

uputstvo: meritokracija

Dodano od [Ernad Husremović](#) prije [5 mjeseci](#). Izmjenjeno prije [16 dana](#).

Istorija

#1

Izmjenjeno od [Ernad Husremović](#) prije [5 mjeseci](#)

šta je meritokracija ?

Bring.out se nastojim organizovati na principu meritokracije:<http://www.apache.org/foundation/how-it-works.html#meritocracy>

"meritocracy": literally, government by merit.

Ko zna taj vlada.

Svaka grupa poslova ima svoje "vladare" - Oni koji to znaju najbolje, koji su najkompetentniji

#2

Izmjenjeno od [Ernad Husremović](#) prije [5 mjeseci](#)



1) Argumentiranje u sistemu meritokracije¶

Pogledajte ovaj [primjer](#)

Ja sam se "sturio" da objasnim nešto.

#3

Izmjenjeno od [Ernad Husremović](#) prije [5 mjeseci](#)



A moj kolega daje komentare:

ja sam se samo držao tačke 5 upustva

...

???

2) "Inverzija" meritokracije¶

Ovo bih najbolje objasnio terminom "**inverzija meritokracije**". Umjesto da se on sturi da meni objasni kao onome ko je meritoran po ovoj temi, on od mene praktično traži da mu referišem i objasnim šta pričam i na šta sam mislio.

[#4](#)

Izmjenjeno od [Ernad Husremović](#) prije [5 mjeseci](#)



3) Kritika, traženje rješenja¶

Sistem meritokracije je kritičan. Ali kritika **nije svrha**, ona je sredstvo da se **dode do rješenja**. Rješenje smo našli onda kada nešto radimo kvalitetno, sa minimalnim resursima.

[#5](#)

Izmjenjeno od [Ernad Husremović](#) prije [5 mjeseci](#)

- Status changed from *Dodijeljeno* to *Zatvoreno*
- % **Realizovano** changed from *0* to *100*

[#6](#)

Izmjenjeno od [Ernad Husremović](#) prije [5 mjeseci](#)

4) Komuniciranje u sistemu meritokracije¶

[#20817](#) 6) verbosity

Znači, generalno "podređeni" (u sistemu meritokracije) detaljnije izvještavaju od mentora - nadređenih.

5) Mentori¶

Mentori su dužni da svojim kolegama obezbjede sve što im treba da svoj posao obave na najbolji način.

Svrha bring.out pravila je upravo ta: obezbjediti jasne smjernice svim uposlenim kako se poslovi u bring.out trebaju raditi.

[#7](#)

Izmjenjeno od [Ernad Husremović](#) prije [5 mjeseci](#)



U skladu sa tim, učenik - podređeni bez ikakvog ustezanja treba od mentora tražiti upute koje su dovoljno kvalitetne, dovoljno precizne.

#8

Izmjenjeno od [Ernad Husremović prije 5 mjeseci](#)

6) Traganje za rješenjem - "meni ništa nije jasno" je pogrešan pristup

U procesu traganja za rješenjem, dobar učenik se trudi da mentoru/mentorima postavi što kvalitetnija pitanja.

On se takođe trudi da prezentuje ono što je do sada samostalno savladao, te na taj način znatno olakšava mentoru posao.

Jedna je stvar reći: "**Meni ništa nije jasno.**" **To je generalno pogrešan pristup.**

Druga je stvar reći:

1. ovo sam savladao - naša ovdje
2. ovo sam ovako shvatio: ali imam dilemu. A dilema je ...
3. ovo mi uopšte nije jasno. A pogledao sam to i to i to ...

Na ovaj način:

1. mentor nije prisiljen započeti priču ispočetka, tako da učeniku može puno brže i jednostavnije pomoći
2. učenik samostalno počinje hvatati suštinu problema, a to znanje je uvijek bolje od onog što je poklonjeno

Naravno u svemu treba naći mjeru. Ovaj proces ne podrazumjeva da učenik po čitav dan luta ko "Martin po diviziji". On mora prepoznati tačku (učenik!) kada je njegovo samostalno učenje neproduktivno. Isto kao što mora tražiti pomoć onda kada je došao do pametnih i preciznih pitanja na koje mentor može brzo i jednostavno odgovoriti.

