

АНАЛИЗА ЕФИКАСНОСТИ ТИМСКОГ РАДА У БАНКАРСКОМ СЕКТОРУ**ANALYSIS OF TEAM WORK EFFICIENCY IN THE BANKING SECTOR**Драгана Трифковић, *Факултет техничких наука, Нови Сад***Област:** МЕНАЏМЕНТ ЉУДСКИХ РЕСУРСА

Кратак садржај – Тимски рад је важан у организацији зато што запосленима пружа могућност да се међусобно повежу, што побољшава односе међу њима. Радници који чине тим и који раде на пројекту често се осећају цењеним након успешног завршетка таквих задатака посебно у ситуацијама у којој сви имају шансу да допринесу задацима побољшавају односе унутар тима и повећава се њихово међусобно поштовање. Побољшани односи са запосленима резултат су и чињенице да тимски рад повећава кохезију међу члановима, захваљујући повећаном поверењу међу њима. Активности у организацији захтевају много интеракције и комуникације између свих стејкхолдера у предузећу. Поред тога, добра активност се често ослања на способност преко функционалног тима да створи заједничко разумевање задатка, процеса и одговарајућих улога својих чланова. Да би ефикасно сарађивали са тимовима, организација мора знати да их користи и чува за своје чланове.

Кључне речи: мотивација, тимски рад, банкарски сектор

Abstract – Teamwork is important in organizations because employees provide opportunities to connect with each other, which means a reduction between them. The workers who make up the team and who work on the project often feel the whole next successful completion of such tasks, especially in situations where everyone has a chance to contribute tasks to improve the relationship of the internal team and its behavior will take place. Improved relationships with the results started are also clearing that teamwork connects cohesion between members, requiring a trusted connection between them. Activities in the organization require a lot of interaction and communication between all stakeholders in the company. In addition, good activity often relies on the ability through a functional team to create a shared understanding of the add-ons, processes, and approval roles of its members. To work effectively with teams, an organization must know how to use and store them for its members.

Keywords: motivation, teamwork, banking sector

НАПОМЕНА:

Овај рад проистекао је из мастер рада чији ментор је била др Лепосава Грубић-Нешић, ред. проф.

1. УВОД

Ефикасан тимски рад на радном месту важан је из више разлога, али један од најважнијих разлога је постизање успеха. Када тим ефикасно ради заједно, загарантован је успешан резултат висококвалитетних стандарда. Када тим ради заједно у групи се формирају различити запослени који имају различите идеје и на другачије начине приступају решавању проблема, што повећава могућност успешног решавања истих.

Формирање и функционисање тимова се односи на процењивање потреба, постојање критичне масе послова, обезбеђење довољног броја радника са неопходним класификацијама и упућеност и спремност запослених на интеракцију и прихватање заједничких вредности. Успешни тимови имају јасна и заједничка очекивања као и отворену комуникацију која се базира на искрености. Неопходно је да сваки тим има одређене вештине како би се задаци решавали на ефикасан и ефективан начин, након чега се радници адекватно награђују.

2. ДЕФИНИСАЊЕ И КАРАКТЕРИСТИКЕ ТИМОВА

Тимови су посебан облик група и радних група и формирају се ради реализације одређених задатака. Чланови тима треба да буду добро уклопљени и да делују као један. Тимски рад се тренутно сматра за најбољи начин организовања рада [1].

Уколико користе своје потенцијале у максималној мери, чланови тима могу да постигну знатно више заједничким радом него када би то радили појединачно [2]. Чланови тима, поред тога што раде на пословима који су из њиховог пословног делокруга, такође обављају и послове менаџерских активности попут планирања, организовања, одређивања и дефинисања радних задатака, креирања циљева и сличног. Сваки члан тима треба да буде вођен, усмерен и да чланови међусобно једни другима помажу.

