

STATIM CINI EFIKASNIM?

Walter Perkel

DOJ AC RLA

Belgrade, Serbia

Ciljevi

1. Razumeti osnovne sastojke efikasnog tima
2. Usredsrediti se na komunikaciju i timski rad
3. Diskutovati ulogu tuzioca

Nije jednostavno pitanje

- Milioni dolara potroseni na pokusaje da se formira savršen tim
- Efikasan tim vezan za produktivnost i profit
- “Vreme provedeno od strane menadzera i zaposlenih u zajednickim aktivnostim je narastao za 50% ili vise.”
Harvard Business Review.
<https://hbr.org/2016/01/collaborative-overload>
- *Google & “Project Aristotle”*
https://www.nytimes.com/2016/02/28/magazine/what-google-learned-from-its-quest-to-build-the-perfect-team.html?_r=0

Slučaj Rozovski (Rozovsky):

- Rozovski je konkurisala u poslovnu skolu I bila primljena na Yale School of Management.
- Kada je stigla u kampus dodeljena je studentskoj grupi pažljivo formiranoj od strane škole radi boljeg povezivanja. Studentske grupe su postale “ulaz” u M.B.A. programe. Da bi pripremili studente za taj slozeni svet, poslovne škole sirom zemlje su revidirale svoje nastavne programe kako bi naglasile ucinje fokusirano na timove.

Slučaj Rozovski:

- Tim 1:
- Rozovska i članovi njenog tima su se svakodnevno okupljali kako bi diskutovali zadate domaće zadatke, upoređivali svoje radove i pravili strategiju za ispite. Svako je bio pametan i radoznao i imali su dosta toga zajedničkog: pohađali su slične koledže i radili u analognim firmama. Rozovski se nadala da će im ta razmenjena iskustva olakšati da bolje rade zajedno. Međutim, nije tako ispalo.
- Umesto toga, njena radna grupa je bila izvor stresa. "Uvek sam osećala da se moram dokazati" rekla je. Dinamika tima je mogla dovesti do ivice. Kada se grupa sastajala, članovi su se ponekad borili za lidersku poziciju ili kritikovali ideje jedni drugih. Javio se sukob oko toga ko je glavni i ko će predstavljati grupu pred ostatkom. "Pokusavali su da pokazu autoritet glasnim govorom i upadanjem u rec" rekla mi je Rozovski. "Uvek sam osećala da pred njima ne smem napraviti gresku".

Slučaj Rozovsky:

- Tim 2:
- Rozovski je počela tražiti druge grupe kojima bi se mogla priključiti. Kolega joj je pomenuo da neki studenti sastavljaju timove za "takmicenje" na kojem ucesnici predlazu resenja za probleme iz stvarnog sveta poslovanja koje ocenjuju sudije, i dodeljuju trofeje i novcane nagrade. Takmicenje je bilo volontersko ali rad nije bio nimalo drugaciji od onog koji je Rozovski imala u svojoj studentskoj grupi. Clanovi njene takmicarske grupe su imali razlicita profesionalna iskustva: sluzbenik pri vojsci, istrazivac, direktor neprofitne organizacije za zdravstvenu edukaciju i konsultant programa za izbeglice. Uprkos njihovoj razlicitosti sve je dobro funkcionisalo. Medjusobno su meglom razmenjivali glupe sale i obicno svaki sastanak zapocinjali desetominutnim neobaveznim razgovorom. Kada bi dosao trenutak za ozbiljno razmisljanje "imali smo pregrst ludih ideja" rekla je Rozovski.
- Jedno od njenih omiljenih takmicenja je od timova zahtevalo da predloze novi biznis kao zamenu kiosku kojeg je vodio student u studentskom kampu Jejl. Rozovski je predlozila "sobu za odmor" i prodaju cepova za usi i zastitu za oci kako bi se zaradio novac. Neko drugi je predlozio da se prostor ispuni starim video igricama. Vecina ideja je bila neprakticna ali "svi smo osecali da mozemo reci bilo sta jedni drugima" Rekla mi je Rozovski. "Niko nije brinuo da ce ga ostali osudjivati" Tim je završio kao pobednik takmicenja

Koja je razlika?

