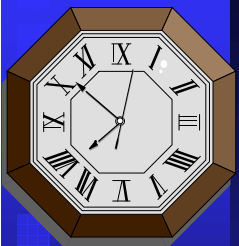


Timski rad

Prof. dr Peđa Milosavljević

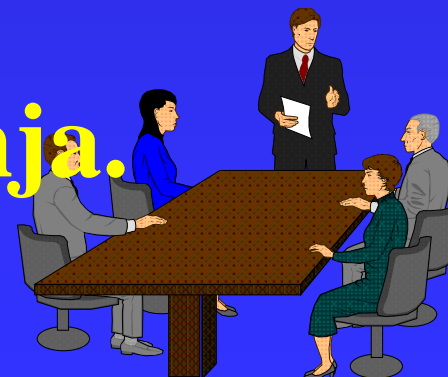
Oktober 2016.

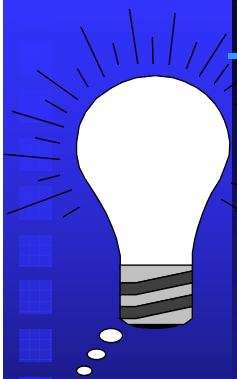
Predstavljanje učesnika



Kada se ljudi organizuju u grupe radi rešavanja nekog problema dolazi do:

- ◆ **Porasta energije;**
- ◆ **Aktivnog slušanja;**
- ◆ **Naglaska na javni govor;**
- ◆ **Sienergijskog efekta;**
- ◆ **Timskog rada i odlučivanja.**



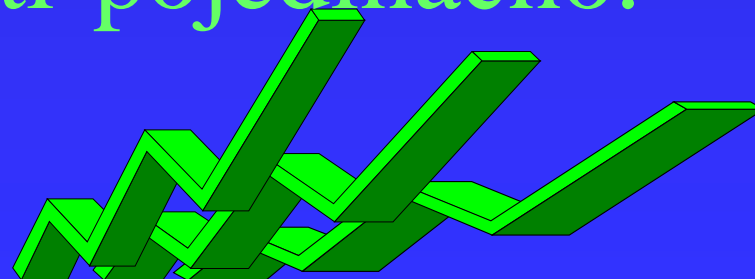


Sienergetski efekat

Pojam “sinergički” odnosi se na kumulativnu prirodu grupne energije.

Ono što možemo zajedno uraditi nadmašuje zbir onoga što svako od nas može uraditi pojedinačno.

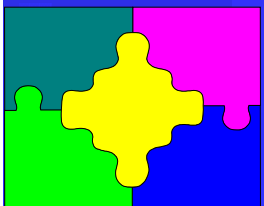
$$1 + 1 = 3$$



Kada se pravi tim?

Tim se obavezno pravi kada...

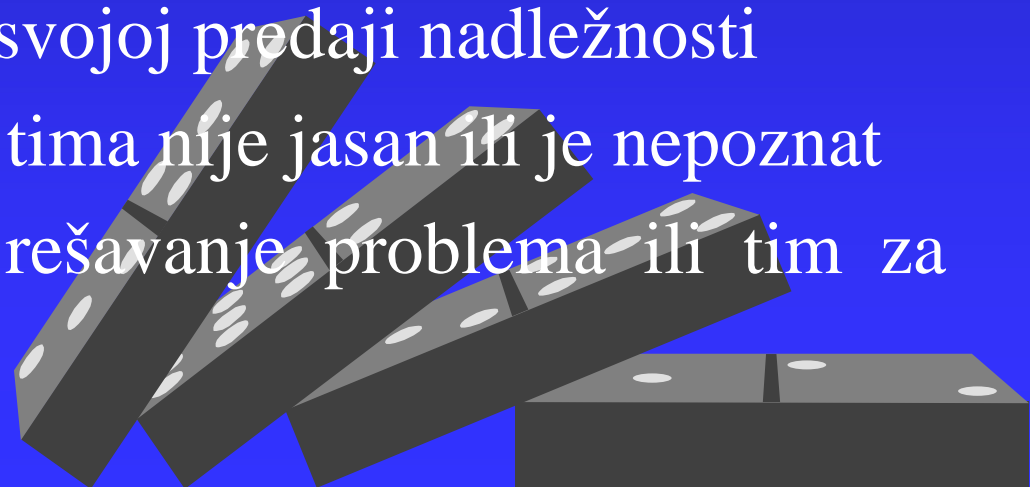
- ◆ se uzimaju u obzir raznovrsne perspektive za najefikasnije odluke, istraživanje procesa i sl.
- ◆ rukovođenje, angažovanje i vlasništvo nad procesima pripada više nego jednoj osobi
- ◆ odgovornost za datu stvar i njenu primenu prelazi funkcionalne granice unutar organizacije
- ◆ su neophodni naponi više od jedne osobe da bi se ostvario dati zadatak
- ◆ je cilj napora nešto više od ostvarenja samog zadatka - treba izgraditi znanje, jedinstvo i prihvatanje unutar grupe radnika



Kada se ne pravi tim?

