

Upravljanj-e i virtuelni timovi

„Svaki put kada dosegemo svoje granice, pomičemo ih još dalje.“

Albert Einstein

UVOD

Menadžment², kao poslovni proces, u savremenim uslovima poslovanja nezamisliv je bez upotrebe savremenih tehnoloških alata (primarno ICT-a). U kojoj mjeri upravljanje resursima³ „zavisi“ od stepena razvoja društveno-ekonomskog okruženja i na koji način je moguće pokušati približiti dostignuća suvremenih društava, tj. društava znanja, manje „razvijenim“ okruženjima, trebao bi biti predmet razrade ovog članka. Izvjesno je da bez ljudi, kao ključnih nosilaca razvojnih procesa, te njihovog međusobnog povezivanja i udruživanja, sa ciljem kreiranja dodatnih vrijednosti, ni tehnologija nema svoju potpunu svrhu. Kako je onda moguće obezbjediti učinkovito upravljanje primjenom savremenih tehnologija, a da ljudi radeći zajedno, na ostvarenju unaprijed definisanih ciljeva, surađuju bez teritorijalnih i vremenskih „ograničenja“ biće prezentirano u narednim redovima.

1. Definicija upravljanja i timskog rada

Ukoliko se upravljanje⁴ definiše kao organizacijska funkcija i proces, onda funkciju upravljanja u organizaciji vrše vlasnici ili njihovi predstavnici, a upravljanje se realizira donošenjem upravljačkih odluka. Nadalje, u suvremenom okruženju, upravljanje znanjem⁵, kao jednim od temeljnih oblika nematerijalne imovine, postaje posebno značajan oblik upravljanja resursima, a koje se definiše kao niz postupaka koji koriste organizacije da bi identificirale, stvorile, prezentirale i distribuirale znanje za ponovno korištenje, osvještavanje i učenje preko organizacije.

Kako se organizacije⁶ zasnivaju na udruživanju ljudi, to se i njihov zajednički rad obično zasniva na formiranju multidisciplinarnih timova i timskom radu. S obzirom da je jedna od osnovnih karakteristika timskog rada pripadnost grupi, koja uobičajeno je daje veće rezultate nego što to mogu dati pojedinci djelujući samostalno i to samo ukoliko postoji unutrašnja efikasnost grupe, koja pojedincu pojačava zadovoljstvo u radu i podiže mu moral, to je logično da se pojedinci „povezuju“ sa drugima koji imaju slične vrijednosti i ciljeve. Nadalje, ukoliko se želi postići efikasnost grupe neophodno je da se unutar tima njeguju dobri međuljudski odnosi i odnosi povjerenja, a da se članovi tima međusobno uvažavaju, poštuju i vjeruju jedni drugima, te da se mogu pouzdati jedni u druge. Stoga su otvorena komunikacija i različitosti mišljenja naredne karakteristike koje omogućavaju efikasnije funkcioniranje timova.

1 SoftConsulting s.p. Tuzla, e-mail: lejla.softic@savjetnik.ba

2 Izvor: hr.wikipedia.org/wiki/Menadžment: „Menadžment je proces oblikovanja i održavanja okruženja u kojem pojedinci, radeći zajedno u skupinama ostvaruju odabrane ciljeve.“

3 Izvor: http://hr.wikipedia.org/wiki/Upravljanje_resursima - „Upravljanje resursima (resursni menadžment) u organizacijskim znanostima označava učinkovitu i djelotvornu implementaciju organizacijskih resursa kada postoji potreba za njima. U te resurse mogu spadati financijski resursi, inventar, ljudske vještine, proizvodni resursi ili informacijska tehnologija (IT).“