Тимски рад је важан због синергије решавања проблема која се добијају од разних умова који раде на решењу истих. Када једна особа ради на одређеном проблему компаније, та особа има само своје лично искуство и знање из кога може да се бави решењима. Користећи тимски рад, чланови тима удружују своје колективне идеје како би генерисали јединствене идеје за решавање проблема [3].

3. МОТИВИСАЊЕ ЧЛАНОВА ТИМА

Процес мотивације у ужем смислу се односи на остваривање циљева и потреба док у ширем смислу процес мотивације започиње моментом сазнања за одређену потребу, схватање да је потреба неопходна а затим и до задовољавања саме потребе [4]. Како би успешно пословала, свака фирма мора да пронађе оптималну комбинацију материјалних и нематеријалних подстицаја за своје запослене. Та оптимална комбинација подстицаја зависи од бројних фактора: сектора у коме се послује, конкуренције на тржишту радне снаге, природа посла, структуре запослених и другог [5].

Чланови тима се могу мотивисати и инспирисати само ако знају на чему раде. Неопходно је уверити чланове и упутити их у визују пословања као и крајње циљеви за пословање. Ово охрабрује све да раде заједно како би постигли боље резултате. Део јасног постављања циљева ослања се на ефикасну комуникацију са свим члановима тима. Комуникација треба да буде двосмерна и потребно је сигуран да постоји стални проток комуникације између менаџера и свих чланова тима. На овај начин не само да надређени могу да будете у току са оним што треба учинити, већ могу слушати њихове идеје, мишљења и повратне информације. Најбоље компаније су оне у којима сви кохезивно раде заједно. Подстицање и промоција тимског рада повећава продуктивност, јер се због тога запослени осећају мање изоловано и помажу им да се осећају ангажованије у обављању својих задатака. Ово се може учинити редовним одржавањем вежби за изградњу тима и могућностима да се чланови тима повежу и упознају. Овакав начин рада треба да се представи на почетку пословања, односно приликом запошљавања новог особља узимајући у обзир како ће се уклопити у тим и културу радног места. Чак и ако је неко искусан у некој улози, не мора нужно значити да ће добро радити са остатком запослених [6].

4. ИСТРАЖИВАЊЕ

Предмет мастер рада је ефикасност тимског рада у банкарском сектору, са аспекта ОТП и Интеса банке. Научни циљ мастер рада је доказивање утицаја тимског рада и запослених у банци на усавршавање рада запослених и повећања ефикасности пословања банке. Друштвени циљ рада је да путем резултата истраживање покаже на који начин тимски рад у банци утиче на запослене и клијенте, односно на постизање ефикасности тимског рада. Основна хипотеза гласи:

4.1. Хипотезе рада

Основна хипотеза гласи:

Ефикасност тимског рада се огледа у њиховој могућности да успешно реализују задатке и задовоље потребе клијената, личне потребе и потребе организације.

Помоћне хипотезе у раду су:

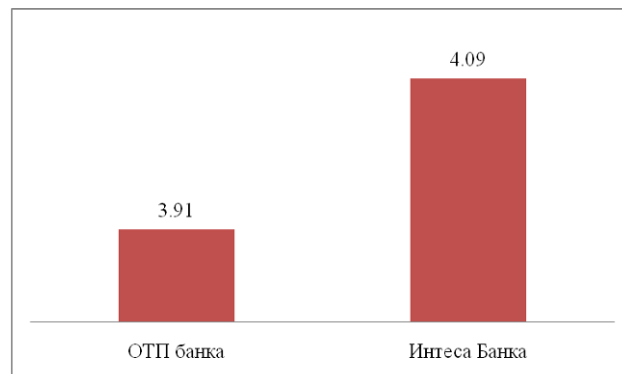
- Сви чланови у тиму треба да дају све од себе и свој максимум како би се ефикасно реализовали циљеви.
- Уколико чланови тима имају јасно дефинисане циљеви који су им постављени, њихова ефикасност у обављању посла ће бити већа.
- Ако се запослени обучавају и едукују биће компетентни за обављање радних задатака.
- Уколико су запослени упознати са потребама клијената они ће бити задовољни услугом која им је пружена.

