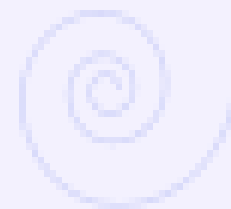


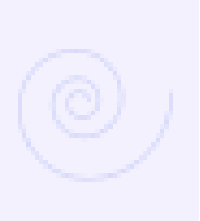
TIMSKI RAD



Suzana Hitrec, prof.

10.03.2011., Udruga upravnih i birotehničkih
škola RH, Lovran

TIM -TEAM



Together

Everybody

Acheves

More

Tim - grupa koja članovima omogućuje da zajedno svaki postigne više.

Timski rad, S. Hitrec, 2011.

Mary Lou Retton

ŠTO?

- TIM je malen, ustaljen i organizirani sastav ljudi koji rade posebnim zajedničkim načinom da bi ostvarili zahtjevan zajednički cilj – kao razlog i svrhu svog postojanja.



KADA?

- Uvijek kada je zadatak opsežan, širok
- Kada je potrebno smisliti nova rješenja
- Kada je priroda posla interdisciplinirana
- Kada zadatak zadire u područje rada više organizacijskih jedinica
- Kada želimo bitno povećati zadovoljstvo ljudi



ZAŠTO?

- TIMOVI su uspješniji od pojedinaca kada njihov zadatak zahtijeva raznolikost u vještinama, prosuđivanju i iskustvu
- Danas tvrtka koja NE koristi timove dospijeva u vijesti
- Bolje se koristi talent zaposlenika /učenika
- Timovi su fleksibilniji te potiču sudjelovanje članova u odlučivanju
- Timski se bolje upravlja kvalitetom
- Put ka demokratizaciji organizacije – školi kao zajednici koja uči



KARAKTERISTIKE GRUPE

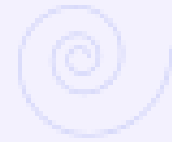
- Okupljanje oko zajedničke zadaće
- Povezanost u djelovanju
- Usredotočenost pojedinca na svoj dio posla
- Neposredna komunikacija sa članstvom
- Pridržavanja pravila grupe
- Jedinstveno reagiranje
- Osjećaj pripadnosti grupi

SVAKA GRUPA NIJE TIM!!!!



U običnoj grupi često ćete čuti: “To ne spada u moj posao.”

U TIMU nikad!



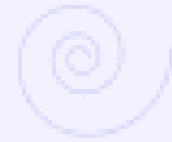
FAZE RAZVOJA TIMA 1

- 1.: ORIJENTACIJA – Tim je utemeljen.
- 2.: NESNALAŽENJE, OTPORI – Tim se muči.
- 3.: SREĐIVANJE – Tim izrasta.
- 4.: PUNI RAZVOJ – Tim je uigrani.



FAZE RAZVOJA TIMA

	1.faza	2. faza	3. faza	4. faza
MORAL LJUDI	previsok	pad	oporavak	visok
ODNOSI	oprez	sučeljavanje	povezivanje	timski duh
VAŽNI PROCESI	komunikacija	interakcija	kreativnost kohezija	odlučivanje
PRODUKTIVNOST	slaba	početak	rast	visoka



VRSTE TIMOVA

- PROBLEMSKI (5-12 zaposlenika rešavaju probleme)
- SAMOVOĐENI (samoupravni radni timovi, 10-15 članova, planiraju, rešavaju probleme, provode rešenja i preuzimaju odgovornost /korisno ovisno o situaciji)
- MEĐUFUNKCIJSKI (članov iz iste hijerarhijske razine, ali iz raličitih područja rada, akcijske grupe, povjerenstva)
- VIRTUALNI (video konferencije)

TIMSKE ULOGE – M. Belbin 1



ULOGA	OSObine
POSTAVLJAČ	<ul style="list-style-type: none">•kreativan, maštovit, neortodoksan•rješava teške probleme
ISTRAŽIVAČ RESURSA	<ul style="list-style-type: none">•ekstrovertiran, oduševljen, komunikativan•istražuje mogućnosti•stvara kontakte
KOORDINATOR	<ul style="list-style-type: none">•zreo, samopouzdan•razjašnjava ciljeve, promiče odlučivanje, delegira
OBLIKOVATELJ	<ul style="list-style-type: none">•postavlja izazove, dinamičan, izrstan pod pritiskom•ima energije i hrabrosti preskočiti prepreke
PROMATRAČ I PROCJENJIVAČ	<ul style="list-style-type: none">•trezven, strateg, izbirljiv•vidi sve mogućnosti, točno procjenjuje