- Pravila grupe
- Kako se ljudi ophode jedni prema drugima (bez obzira na inteligenciju)
- “prilika da se kaze/razgovara” i visoka “prosecna drustvena osetljivost”
- Psiholoska sigurnost – medjusobno poverenje i obostrano uvazavanje
- Komunikacija i empatija

Drugi primer: Slučaj Meta Sakagucija (Matt Sakaguchi)

- “zelimo da znamo da nas ti ljudi zaista cuju”
- “zelimo da znamo da je rad vise od posla”

Osobine efikasnog tima

- Jasni ciljevi
- Clanstvo
- Odgovornost clanova
- Vodjstvo

Usredsredjenost na komunikaciju

- “Brainstorming”
- Aktivno slusanje
- Podsticanje pitanja
- Trazenje povratne informacije

Usredsredjenost na komunikaciju

- “Zavirivanje”

Uloga tuzioca:

- Stvaranje “psiholoski sigurnog” okruzenja za clanove tima
- Kako?
 - ✓ Iskreno posredovanje medju clanovima tima
 - ✓ Svakome dati “mesto za stolom”
 - ✓ Uverite se da ste aktivni slusalac
 - ✓ Dajte jasne smernice
 - ✓ Ne plasite se da postavite pitanje I priznate da vam je potrebna pomoc
 - ✓ Ucinite clanove tima odgovornim za odredjene zadatke ali budite korektni
 - ✓ Dajte uputstva/jasne ciljeve

Koji biste tim vi izabrali?

- **Tim A** je sastavljen od ljudi koji su izuzetno pametni i uspesni. Kada posmatrate video kako va grupa radi, vidite profesionalce koji cekaju temu koja je njihova ekspertiza i tada pricaju opsirno, objasnjavajuci sta je potrebno da grupa uradi.
- Kada neko sa strane da komentar, govornik se zaustavi, podseti sve na dnevni red i insistira da se sastanak nastavi tamo gde je stao. Ovaj tim je efikasan. Nema mirnog caskanja ili duge rasprave. Sastanak se zavrшава po rasporedu i svako se moze vratiti svom poslu.

- **Tim B** je drugaciji. Podjednako su zastupljeni uspesni izvrsioci i menadzeri sa nekoliko profesionalnih dostignuca. Clanovi tima ucestvuju u razgovoru, interaktivni su i zavravaju misli jedni drugima.
- Kada clan tima naglo promeni temu razgovora ostatak ga prati i izvan onog sto je na dnevnom redu. Na kraju sastanka, sastanak se ustvari ne završava: svi ostaju i nastavljaju razgovor o svojim zivotima.

Studija slučaja, dokaz br. 1-1

UZORAK PRIPREMNOG PLANA / PLANA ISTRAGE

RADNJE:

Studija slučaja, dokaz br. 1-1

UZORAK PRIPREMNOG PLANA / PLANA ISTRAGE

RADNJE:

- Mesto:
- Datum:
- Sumnjiva radnja

- Učesnici (potencijalni osumnjičeni, svedoci, kod koga su zapisi)

- Učesnici (potencijalni osumnjičeni, svedoci, kod koga su zapisi)

- Moguća krivična dela:

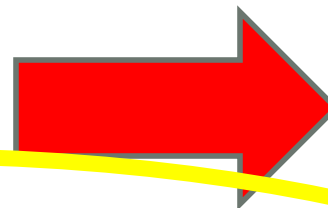
- Elementi:

POČETNO PRIKUPLJANJE DOKUMENTACIJE I ČINJENICA (šta imamo)

NEDOSTATAK INFORMACIJA (šta je to što ne znamo)

5 pitanja!

GDE MOŽEMO PRONAĆI INFORMACIJE:



TAJNA ILI JAVNA ISTRAGA

Šta se može brzo saznati bez da time stvara sumnja?

- Tajna

- Javna