4.2. Поступак истраживања

Истраживање у мастер раду је извршено у мају 2021. године. Предмет истраживања били су запослени у ОТП банци, а филијале које су се истраживале су биле из Суботице, Сомбора, Новог Сада и Врбаса, као и Интеса Банка односно филијале Нови Сад, Суботица и Апатин. Истраживање у мастер раду је извршено на основу упитника који има за циљ анализу ефикасности тимског рада ОТП и Интеса банке, у сврху израде мастер рада како би се утврдило у ком степену тимски рад доприноси ефикасности обављања радних задатака. Анкета је била анонимна и учествовало је 127 радника. Резултати истраживања могу да се искористе у сврху планирања тимских активности у банци, јер анкета приказује увид у функционисање тима, а на основу ње се могу предвидети потенцијални проблеми, и на време предузети мере како би се исти елиминисали.

4.3. Компаративна анализа ефикасности тимског рада у банкарском сектору

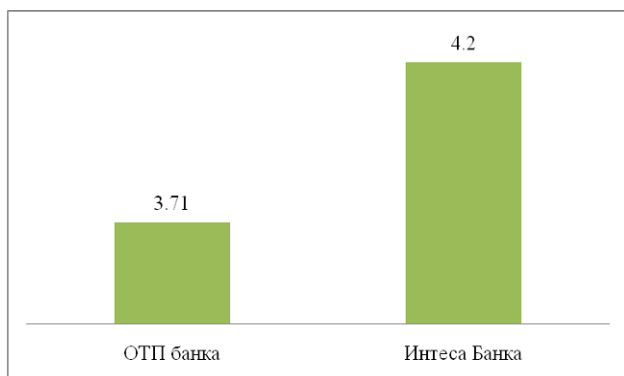
Последњи део рада приказује компаративну анализу просечних оцена уско повезаних са тимским радом у ОТП банци и Интеса банци. Из графикона број 1 се уочава да нешто већи просек оцена има банка Интеса у односу на ОТП банку. Оно што се може уочити код обе банке је да испитаници сматрају да чланови тима не дају свој максимум приликом решавања радних обавеза, с обзиром да ово питање, у оба случаја, има најнижу оцену. Такође, може се истаћи да велики број испитаника није поносан што је члан тима у својој банци. Може се издвојити да је у банци Интеса припадност тиму јасно и тачно дефинисана, док у ОТП банци већи број испитаника није сагласан са самом тврдњом.



Графикон 1. Компаративна анализа просечне оцене за синергију тима банке

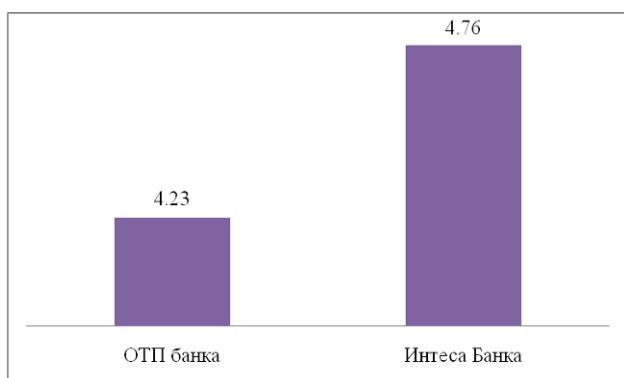
У оквиру заједничких циљева истиче се такође да Интеса банка има нешто боље просечне вредности у односу на ОТП банку. Оно што је заједничко код обе банке јесте да чланови тима нису укључени у одлуке везане за циљеве њиховог тима.

Са друге стране у ОТП банци се не врши периодично извештавање те чланови тима нису упознати са својим резултатима рада, за разлику од Интеса банке која врши периодична извештавања. Велики део испитаника у ОТП банци сматра да финансије и радни задаци нису објективно распоређени с обзиром на низак просек оцене на ово питање док у банци Интеса ово није случај.