4 Izvor: <http://www.poslovniforum.hr/management/rjecnik.asp>

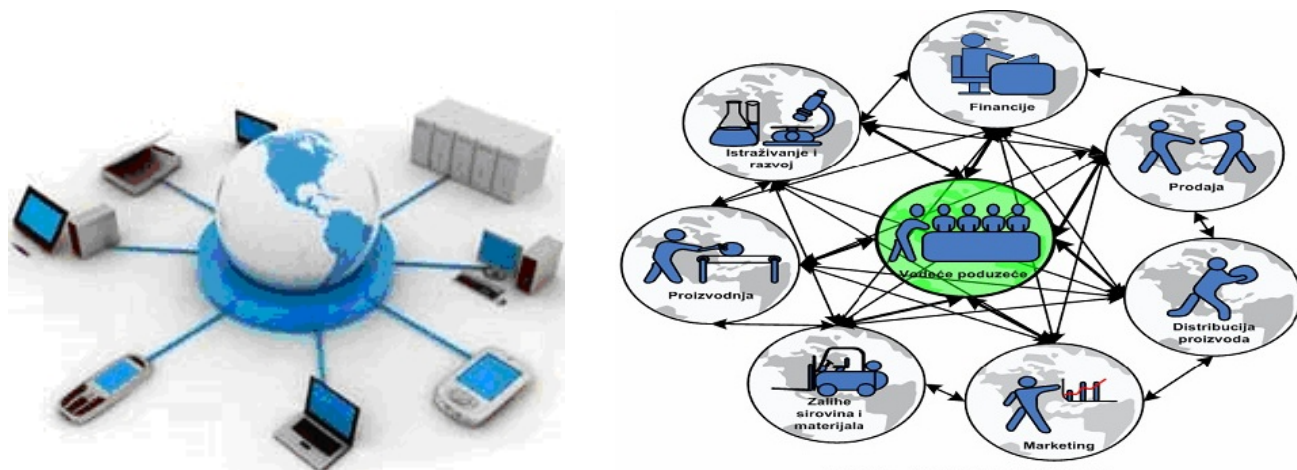
5 Izvor: http://hr.wikipedia.org/wiki/Upravljanje_znanjem: _definicija

6 Organizacija je svjesno udruživanje ljudi kojima je cilj da odgovarajućim sredstvima ispune određene zadatke sanjmanjim mogućim naporom na bilo kojem području društvenog života.

2. Virtuelne organizacije

Suvremena e-ekonomija u kojoj znanje i informacije postaju ključni resurs za uspjeh u poslovanja, te u kojoj su dinamičnost i promjenljivost zamjena za stabilnost i statičnost, nameće potrebu da se „zatvorenost“ poslovnih sistema mijenja i to na način da se stvara prostor za otvorenost i formiranje organizacija „bez granica“. Upravo takve organizacije „bez granica“ nazivaju se virtuelne organizacije.

Virtuelne organizacije⁷ predstavljaju specifičan oblik mrežne organizacije čije postojanje omogućavaju suvremena informacijska i komunikacijska tehnologija (ICT) koja olakšava poslovnu suradnju između poduzetnika/preduzeća kroz prostor, vrijeme i organizacijske granice. Međusobno povezane, grupe preduzeća, dijelovi preduzeća i/ili samostalni poduzetnici, putem ICT-a, čine to za potrebe određene privremene ili trajne poslovne aktivnosti, zadržavajući pri tome pravnu neovisnost, ali istovremeno istupajući prema tržištu kao jedinstven poslovni entitet. Dakle, virtuelne organizacije su samo jedan od mogućih oblika povezivanja poslovnih subjekata. Specifičnost ovakvog povezivanja je u tome da ove organizacije svoj cjelokupni poslovni koncept zasnivaju na upotrebi suvremenih tehnologija, te da upravo zahvaljujući tim tehnologijama njihova međusobna suradnja nema prostorne i vremenske okvire koji ih mogu „ograničavati“.



