



Piše: Doc. dr. Tatjana Janovac

# Team building

## Moćna motivaciona tehnika

*U procesu savremenog upravljanja, ljudski resursi dobijaju sve više na aktuelnosti i značaju. Značaj ljudskih resursa proizilazi iz činjenice da su ljudi najvažniji resurs svake organizacije, resurs pomoću kojeg organizacija postiže konkurentsku prednost i poslovni uspeh.*

**P**od pojmom ljudski resursi podrazumeva se ukupni ljudski potencijal organizacije, odnosno sve znanje, veštine i iskustvo zaposlenih. Ljudski resursi su najosetljiviji, ali i najskuplji resurs svake organizacije.

Adekvatno upravljanje ljudskim resursima od presudnog je značaja za razvoj organizacije, pošto je čovek srž svakog posla i najvažniji faktor generisanja nove vrednosti. Ulaganje u ljudski resurs je jedina opravdana investicija, jer znanje, veštine i sposobnosti ovog resursa mogu unaprediti performanse organizacije i obezbediti dugoročni poslovni uspeh.

Jedno od osnovnih pitanja kojim se bavi menadžment ljudskih resursa jeste kako motivisati zaposlene i povećati efikasnost i efektivnost, samim tim i produktivnost. Postoji više razloga zašto dolazi do slabog nivoa motivacije među zaposlenima.

**Dugoročne prednosti koje kompanija može imati od ovakvih programa, pored motivisanosti, jesu i bolje razumevanje zajedničkih ciljeva kompanije, povećanje produktivnosti i efikasnosti, bolje saradnje unutar kompanije. Takođe, team building može podstaći i inovativnost zaposlenih, što doprinosi da kompanija ima kompetitivnu prednost u odnosu na konkurenciju.**

Jedan od najvećih problema motivacionih sistema je otpor samih radnika koji često ne veruju u sistem stimulativnog nagrađivanja, u njegovu objektivnost i pravednost. Pored tradicionalnih tehnika motivisanja zaposlenih, poslednjih de-

cenija sve više se pristupa savremenim konceptima motivacije. Istraživanja su pokazala da manje promene u procesima, koje uvode elemente zasnovane na igrama među zaposlenima, mogu dovesti do značajnog poboljšanja u angažovanju i doprinosu zaposlenih. Team building,

**Team building utiče na razvoj dva značajna aspekta organizacionog ponašanja, a to su orijentacija na cilj, odnosno zadatke i orijentacija na izgradnju međuljudskih odnosa.**

jedna od savremenih tehnika motivacije, nastala je početkom 80-ih godina prošlog veka u Sjedinjenim Američkim Državama kao posledica intenzivnih istraživanja u ovoj oblasti. Ova motivaciona tehnika ima za cilj inspirisanje i podsticanje grupe zaposlenih da komuniciraju kroz različite događaje koji su zabavnog i edukativnog karaktera. Team building utiče na razvoj dva značajna aspekta organizacionog ponašanja, a to su orijentacija na cilj, od-

nosno zadatke i orijentacija na izgradnju međuljudskih odnosa. Doslovan prevod engleske fraze team building bio bi „stvaranje tima“, a najkraće rečeno objašnjava se kao skup edukativno-rekreativnih ili zabavno-rekreativnih aktivnosti.

Pored edukativnih i zabavno rekreativnih aktivnosti, team building uključuje i mnoge kreativne aktivnosti. Team building podrazumeva specijalne programe koji uključuju brojne aktivnosti na otvorenom, poput avanturističkih putovanja ili igara u prirodnom okruženju, ali i igara na zatvorenom, na primer: aktivnosti na

bazenima, sportskim salama, wellness centrima i drugim mestima. Ovako organizovani programi utiču na to da se zaposleni opuste, oslobode od stresa i bolje upoznaju. Kroz zajednički rad, zajedničko rešavanje problema, zajedničku interpretaciju događaja i situacija, stvara se jedinstven sistem vrednosti, verovanja, normi i pretpostavki. Okupljanje zaposlenih van kancelarije utiče na otklanjanje personalnih i drugih barijera, kao i na eliminaciju postojećih i sprečavanje potencijalnih sukoba među zaposlenima.