Графикон 2. *Компаративна анализа просечне оцене за заједничке циљеве тима*

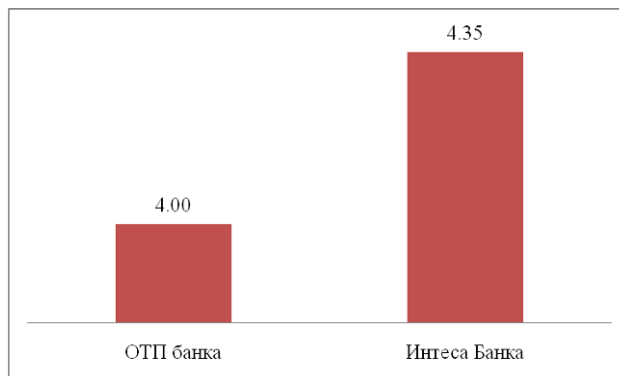
У оквиру вештина тимског рада може се првенствено уочити виши просек код банке Интеса у односу на ОТП банку. Обе вредности су доста високе, али се ипак банка Интеса истиче. С обзиром на то да банка Интеса има веома високе просечне оцене на свако питање, фокус ће се више ставити на ОТП банку. Запослени у ОТП банци сматрају да чланови тима нису флексибилни и да не желе да извршавају додатне обавезе у тиму, а такође ниску вредности има и додатна едукација од стране запослених. Наиме, запослени у ОТП банци нису превише заинтересовани нити цене додатне едукације које им банка организује, а такође ово питање је најлошије оцењено и у банци Интеса.



Графикон 3. *Компаративна анализа просечне оцене вештина тимског рада*

Искоришћеност радног материјала има високе оцене у обе банке, са нешто вишим вредностима у Интеса банци. Што се тиче непотребних трошкова уочава се

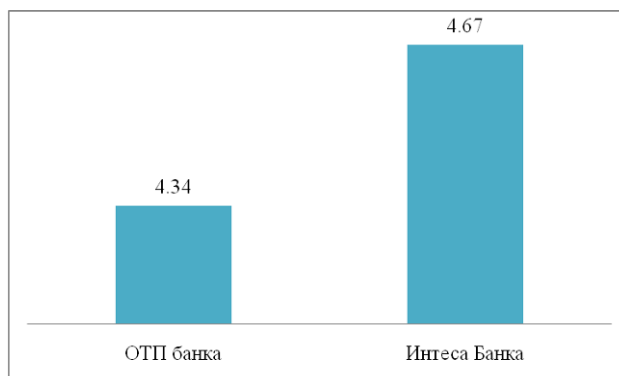
да исти у банци Интеса нису у довољној мери смањени на минимум, док је ОТП банка смањила своје трошкове у великој мери. Оно што разликује ове две банке је и систем контроле. Обе банке га имају, међутим запослени у ОТП банци сматрају да су понекад спутавани од стране истог, с обзиром на то да и значајан број испитаника ОТП банке сматра да систем надзора није организован на адекватан начин.



Графикон 4. *Компаративна анализа просечне оцене искоришћености радног материјала*

Иновативност у оквиру пословања обе банке има веома добре просечне оцене, преко 4 код обе банке, са нешто вишим вредностима у Интеса банци.

Најлошије оцењено питање у вези са иновацијама код банака јесте решавање проблема у банци. Наиме, закључује се да многи испитаници не сматрају да током реализације проблема са којима се суочавају из истих могу нешто да науче и да их подстиче да развијају још више тимски дух.