Ne treba praviti tim kada...

- ◆ odluku može efikasno da donese jedna osoba
- ◆ jedino hoćete priliku da izjavite kako imate timove
- ◆ bi se potrošilo vreme, napor i administrativno opterećenje za proces, bez novostvorene vrednosti
- ◆ lideri nisu spremni da reaguju na odluke ili preporuke timova. Grupa koja daje ovlašćenje mora biti iskrena u svojoj predaji nadležnosti
- ◆ razlog za osnivanje tima nije jasan ili je nepoznat
- ◆ vam treba tim za rešavanje problema ili tim za agresivnu akciju

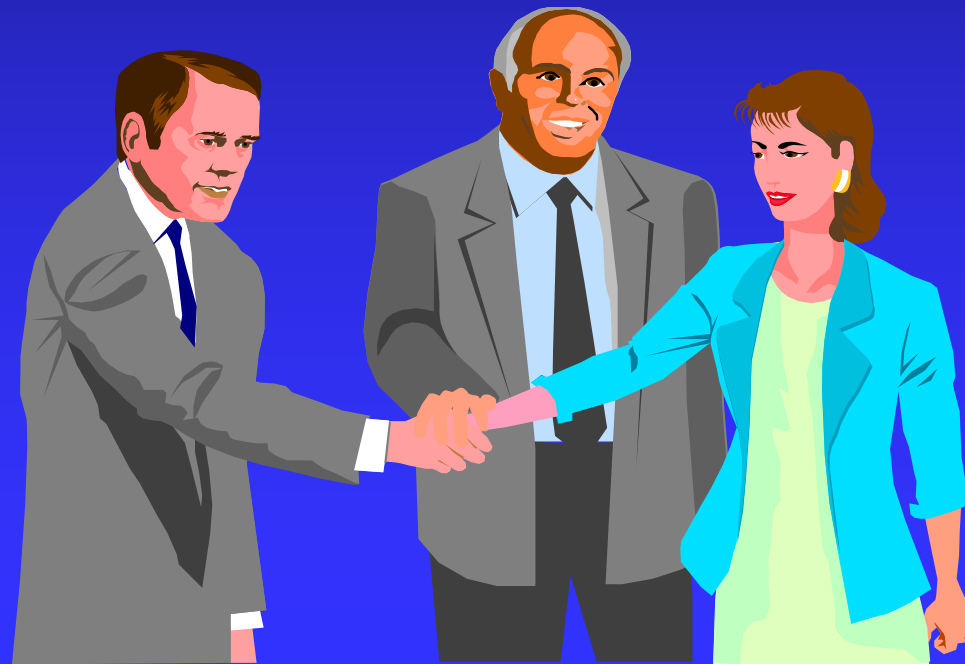


Sastavljanje efektivnih timova

PITANJE ZA DISKUSIJU ?

Šta je po Vašem mišljenju tim?

Članovi grupa treba da prodiskutuju u okviru grupe, a zatim predstavnik grupe treba da iznese mišljenje grupe.



“Definicija Tima

Tim je grupa pojedinaca,
organizovanih da zajedno
rade radi ostvarenja nekog
cilja.



Tim

- **Tim brine o ostvarenju zajedničkih ciljeva.**

Timovi se osnivaju sa razumevanjem činjenice da se poboljšanje kvaliteta može postići uz pomoć sposobnosti, talenata i poznavanja odgovarajućih pojedinaca. Termin koji vezujemo za kombinovanje sposobnosti, talenata i poznavanje drugih ljudi, u jednom zajedničkom naporu, predstavlja sinergizam ili sinergistički efekat.



Sinergija

Svaki član unosi posebne veštine, sposobnosti, opažanja i iskustva u tim i time se višestruko uvećavaju resursi, raspoloživi za rešenje problema i poboljšanje procesa.

Otud je podsticanje timskog rada ključno u našim organizacijama, posebno u vreme smanjenja resursa.