Karakteristike dobro osmišljenog team building-a su: masovnost učešća, jasni i definisani ciljevi, jasna uloga i zadaci iz kojih učesnici razvijaju sposobnost za preuzimanje rizika radi ostvarivanja određenih ciljeva i ispravljanja grešaka bez konflikata. Budući da su ovi programi edukativnog karaktera, zaposleni stiču dodatna znanja i veštine kroz program. Suština organizovanja team building-a jeste razvoj osećaja za međusobnu saradnju, odnosno jačanje timskog duha, individualnih sposobnosti, kao



i korporativne pripadnosti. Kroz druženje, rekreaciju i zabavu, ali i učenje, zaposleni poboljšavaju komunikaciju, stvaraju osećaj zajedništva i pripadnosti, jačaju poverenje, uspešnije se nose sa izazovima, efikasnije donose timske odluke, izgrađuju liderstvo u timu. Dugoročne prednosti koje kompanija može imati od ovakvih programa, pored motivisanosti, jesu i bolje razumevanje zajedničkih ciljeva kompanije, povećanje produktivnosti i efikasnosti, bolje saradnje unutar kompanije. Takođe, team building može podstaći i inovativnost zaposlenih, što doprinosi da kompanija ima kompetitivnu prednost u odnosu na konkurenciju. Team building utiče na jačanje korporativne kulture, osećaja pripadnosti i lojalnosti zaposlenih, uspostavljanju harmoničnih odnosa. Kompanija postaje prijatnije mesto za rad u svakom smislu.

Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije – MEF periodično organizuje team building za marketinški tim. Kada je marketinški tim fakulteta prvobitno sastavljen, članovi su poslani na ovakav vid programa – edukativnog i zabavnog. Budući da se članovi tima nisu prethodno poznavali, bilo im je neophodno upoznavanje van kancelarije. Interesantno je da su članovi

tima birani sa različitim kompetencijama, veštinama i iskustvom, iz različitih profesionalnih delatnosti – ekonomisti, menadžeri, filolozi, inženjeri. Kako bi se na pravilan način dizajnirao jedan efektivan tim, potrebno je definisati autoritet tima u rešavanju problema, odnosno realizaciji zadatka. Prilikom formiranja tima, mora se rešiti i pitanje interne strukture tima, što podrazumeva

**Team building ima naročito veliki značaj za nove, mlade kompanije, koje tek treba da izgrade organizacionu kulturu, socijalizuju i unaprede kompetencije zaposlenih, ojačaju timove i uspostave adekvatan motivacioni sistem.**

način rada tima, donošenja odluka, odgovornosti rada tima, određena pravila, kao i izbor lidera tima. Takođe, timu je potrebna i obuka kako bi se izgradile dodatne veštine. Da bi se izgradio efektivan tim, neophodno je pre svega izgraditi timske igrače, što je i postignuto team building-om. Nakon realizacije programa, članovi tima su se međusobno bliže upoznali, ovladali su marketinškim veštinama, izgrađena je struktura tima. Na samu efektivnost tima uticali su i pojedini faktori kao što je zajednička vizija, dobri međuljudski odnosi i poverenje, jasna podela uloga, dobra komunikacija, različitost članova tima, uopšte – ravnote-

ža između zadataka i međusobnih odnosa. Periodičnim sprovođenjem ovakvih programa, sinergija ovog tima raste, a rezultati se vidno poboljšavaju.

Team building ima naročito veliki značaj za nove, mlade kompanije, koje tek treba da izgrade organizacionu kulturu, socijalizuju i unaprede kompetencije zaposlenih, oja-

čaju timove i uspostave adekvatan motivacioni sistem. Iako je do pre nekoliko decenija bio potpuno nepoznat termin na našim prostorima, team building postaje sve popularniji i u domaćim kompanijama. Danas svaka kompanija u svetu redovno organizuje team building za svoje zaposlene, a mnoge kompanije imaju svoje team building planove kao deo strategije razvoja ljudskih resursa. □

Doc. dr. Tatjana Janovac  
 Ruководilac Centra za karijerno vođenje  
 MEF fakultet  
 www.mef.edu.rs