Slika 2 – Virtualna organizacija

Pojavom CLOUD (Engl.– oblak) tehnologije poslovanje u tzv. računarskim oblacima stvara dodatni „prostor“ za razvoj novog vida povezivanja i suradnje međusobno kompatibilnih organizacija. Na žalost, pojedini subjekti, koji su primarno iz IT sektora, računarstvo u oblacima posmatraju isključivo sa stanovišta tehnologije, te isti definišu kao: „oblik računarstva u kojem se dinamično skalabilni i vjerovatno virtuelizirani resursi daju na raspolaganje putem Interneta“. Imajući u vidu da se računari koriste primarno od strane čovjeka i najčešće za njegove poslovne svrhe, nešto širi način posmatranja poslovanja u oblaku definiše se kao „oblik pružanja usluga koje se temelji se na iznajmljivanju vlastite infrastrukture za obavljanje raznih zadataka, a gdje se sva komunikacija između klijenta i isporučilaca usluga odvija se preko Interneta“.

Imajući u vidu sve prethodno navedeno, virtuelne organizacije su primarno poslovni sistemi (biznisi) koji se zasnivaju na visokom stepenu upotrebe ICT-a, odnosno gdje ICT podrška treba da prati sve poslovne procese na kojima se zasnivaju takvi poslovni sistemi (jednostavni i složeni) i njihovo međusobno povezivanje. U takvim okolnostima, na sve većoj primjeni ICT-a, razvijati će se i novi modeli poslovanja, a poslovanje u tzv. računarskim oblacima postajati će nezaobilazni način poslovanja većine trenutnih organizacija sa tradicionalnim načinom poslovanja „na zemlji“.

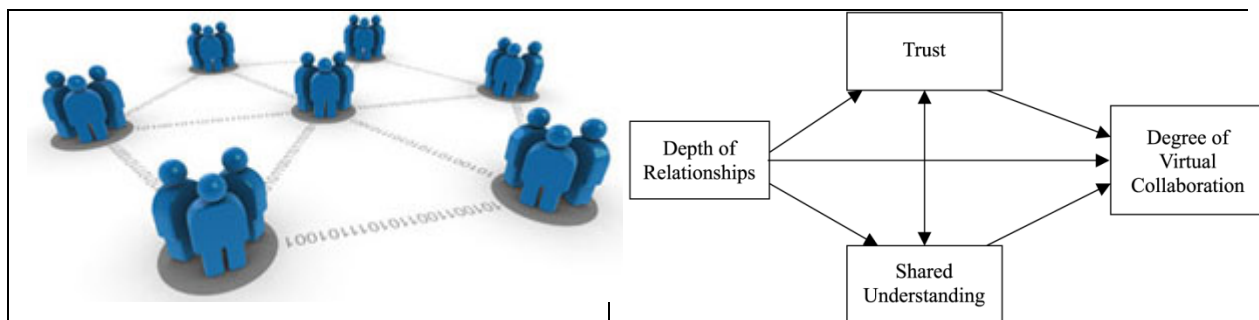
⁷ Izvor: s.tims.edu.rs/sr/.../112-globalni-integracioni-procesi?...organizacija

3. Virtuelni timovi

Virtuelni timovi⁸ su grupe ljudi koji prvenstveno sarađuju preko ICT-a i zahvaljujući kojima se povezuju fizički udaljeni članovi, sa namjerom da postignu zajedničke ciljeve. Za razliku od klasičnih timova, članovi virtuelnih timova samo povremeno i po ukazanoj potrebi mogu da komuniciraju "licem-u-lice". Ovako posmatrano poslovno povezivanje ima i slijedeću osnovnu karakteristiku: mogućnost angažovanja stručnjaka bez obzira na njihovu geografsku udaljenost.

U čemu se ogleda specifičnost načina rada virtuelnih timova? Dobro organizirani virtuelni timovi mogu postići veću produktivnost, u odnosu na klasične timove, bez obzira na to kolika je fizička udaljenost među njihovim članovima. Ovu produktivnost virtuelni timovi postižu primjenom ICT-a i najbolje dostupnih specijalističkih znanja za pojedine oblasti poslovanja. Ali ovo nije tako jednostavno postići. Naime, da bi se u potpunosti iskoristile prednosti produktivnog rada u virtuelnim timovima neophodno je pomno planiranje projektnih aktivnosti i uspješna koordinacija svih članova tima.