Šta čini tim drugojačijim od grupe

Definisali smo tim i videli vrednost rada u grupama, ali nismo odgovorili na pitanje **šta čini “tim” drugačijim od “grupe”?** Da li imamo tim samo zato što smo okupili jednu grupu ljudi da radi na nečemu? Postoje neke grupe koje nisu timovi (i ne treba da budu) jer nemaju zajednički cilj, trajni odnos ili potrebu da rade zajedno na združeni način. Na primer, mogu se napraviti **ad hoc grupe** za rad na jednokratnim, kratkim projektima. Fokusna grupa nije tim, jer je okupljena kao grupa samo radi istovremenog ulaganja u zajednički izvor, a ne radi zajedničkog rada.

PITANJE ZA DISKUSIJU ?

Šta karakteriše uspešan tim ?

Dajte primer uspešnog tima.

**(npr. vaterpolo, košarkaška,
odbojkaška, mlada fudbalska
reprezentacija, itd.)**

Karakteristike efektivnih timova

- ◆ Nadahnuto liderstvo
- ◆ Specifični, kvantifikovani ciljevi
- ◆ Poštovanje, posvećenost i lojalnost
- ◆ Efektivna komunikacija
- ◆ Pobjede se usput osvajaju
- ◆ Svest o spoljnom okruženju
- ◆ Otvoreno-napredno razmišljanje
- ◆ Odavanje priznanja
- ◆ Poštovanje za timski rad

Nadahnuto liderstvo

Više nije moguće da nadzornici, iz svojih kancelarija, izdaju zaposlenima direktive. Umesto toga, oni moraju da “zasuku rukave”, prionu na posao i pomognu ljudima da bolje urade svoj posao. **Nadahnuti lideri ne “rade stvari” ljudima; oni rade sa ljudima. Oni slušaju! Oni stiču poštovanje. Oni imaju znanje. Kao što je rekao doktor Deming, “duboko znanje” ih čini sposobnim za liderstvo.** Uspešni lider je savladao pojmove TQL-a, sredstva i metode, a posvećen je kvalitetu i razume organizacionu kulturu u kojoj se stvari završavaju. On koristi to razumevanje da rukovodi promenom.

Specifični, kvantifikovani ciljevi

Bez cilja, nema ni tima. Zašto je važno da jedan tim ima namenu i cilj? Zato jer nam pomaže da znamo kuda idemo. On nam daje pravac. Tim bez cilja je kao Alisa u Zemlji čuda kada stigne na raskrsnicu i pita mačora u kom pravcu treba da ide. **Mačor je pita, “A kuda ideš?”**, Alisa odgovara, **“Nigde posebno.”** Na to joj mačor odgovara, **“Onda je svejedno kojim putem ideš.”**

Poštovanje, posvećenost i lojalnost

Uzajamno poštovanje između saradnika u timu i lidera još jedna je zajednička crta efektivnih timova. Tu, takođe, spada i spremnost za dodatni napor zbog lojalnosti timu i posvećenosti njegovim ciljevima.

Efektivna komunikacija

Mnoga istraživanja pokazuju da je ovo glavni problem u očima današnjeg radnika. **Lider i članovi tima treba da razmenjuju povratne informacije**; oni moraju da pitaju, “**Kako radim?**”. Oni moraju da pitaju svoje kupce, “**Kako radim?**”, “**Šta mogu da učinim bolje?**”, “**Šta vam se ne sviđa?**”, “**Šta vi volite?**”. I oni treba da *saslušaju* odgovore. **Liderstvo organizacije i njegova “kritična masa” moraju da usvoje filozofiju kvaliteta**. Oni moraju da komuniciraju i pokazuju svoju posvećenost toj filozofiji.

Pobede se usput osvajaju

Da li ima napredovanja? Da li uspevamo? Za to nam treba povratna informacija. **Moramo nagraditi i priznati radnike.** Moramo biti pohvaljeni kad imamo uspeha, kao što moramo promeniti orijentaciju ako ga nemamo.

Svest o spoljnom okruženju

Konkurencija se usijava i članovi tima moraju znati za to i biti svesni toga. Da li ste ikada čuli za **sindrom “kuvane žabe”**? Ako spustite žabu u kipuću vodu, ona će smesta iskočiti napolje. Ali, ako je stavite u lonac sa mlakom vodom, i, ako lonac polako zagrevate, ona će se skuvati pre nego što shvati šta joj se desilo. Stoga moramo biti svesni toga šta se dešava u procesima i sistemima oko nas.

Otvoreno-napredno razmišljanje

Slobodni protok ideja. Ničije ideje se ne kritikuju. Nove ideje se pozdravljaju, a rizikovanje se ohrabruje i ceni. **Na greške se gleda kao na prilike za razvoj i učenje, a ne kao povode za kaznu.**

Odavanje priznanja

Odavanje priznanja je glavna pokretačka snaga; druga je izazov. **Većini nas ne smeta dodatni posao, ako je on izazov, a ne omalovažavanje.** Odavanje priznanja može biti prosto kao obične reči, “To si dobro uradio,” ili kao prilika da se šefu ukratko referišu timski rezultati; pored toga, tu spada i poseta šefa, pisma, nagrade, i tako dalje.