Primjeri:

- [meni ništa nije jasno - svn virtualna sesija](#)
- [dobro je, pa ništa ne valja](#)

#9

Izmjenjeno od [Ernad Husremović prije 5 mjeseci](#)



Rezime: Traženje rješenja je vještina.

#10

Izmjenjeno od [Ernad Husremović prije 5 mjeseci](#)



Ta vještina sama po sebi ima svoje zakonitosti koje se trebaju usvojiti.

[#11](#)

Izmjenjeno od [Ernad Husremović](#) prije 5 mjeseci



7) Argumentacija: generalno, primjeri, reprezentativni primjeri

Argumentacija se uvijek bazira na reprezentativnim primjerima.

<http://redmine.bring.out.ba/issues/20803#note-11>

Dobra argumentacija proizvodi sintezu - zaključke na osnovu dobrih parcijalnih slučajeva (primjeri, konkretne situacije)

[#12](#)

Izmjenjeno od [Ernad Husremović](#) prije 5 mjeseci



8) Odgovornost u sistemu meritokracije¶

Sistem odgovornosti se bazira na tome da svako u procesu rješavanja zadatka može biti aktivan i pasivan. Može dati svoj doprinos ili biti negativan - remetilački faktor.

Pasivno ponašanje - nedjelovanje je najčešće remetilački faktor.

Ovaj princip se nikako ne smije shvatiti ni kao: "Svi su krivi".

Svako ko učestvuje u određenoj aktivnosti nosi svoj sistem krivice. Najveću krivicu naravno snosi nosioc aktivnosti, ali to ne isključuje druge iz sistema odgovornosti.

[#13](#)

Izmjenjeno od [Ernad Husremović](#) prije 5 mjeseci



9) "Ovo ništa ne valja", "Pogrešan pristup", "Fulao si temu" mora imati argumentaciju¶

I ta argumentacija je **puno bitnija** od ovakvih konstatacija.

Ta argumentacija u sebi (najčešće) nosi glavnu poruku.

Primjer:

- <http://redmine.bring.out.ba/issues/20635#note-12>

Saša je postavio sebi pitanje: "Šta sam sad pogriješio ?!"

Kasnija komunikacija će pokazati da on nije ništa pogriješio. Međutim, ono što se treba uočiti:

1. od moje kritike (Pogrešno si pristupio zadatku) puno je bitnije objašnjenje zašto tako mislim.
2. sa par riječi riječi Saša je objasnio da je on samo sebi želio pojasniti opcije koje do tada nije poznavao, te da praktično još i nije pristupio rješavanju.
3. Ja sam mislio da je on pristupio rješavanju, dok je on u stvari još bio na pripremi - upoznavanju sa zadatkom

U diskusiji koja poštuje principe meritokracije, argumenti imaju puno veću vrijednost od samih konstatacija-zaključaka. Ili još preciznije: **konstatacije-zaključci** su posljedica **argumenata**.

Ako su argumenti rezultat nerazumjevanja/nejasnoća učesnika diskusije, onda su svi dužni da te nejasnoće otklone.

Zato je Sašino pitanje, ako se na njemu ostane: "Šta sam sad pogriješio ?", pogrešan pristup :).

Ispravan je pristup:

1. Da li me je sagovornik shvatio ?
2. Da bih ovo znao, pročitacu šta je Ernad **od početka do kraja rekao**
3. Ako je u pravu, hvala mu što me je usmjerio na pravu stranu
4. Ako je u krivu, reći ću mu da je u krivu
5. Ako je potrebno pojašnjenje daću mu pojašnjenje

Koji god scenario bio, iz njega svi izlazimo sa puno **jasnijim** stanjem stvari, što je preduslov za kvalitetno rješavanje zadatka.