S obzirom da komunikacija i kolaboracija članova virtuelnog tima zavise gotovo isključivo o ICT-u, to su povjerenje i identitet dva bitna preduvjeta uspješnog rada virtuelnog tima. Naime, bez odgovarajuće razine povjerenja otežano je donošenje odluka neophodnih za realizaciju zajedničkih ciljeva osoba koje su prvenstveno prostorno udaljene/dislocirane u izvršavanju njihovih timskih uloga. Stoga su precizno definisani ciljevi virtuelnog tima, pojedinačne uloge i nadležnosti članova tima od presudnog značaja kako za djelovanje svih članova tima, tako i za postizanje očekivane produktivnost virtuelnih timova.



Ukoliko se ima u vidu da virtuelni timovi svoje ciljeve moraju ostvariti prelazeći granice organizacija, i uz to djelujući na različitim geografskim lokacijama, a ponekad i u različitim vremenskim zonama, funkcija upravljanja u ovim uslovima posebno je zahtjevna. Naime, neadekvatnim upravljanjem virtuelnim timovima mogu se stvoriti dodatne barijere koje se ne odnose više samo na geografske i vremenske karakteristike djelovanja virtuelnog tima, nego prije svega na kulturološke barijere (različite organizacijske kulture) između članova virtuelnog tima. Stoga je za prevazilaženje ovih barijera veoma važno da članovi virtuelnog tima dijele međusobno razumijevanje za vlastite različitosti (personalne, kulturološke, specijalističke i dr.). Nadalje, za donošenje odluka u virtuelnim timovima veoma je važno da postoji prethodno utvrđen i međusobno usaglašen protokol (formalni ili neformalni) za rješavanje potencijalnih problema, ali i dijeljenja informacija, poštivanja povjerljivosti i slično. S obzirom da se komunikacija unutar virtuelnog tima najčešće odvija u pismenom obliku, najčešće primjenom elektronske pošte, to postoji shvaćanje da, u načinu rada ovakvih timova, postoji veći stepen formalnosti. Međutim, ukoliko su prethodno usklađene sve moguće barijere koje mogu postojati između članova virtuelnog tima, to ovaj vid korespondencije ne mora biti isključivo formalne prirode. Upravo zato je stepen kolaboracije slijedeći element na kojem će članovi virtuelnog tima nastojati raditi, a kako bi obezbjedili neophodne preduslove za uspješno formalno i neformalno međusobno povezivanje/komuniciranje i to primarno za potebe učinkovitog ostvarenja zajednički postavljenih ciljeva njihove suradnje.

⁸ Izvor: http://sr.wikipedia.org/wiki/Virtuelni_timovi

4. Prednosti ICT-a u povezivanju ljudi

Uloga čovjeka u razvoju tehnologije veoma je bitna za razvoj društva, ali istovremeno i za zaštitu čovjeka od „teških“,obično, manulениh operacija. Zahvaljujući razvoju ICT-a, društvene zajednice i drugi oblici povezivanja ljudi (npr. poslovni sistemi) dobili su svoje trenutne oblike i kao takvi obezbjedili stvaranje tzv. globalne ekonomije. Međutim, bez obzira koliko brzo se razvijala i upotrebljavala tehnologija, ne smije se zaboraviti značaj čovjeka: u fazi njenog razvoja i u fazi korištenja iste i to primarno za unapređenje ljudske zajednice i međusobno povezivanje ljudi.

U kojoj mjeri će se ICT koristiti na način da „udaljava“ ljude jedne od drugih, a u kojoj mjeri će ih povezivati, zavisiti će prvenstveno od karakteristika ljudi (nivoa svijesti, kulturološki aspekti i dr.) koji ih upotrebljavaju. Imajući u vidu sve pozitivne aspekte kreiranja ICT-a, stvarna namjena istih ogleda se u lakšem povezivanju ljudi i njihovoj boljoj kooperaciji. Međutim, da li prilično brz razvoj tehnoloških dostignuća istovremeno prati i dovoljno brz razvoj ljudske svijesti i društvenih nauka? Ukoliko društvene nauke obezbjede dovoljno brz vlastiti razvoj i na njemu zasnovan razvoj ljudske svijesti neophodan za pozitivnu upotrebu ICT-a onda će i prethodno kreirane tehnologije biti korištene sa svim svojim prednostima, a među kojima je i brže/ jednostavnije međusobnom povezivanje ljudi.

