

BIBLIOTEKA „USPEH“

95

IDEALAN TIMSKI IGRAČ

Kako da prepoznate i negujete
tri osnovne vrline

Novela o liderstvu

Patrik Lencioni

Finesa


Beograd, 2019.

Naslov originala

Ideal Team Player

Patrick M. Lencioni

Copyright © Finesa

All rights reserved. This translation published under license
with the original publisher John Wiley & Sons Inc.

Izdavač

Finesa d.o.o. Beograd, Krunska 36
tel: +381112645122; +381646454856
www.finesa.edu.rs

Za izdavača

Lidija Maričić Savusalo

Glavni urednik

Lidija Maričić Savusalo

Urednik izdanja

Aleksandra Petrovski

Prevod

Jelena Miladinović

Lektura i korektura

Terezija Palikuća

Grafička priprema

iLearn d.o.o.

Dizajn korica

Jelena Lugonja

Štampa

FUK Beograd

Tiraž: 500

ISBN: 978-86-6303-050-3

Beograd, 2019

*Ovo je posvećeno Trejsi Nobl, koja me je vodila
kroz proces pisanja knjige i koja živi skromno,
ambiciozno i društveno svakoga dana.*

Sadržaj

| | |
|--|------------|
| Uvod | ix |
| Novela | 1 |
| Prvi deo: Situacija | 3 |
| Drugi deo: Dijagnoza | 11 |
| Treći deo: Otkriće | 53 |
| Četvrti deo: Primena | 87 |
| Peti deo: Indikatori | 133 |
| Model | 149 |
| Tri vrline idealnog timskog igrača | 151 |
| Definisanje tri vrline | 153 |
| Istorija modela | 157 |
| Model idealnog timskog igrača | 160 |
| Primena | 167 |
| Povezivanje modela idealnog timskog igrača tima sa pet disfunkcija tima | 199 |
| Završna misao – iza radnih timova | 203 |
| Dodatni izvori | 204 |
| Zahvalnost | 205 |
| O autoru | 207 |

Uvod

Kada bi me neko pitao da sastavim spisak najvažnijih kvaliteta koje osoba treba da razvije kako bi bila uspešna u poslovnom svetu – a samim tim i u životu – na prvo mesto bih stavio da mora biti timski igrač. Sposobnost da se efikasno radi sa drugima, da se doda vrednost dinamici grupe i njenim naporima, danas je u svetu kritičnija nego ikada ranije. Samo vrlo malo njih može uspeti na poslu, u porodici ili bilo kom drugom društvenom kontekstu bez toga.

Siguran sam da bi se većina složila sa ovim, zbog čega i ne iznenađuje toliko da veliki timski igrači jesu retki. Mislim da je problem u tome da nismo definisali šta tačno znači biti timski igrač, zbog čega je taj koncept ostao nekako neodređen, čak i bled.

Nije neuobičajeno da se timski rad svodi samo na priču umesto na praktičnu primenu. U svojoj knjizi „Pet disfunkcija tima“ objasnio sam da pravi timski rad traži osetljivo, specifično ponašanje: ranjivost baziranu na poverenju, zdrav konflikt, aktivnu posvećenost, kolegijalnost i fokus na rezultate. Na svu sreću, uz dovoljno *koučinga*, mnogi mogu da usvoje ove koncepte.

Međutim, moram priznati da su neki ljudi bolji timski igrači i da lakše mogu da usvoje ovih pet principa od drugih. Nisu takvi rođeni, ali su kroz životno iskustvo, radnu istoriju ili iskrenu posvećenost ličnom razvoju mogli da steknu tri važne vrline koje omogućavaju da se bude idealan timski igrač: oni su skromni, ambiciozni i društveni. Ove reči vam se mogu učiniti jednostavnim, ali nijedna od njih to nije. Razumevanje ovih vrlina ključno je za njihovu efikasnu primenu.

Tokom poslednjih dvadeset godina rada s liderima i njihovim timovima, uporno sam viđao slučajeve da kad članu tima nedostaje jedna ili više ovih vrlina, proces izgradnje jedinstvenog tima postaje mnogo teži nego što treba da bude, a u nekim slučajevima je i nemoguće napraviti ga. Mi koristimo ovaj pristup za zapošljavanje i upravljanje u *The Table Group* od našeg osnivanja 1997. godine, i dokazano je da je to neverovatno pokazatelj uspeha, kao i vrlo pouzdan uzrok neuspeha. Kao rezultat, došli smo do zaključka da su ova tri naizgled očigledna kvaliteta za timski rad isto što i brzina, snaga i koordinacija u atletici – sve ostalo čine lakšim za izvođenje.

Posledice ovakve selekcije su nesporne. Lideri koji umeju da prepoznaju, zaposle i neguju radnike koji su skromni, ambiciozni i društveni, ostvariće ozbiljnu prednost nad onima koji to ne mogu. Moći će da izgrade snažnije timove brže i s manje poteškoća, i znatno će smanjiti bolne i osetljive troškove povezane s politikom, stopom otkaza i drugim problemima. A zaposleni koji imaju ove vrline biće još vredniji i na tržištu će ih tražiti svaka organizacija koja ceni timski rad.

Svrha ove male knjige je da vam pomogne da razumete kako ne tako lako dostižna kombinacija ova tri jednostavna kvaliteta može ubrzati proces izgradnje timskog rada u vašoj organizaciji ili vašem životu, tako da efikasnije možete da postignete neverovatne koristi koje ona sa sobom nosi.

Nadam se da će vam dobro služiti.

DOSTA JE

Nakon dvadeset godina, Džefu Šenliju je bilo sasvim dosta Silicijumske doline. Sati. Saobraćaja. Pretencioznosti. Bilo je vreme da nešto promeni.

Da budemo iskreni, nije to bio posao od kojeg se Džef umorio. Zapravo, imao je zanimljivu i uspešnu karijeru. Nakon nekoliko poslova u marketingu, u firmi koja se bavila visokom tehnologijom, u trideset petoj godini osnovao je svoju *start-up* kompaniju koja se takođe time bavi. Dve godine kasnije imao je dovoljno sreće da ga smene, kad je upravni odbor zaposlio nekoga koga su zvali „odrasli CEO“.¹ Tokom sledećih nekoliko godina, ta glavna izvršna direktorka Kertin Petersen naučila je Džefa više o liderstvu, timskom radu i poslovanju nego što bi mogao da nauči za deset godina u poslovnoj školi.

Kada se Ketrin penzionisala, Džef je napustio kompaniju i proveo sledećih nekoliko godina radeći u maloj konsultantskoj kompaniji *Half Moon Bay*, samo preko brda od Silicijumske doline. Džef je tamo vrlo brzo napredovao, i bio na granici da postane partner. Ali tokom tog vremena su on i njegova žena počeli da se umaraju od pokušaja da izađu na

¹ Engl.: CEO (chief executive officer) – glavni izvršni direktor. (Prim. prev.)