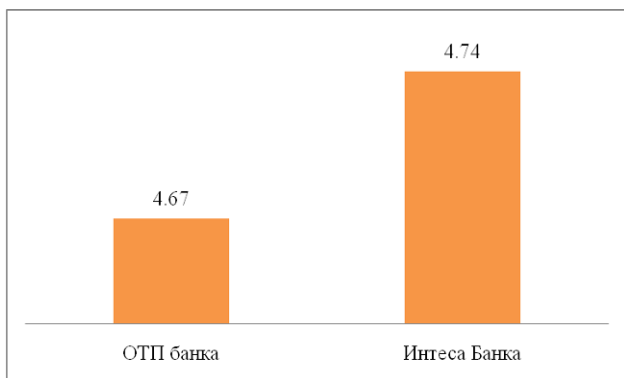


Графикон 5. *Компаративна анализа просечне оцене за иновације*

Последња група питања у оквиру анализе тимског рада јесте квалитет. Ово је категорија која има најбоље вредности у обе банке што се види и из графикона број 6. Оно што се истиче као најлошије оцењено у банци Интеси су притужбе, што се уско може повезати и са претходно анализираним, где многи испитаници нису сагласни са тврдњом да се решавање проблема доживљава као учење.

Такође, с обзиром да у ОТП банци испитаници нису задовољни системом контроле, да их исти спутава, јасно је и због чега је тврдња о повратним

информацијама о раду најлошије оцењена, док запослени у банци Интеси немају овај проблем.



Графикон 6. *Компаративна анализа просечне оцене за квалитет тимског рада*

Последња категорија представља заокружену целину претходних категорија, где су запослени оцењивали целокупни резултат тимског рада. Коначан закључак се може извести да се тимски рад ефикасно спроводи и да има многе предности за обављање радних активности у обе банке, али да је потребно предузети одређене мере како би се поједини проблеми отклони. На основу свега поменутог може се закључити да је основна хипотеза у раду која гласи *ефикасност тимског рада се огледа у њиховој могућности да успешно реализују задатке и задовоље потребе клијената, личне потребе и потребе организације потврђена.*

5. ЗАКЉУЧАК

Побољшан квалитет радног живота и смањење изостајања и промета доприносе позитивном утицају на крајњи резултат. Укључивање запослених у тимове помаже организацији да остане отворена за промене и нове идеје. Све док се тимови виде као средство за побољшање способности организације да се суоче са конкурентским изазовима, тимови ће бити део пословног света. У све већи број организација се уводи концепт тима, значај тимова све више расте. Све већи број организација користи тимове за побољшање продуктивности и квалитета, као и за решавање низа управљачких проблема.

Последњих година у банкарским институцијама су се појавили тимови који обављају сложене и критичне задатке. Овај мастер рад је истраживао шта су тимови и шта је тимски рад и какав је његов ефекат на пословање ОТП и Интеса банке, и колико су запослени у банци генерално задовољни начином функционисања истог. Тим се може дефинисати као група два или више појединаца који међусобно и адаптивно делују како би постигли циљеве који су одређени, заједнички и вредновани. Тимски рад се затим може дефинисати као способност појединачних чланова тима да раде заједно, ефикасно комуницирају и предвиђају међусобне потребе.

6. ЛИТЕРАТУРА

- [1] Васић М., Тимови и тимски рад, Завод дистрофичара, Бања Лука, стр. 16, 2004.
- [2] Машић, Б., Менаџмент, Универзитет Сингидунум, Београд, стр. 376, 2010.
- [3] Васић М., Тимови и тимски рад, Завод дистрофичара, Бања Лука, стр. 44, 2004.
- [4] Ђорђевић-Бољановић, Ј., Павић, Ж., Основе менаџмента људских ресурса, Универзитет Сингидунум, Београд, стр. 254, 2010.
- [5] Машић, Б., Бабић, Л., Ђорђевић-Бољановић, Ј., Добријевић, Г., Веселиновић, С., Менаџмент – принципи, концепти и процеси, Универзитет Сингидунум, Београд, стр. 332, 2010.
- [6] Peterson, T. M., Motivation: How to increase project team performance, Project management journal, pp. 62, 2007.