

## **SOCIJALNA SINERGIJA KAO PAMETNO MENADŽERSKO RJEŠENJE: POSTIZANJE POZITIVNE/PAMETNE SINERGIJE U TIMSKOM RADU**

*Doc. dr. sc. Mario Bogdanović, znanstveni savjetnik, prof. struč. stud.  
Istarsko veleučilište-Universita Istriana di scienze applicate,  
Pula-Pola, Republika Hrvatska  
mario.bogdanovic2015@gmail.com*

U današnje vrijeme sinergija predstavlja temeljni funkcionalni čimbenik ne samo prirodnih znanosti nego i društvenih disciplina. Također postaje očita i potrebna u brojnim poslovnim i društvenim kontekstima, gdje različiti subjekti/entiteti surađuju u sinergijskim učincima, primjerice u poslovnim procesima, timovima, poslovnim i neposlovnim organizacijama, društvima, državama, kulturama. Poslovni socijalni sinergijski efekti mogu se uočiti u menadžmentu, timskom radu, procesnom tijeku, komercijalnim, proizvodnim i inim aktivnostima.

Općenito se sinergija (pozitivna/pametna) smatra „svetim gralom timskog rada“, partnerstva i menadžerskog rada. Iskustveno i povijesno već je poznato da sposobnost zajedničkog rada (timskog rada) često znači uspjeh, a udruživanje resursa u ljudsko partnerstvo/poduzetništvo poznato je rješenje za učinkovito postizanje većih ciljeva, također menadžerski i liderski uspjeh nemoguć je bez sinergijskih učinaka po principu „s drugima i pomoću drugih.“ Međutim, ukoliko kritički razmotrimo sinergijski fenomen, on se može tretirati kao pametno rješenje samo ako proizvodi pozitivnu sinergiju. Ako pak sinergijska rješenja proizvode negativnu ili neutralnu sinergiju, onda se takvi aranžmani mogu tretirati kao glupa i stoga neželjena rješenja.

Svrha ovog pozvanog predavanja je odgovoriti na temeljno pitanje: „Da li je i kada timski rad primjeren, odnosno pametan?“ Metodološki korektan odgovor je: „U situaciji kada se timskim radom može postići pozitivna sinergija!“ Stoga bi prvo trebalo utvrditi je li pozitivna/pametna sinergija teoretski moguća, a ako jest, sljedeće je pitanje kako postići i održati takav sinergijski timski rad?“

Prema ovim teorijskim pitanjima ekspliciraju se teze: a) u kontekstu odluke „da“ ili „ne“ timskom radu: prikladni/pametni su samo pozitivni sinergijski zadaci;

b) u kontekstu profitabilnosti timskog rada: za postizanje pozitivne sinergije potrebna su specifična materijalna i društvena ulaganja; c) u kontekstu pozitivnog sinergijskog timskog rada postoje potrebni informacijski resursi (potrebna teorijska i praktična znanja) često i nove heuristike (koje često nisu poznate prije angažmana u timskom radu); d) u kontekstu održavanja pozitivne sinergije timskog rada i njihove dugotrajnosti potrebno je otklanjanje bihevioralnih i individualnih smetnji (koje mogu značajno ugroziti ili uništiti pozitivan sinergijski rezultat i okrenuti se u smjeru negativne sinergije) te njegovati kulturu i vrijednosti timskog rada.

Za zaključiti je da postizanje i održavanje sinergije u timskom radu nije rutinska aktivnost (ljudi su, za razliku od ostalih organizacijskih resursa, znatno varijabilniji po svojim karakteristikama, a istovremeno se i ponašaju, pa ne postoji mogućnost takve kontrole koja se inače može ostvariti resursima koji nemaju tako složena i varijabilna svojstva), zahtijeva mudru primjenu za svaki pojedinačni slučaj i stručan psihosocijalni tretman.

**Ključne riječi:** *(društvena) sinergija/sinergijski učinak, timski rad, metodologija za postizanje sinergije, heuristika i menadžment timskog rada*

## **SOCIAL SYNERGY AS MANAGEMENT SOLUTION: ACHIEVING POSITIVE/SMART SYNERGY IN TEAMWORK**

*If a home divides itself, it cannot survive! Bible (Mark 3:25)*

Nowadays, synergy represents a fundamental functional factor not only in natural sciences but also in social disciplines. This becomes obvious in knowledge-based economies, where different entities cooperate in synergistic effects, e.g. business processes, teams, business organizations, societies, states, and cultures, and can be observed in management, teamwork, process flow, local/international corporations, states, cultures, synergistic effects can be observed in management, teamwork, process flow, local/international corporations, states, cultures, so this means that there are social, i.e. human, organizational/corporate or even state/civilization synergies.

Synergy (positive/smart) is generally considered as the holy grail of teamwork and partnership. It is experientially and historically already known that the ability to work together (teamwork) often means success, and pooling resources together in a human partnership/entrepreneurship is a known solution for effectively achieving larger goals. But if we critically consider the synergic phenomenon it can be treated as a smart solution only if it produces positive synergy. If synergic solutions produce negative or neutral synergy then such arrangements can be treated as stupid and therefore unwanted solutions.

The purpose of this invited lecture was to answer the core question: „Whether and when is teamwork appropriate, i.e. smart?“ The methodologically reasonable answer is: „In the situation when using teamwork can be achieved positive synergy!“ Therefore at first it should determine if positive/smart synergy is theoretically possible, and if it is, the next question is how to achieve and keep such synergistic teamwork?“

According to this theoretical questions there are explicated the theses: a) in the context of the decision „yes“ or „no“ to the teamwork: only positive synergic tasks are suitable/smart; b) in the context of teamwork profitability: for positive synergy achievement are needed specific material and social investments; c) in the context of positive synergic teamwork there are needed information resources (necessary theoretical and practical knowledge); often also new heuristics (which are often not known before teamwork engagement); d) in the context of positive teamwork synergy maintenance and their longevity it is needed to eliminate behavioral and individual disturbances (which can significantly compromise or destroy positive synergic result and turn in opposite direction of negative synergy) and nurturing the teamwork culture and values.

Therefore, achieving and maintaining synergy in teamwork is not a routine activity (people, unlike other organizational resources, are significantly more variable in terms of their characteristics, at the same time they also behave, so there is no possibility of such control which can be achieved with resources that do not have such complex characteristics), it requires wise application for each case and professional psycho-social treatment.

**Keywords:** *(social)synergy/synergy effect, teamwork, teamwork management, methodology for synergy achieving, teamwork heuristics*