U čemu je onda osnovna prednost povezivanja ljudi primjenom ICT-a? Naime, ukoliko je primjena ICT-a takva da ona obezbjeđuje povezivanje ljudi na daljinu i izvan vremenskih barijera, onda se njena osnovna prednost ogleda u tome što ljudi koji koristeći ICT ostaju u komunikaciji (formalnoj i/ili neformalnoj), čak i nakon prestanka zvanične formalne suradnje (npr. u virtuelnim timovima i dr.). Nadalje, ukoliko pojedinci nemaju dovoljno izgrađene poslovne relacije sa širom zajednicom, upravo pomoću virtuelnih zajednica (npr. LinkedIn i dr.) mogu steći i/ili zadržati poslovne kontakte odnosno koristiti zajednički prostor ovih zajednica za društvene, stručne, obrazovne ili druge svrhe.

Zašto se onda stvara „otpor“ u povezivanju i međusobnoj kooperaciji primjenom ICT-a? Naime, svi otpori, nesporazumi i drugi oblici neuspješne komunikacije koje su karakteristične za ljude i koji su bili prisutni desetljećima prije otkrivanja ICT-a postoje i u suvremenom trenutku. Strah od novog i/ili općenito strah od nepoznatog, samo je jedna je od osnovnih barijera u primjeni ICT-a, te povezivanju ljudi i korištenju prednosti ICT-a za kreiranje boljitka društvenih zajednica. Slijedom ovog primjera (strah kao primarna ljudska emocija), neophodno je istaći da postoje i određene interesne skupine, koje ne uvažavajući pozitivne prednosti upotrebe ICT-a u povezivanju ljudi, nastoje da prevashodno poznajući karakteristike ljudi ostvare svoje ciljeve (pozitivne ili negativne). Tek ukoliko ljudi radeći zajedno na ovladavanju ICT-om istovremeno ovladaju i prirodom ljudi u upotrebi ICT-a, to će se postići dovoljno visok nivo sigurnosti upotrebe ICT-a za sve. Sa postizanjem visokog nivoa sigurnosti upotrebe ICT-a biće moguće postići, u potpunosti, prednosti ICT-a u povezivanju ljudi. Stoga je na ljudima, primarno u oblasti ICT-a, da što je moguće prije spoznaju značaj povezivanja ljudi i njihove međusobne kooperacije, a kako bi ICT učinili maksimalno moguće sigurnim za dalju upotrebu od strane „običnih“ korisnika. To znači da će specijalisti iz ICT-a putem vlastitih virtuelnih zajednica prvo trebati postići međusobno usklađene zajedničke ciljeve i poslovne interese, a zatim djelujući zajedno na razvoju ICT-a i razvoju zaštitnih mehanizama ICT-a postići „savršene“ informacijske sisteme koji treba da su primarno u funkciji i za potrebe ljudi, te njihovog lakšeg/bezbjednijeg poslovnog povezivanja.

Nadalje, sve dok tehničke nauke u svom razvoju ne počnu izučavati, za početak fakultativno, pojedine oblasti iz društvenih nauka, a društvene nauke to isto činiti za teme iz oblasti tehničkih nauka, neće biti moguće obezbjediti razumijevanje svrsishodne upotrebe ICT-a niti od strane jednih (kreatora), niti od strane drugih (korisnika). Stoga, tek kada ljudi pronađu prednosti i značaj međusobnog povezivanja i razmjene znanja u tradicionalnom obliku, pronaći će i načine svog povezivanja u formi koja je prilagođena ICT (virtuelne zajednice).

