opis posla. Često im naglašavam da, iako trebaju biti posvećeni svojem zadatku, moraju odvojiti malo vremena da se uključe i daju svoj doprinos zadatku svojeg kolege, jer timski rad mora funkcionirati. Imate li kakav savjet?

L.A., Split

ODGOVOR: Situacija koju opisujete česta je u organizacijama koje zapošljavaju stručnjake različitih profila za vrlo različita i međusobno slabo povezana područja rada. Ipak, **svaka organizacija, ma koliko heterogena bila područja kojima se bavi, mora imati i „uglazbljene“ ishode rada – ne može jedan odjel ili sektor davati potpuno drugačije izlazne rezultate po kriterijima ili formi u odnosu na druge iz iste organizacije.** Barem jedan dio posla kojeg ljudi rade uvijek je međuovisan. Slažem se s Vama da timski rad mora funkcionirati, ali

on se teško implementira samo time što ćete proklamirati njegovu vrijednost. Pretpostavljam da ste razmatrali modele nagrađivanja prema učinku ili barem da provodite redovito ocjenjivanje radnog učinka. Tu postoji mogućnost da im dio ocjene uspješnosti (pa i bonusa ako ga imate) vežete za rezultate suradnje, dakle, ne samo individualnog postignuća. Dio postotka ocjene uvjetujte – i svakako jasno definirajte unaprijed – kvalitetom suradnje s drugim odjelom/sektorom/kolegom. To može biti kvaliteta zajedničkog rada, brzina odgovaranja na upite, zadovoljstvo kolege suradnjom i sl. Ako ljudi znaju da je uspjeh drugog odjela njima važan dio poslovnog cilja, onda će drugačije gledati na to što su prioritete. Naravno, to morate dobro definirati i u opisu posla – nije dovoljno ono što se često navodi „obavlja i ostale poslove prema nalogu rukovoditelja“, već navedite izričito s kime u poslovnom procesu mora surađivati i na koji način. **Kad ljudi shvate da su oni na određen način odgovorni za uspjeh cijele organizacije, bit će spremniji preuzeti odgovornost za to.** No jednako je tako važno i da cijelu priču podignete na još jednu razinu osim tehničko-dokumentacijske. Ona jest osnova za dalje, ali na njoj trebate nadograđivati osjećaj zajedništva. Imaju li vaši ljudi dovoljno jasnu sliku o važnosti posla kojeg rade? Čemu doprinosi „njihova mala kap“? Pokušajte održati taj plimni val entuzijazma tako da im date priliku da osvijeste važnost onoga što rade za cijelu zajednicu. Preskočite besmislene i preskupe adrenalinske *team-buildinge*, radite nešto što ih duboko povezuje u smislenosti onoga čemu su predani. **Organizirajte im facilitirane radionice za razmjenu iskustva i dogovor o načinima unapređenja međusobne suradnje.** Zajednički cilj i međusobna povezanost u njegovom postizanju pomoći će im da zadrže motiviranost.