[#14](#)

Izmjenjeno od [Ernad Husremović](#) prije **5 mjeseci**

10) Izlaganje svojih stavova, diskusija, kritika ¶

Čitajući [#20895](#) uočio sam da i pored 1), 3) treba dodatno objasniti principe diskutovanja.

Kolega se bez ikakve dileme potrudio da objasni i iznese svoje stavove. Nedostatak u diskusijama kolega je to što ne polazimo od stvari koje su i osnovni predmet diskusije. Kolege diskustuju o našem sistemu rada i uputstvima koja ga definišu a da se pri tome ne pozivaju na ta ista uputstva.

U ovakvim diskusijama se često može naći da su "svi u pravu", iako su se komentarišu suprotstavljeni stavovi i praktično suprotstavljene strane. Svrha diskusija jeste suočavanje stavova i traganje za rješenjem. Suprotstavljanje bazirano na argumentaciji je sastavni dio dobre diskusije.

Diskusija kao i svaka druga aktivnost ima **cilj**. Ovakve diskusije nam trebaju omogućiti da na osnovu njih **lociramo nedostatke i moguća poboljšanja postojećeg sistema rada**.

Generalizacije i **relativizacije** najčešće štete diskusiji. Otežavaju da se dođe dobrih zaključaka što je ujedno cilj diskusije.

[#15](#)

Izmjenjeno od [Ernad Husremović](#) prije **oko 1 mjesec**

11) Neprimjerene kvalifikacije i "analize" ¶

Tačka 10) jasno govori da se u firmi potiču argumentirane diskusije.

Zadiranje u tuđe kompetencije međutim nije ono što se tačkom 10) i principom meritokracije promovira.

Primjer 1:¶

- <http://redmine.bring.out.ba/issues/21462#note-5>

Ja vrlo dobro znam zašto sam snažno izrazio nezadovoljstvo: [#20751](#) 18). [#20863](#) 14)

Kvalificiranje o bitnosti problema ne može biti svačiji posao.

[#16](#)

Izmjenjeno od [Ernad Husremović](#) prije [oko 1 mjesec](#)



Primjer 2:¶

- <http://redmine.bring.out.ba/issues/21430#note-14>

Prvo realizuj konkretne operacije, pa onda analiziraj. I ovo zadnje učini tek ako se dobro pripremiš.

"Razvodnjavanje", davanje generalnih opaski "sve se ponavlja", "stalno improvizujemo" u ovakvim situacijama je krajnje neprimjereno.

Jasmin, nakon što je prvo dao konkretne prijedloge po pitanju samog zadatka koji su praktično uvaženi počinje daje generalne prijedloge - "on the fly" analize. I sve bi to bilo kud i kamo prihvatljivo da tome ne predhode niz mojih aktivnosti i analiza.

E pa kolega, kad si trebao djelovati nisi, kad si trebao mozgati nisi. U ovakvom kontekstu od izvršioca se traži da se fokusira na realizaciju, a ne na paušalne kvalifikacije i "analize".

Nije zgoreg uočiti da je zadatak kojeg je kolega dobio mogao završiti za 5 minuta, taman toliko koliko je utrošio na analizu,

Timski rad podrazmjeva dijeljenje poslova. Ali ne i slobodu da svako kvalificira šta bi i kako trebalo raditi, šta je bitno a šta nebitno.

To je u suprotnosti sa principima meritokracije koji su ovdje izloženi.

[#17](#)

Izmjenjeno od [Ernad Husremović](#) prije [16 dana](#)



12) Primjer komunikacije koja poštuje principe meritokracije

S obzirom da ovakav način komunikacije nikako da postane praksa, navešću šta je to neprihvatljiv način a šta prihvatljiv način komunikacije:

- Pogledajte [#21751](#)

Znam da sam o ovome već negdje pisao nedavno. I sada sam našao: [#21641](#) tačka 2). Ponavljam se k'o pokvarena ploča.