Poštovanje za timski rad

Najefektivniji timovi su oni čiji članovi razumeju principe, skopčane sa timskim radom. Oni cene njegove pozitivne efekte i za pojedince i za organizaciju. **Savetnik za kvalitet treba da obezbedi članovima tima i njihovim liderima obuku o timskim sposobnostima i konceptima.**

Kao što vidite, stvaranje pobedničkog tima je mnogo više od proste dodele zadatka i sazivanja sastanka.

Prednosti Timskog Rada

- ◆ Veći broj ideja
- ◆ Veća kreativnost
- ◆ Poboljšana komunikacija
- ◆ Bolji rezultati



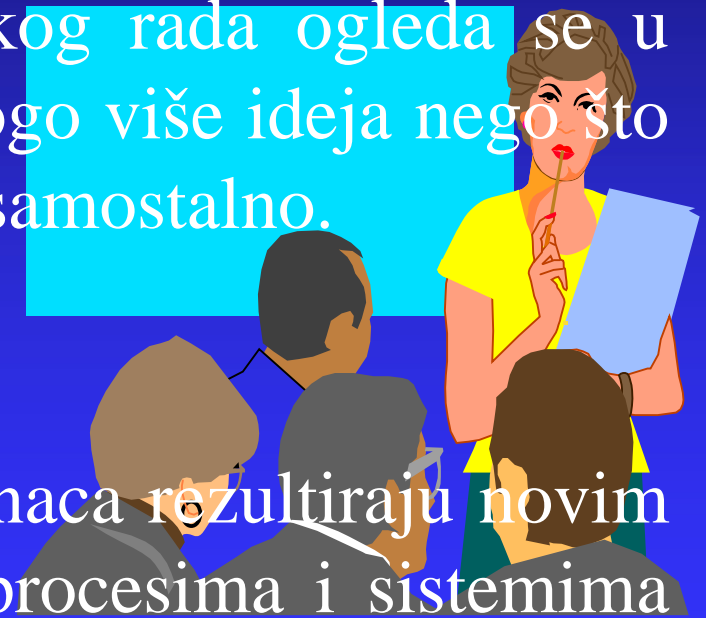
Prednosti Timskog Rada

- **Veći broj ideja**

- ◆ Sinergijski efekat zajedničkog rada ogleda se u pojavljivanju i razmeni mnogo više ideja nego što je to slučaj kada osoba radi samostalno.

- **Veća kreativnost**

- ◆ Kombinovani naponi pojedinaca rezultiraju novim načinima razmišljanja o procesima i sistemima čime se povećava kreativnost.



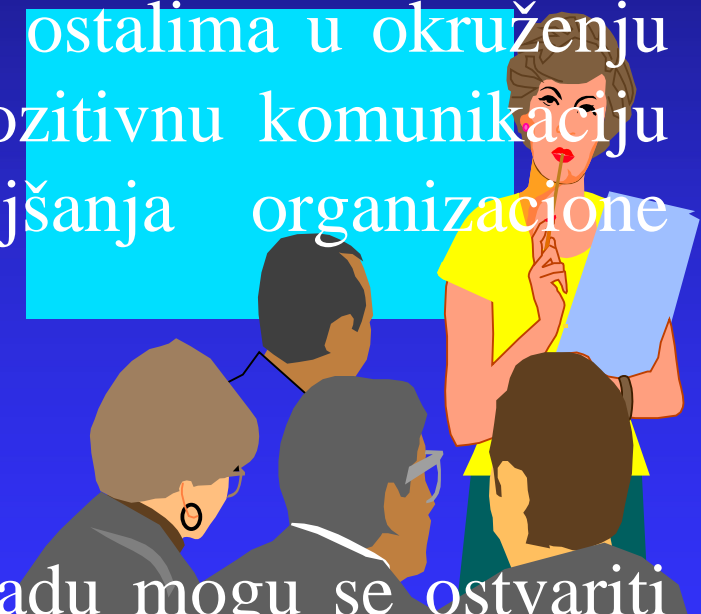
Prednosti Timskog Rada

- **Poboljšana komunikacija**

- ◆ Razmena ideja i gledišta sa ostalima u okruženju koje potencira otvorenu, pozitivnu komunikaciju može dovesti do poboljšanja organizacione funkcionalnosti.

- **Bolji rezultati**

- ◆ Zahvaljujući zajedničkom radu mogu se ostvariti mnogo bolji rezultati.





Kraj prezentacije