TIMSKE ULOGE 2



ULOGA	OSOBI NE
TIMSKI RADNIK	<ul style="list-style-type: none">•suradu je, blag, primje cu je, diplomat•slu sa, gradi, izbjegava sukobe, smiruje one koji cekaju
PRIMJENJIVAČ	<ul style="list-style-type: none">•disciplinira, pouzdan, konzervativan, učinkovit•pretvara zamisao u praktično djelovanje
DOVRŠIVAČ	<ul style="list-style-type: none">•strpljiv, savjestan, zabrinut•istražuje pogreške i propuste•obavlja stvari u toku
SPECIJALIST	<ul style="list-style-type: none">•samostalnog uma, pokreće se sam, predan•nudi rijetke vještine i znanja



VOĐENJE TIMA

1. Izaberite odgovarajuće članove prema vještinama i raznovrsnosti
2. Postavite okvir unutar kojeg će članovi tima raditi i provjerite jesu li ga shvatili
3. Potičite sudjelovanje u odlučivanju i djelatnostima tima
4. Unutar ograničenja o kojima su postignuti sporazum i razumijevanje osnažite članove tima
5. Upravljajte sukobom koji nastaje kad se sastanu različiti ljudi
6. Pokažite standarde i ponašanje koji se očekuju od ostalih članova tima
7. Osigurajte vrijeme za razgovor sa svakim pojedincem
8. Branite tim od vanjskog ometanja kako bi bio što djelotvorniji

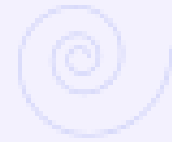
IZBOR ČLANOVA

- Zašto želite raditi u ovom timu?
- Koje iskustvo kojim raspolazete je važno za rad ovog tima?
- Koje su najvažnije osobine članova tima?
- Kada se niste slagali s nekim članom svog bivšeg tima, kako ste rješavali taj problem?



PROCESI U TIMU

- ZADAĆA, ZAJEDNIČKA SVRHA (predanost misiji, ciljevima, sudjelovanje u planiranju)
- STIL VOĐENJA (demokratski)
- ODNOSI (cijeni se uloga svakog člana, nema strogih pravila ponašanja, ne koristi se moć)
- MOTIVACIJA (unutrašnja)
- KOHEZIJA (odanost, zajedništvo)
- KOMUNIKACIJA (umrežavanje, nadopunjavanje, suradnja, otovrenost, tolerancija, aktivno slušanje)
- ODLUČIVANJE (konsenzus)
- INOVATIVNOST (nove ideje, kritičko preispitivanje)
- UPRAVLJANJE SUKOBIMA (slobodno iskazivanje različitosti, empatija, iskrenost)
- OSOBNI RAZVOJ (učenje kroz rad)



KORACI DO TIMSKOG RADA

- ODLUKA O UVOĐENJU TIMA
- PLANIRANJE
- IZVJEŠĆIVANJE
- RAZVIJANJE PODRŠKE
- UVOĐENJE TIMOVA
- PROCJENA TIMSKOG RADA



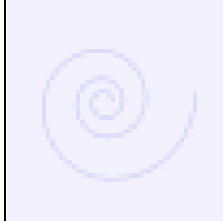
PROBLEMI U TIMU

- TIMOVI BEZ ZADAĆA
- TIMOVI BEZ SLOBODE I ODGOVORNOSTI
- USREDOTOČENOST NA ČLANOVE,
ZABORAVLJANJE TIMA
- TIMSKI DIKTATORI, A NE MENADŽERI
- JAKI SUKOBI U TIMU



- VEĆINA TIMSKIH PROBLEMA NASTAJE KAO POSLJEDICA IZGUBLJENOG POVJERENJA ILI KAD PREUZETA OBVEZA NIJE IZVRŠENA.

SAMOPROCJENA SPOSOBNOSTI TIMA



- Tim ima jasnu i izazovnu viziju.
- Tim ima 4-5 cilejva.
- Jasna mi je moja uloga u timu.
- Razumijem u kakvom je odnosu moja uloga i vizija tima.
- Osjećam sigurnost i podršku u timu.
- Stvorio/la sam blizak odnos s članovima tima.
- Komunikacija je jasna i uljudna.
- Tim se sastoji od različitih pojedinaca.
- Sukob se rješava konteruktivno.
- Sastanci se održavaju redovito.
- Nitko ne dominira.
- Napredak se stalno prati i procjenjuje.
- Koriste se povratne informacije za poboljšanje rada pojedinca i tima.

PITANJA ZA SAMO/PROCJENU TIMA



- Koliki je doprinos tima u postizanje ciljeva organizacije /škole?
- Koliko moj tim pridonosi tome da klijenti/ učenici imaju pozitivna iskustva?
- Na koji način tim pridonosi usavršavanju poslovnih postupaka/ kvaliteti učenja i poučavanja?
- Koje promjene je u načinima rada uveo moj tim?
- Uolikoj mjeri članovi razvijaju svoje vještine i načine djelovanja koje će omogućiti povećanje sposobnosti organizacije /škole da ostvari svoje ciljeve?
- Koliko je timski utemeljen rad pridonio osjećaju zadovoljstva zaposlenika i smanjenju stresa?
- Ukojoj mjeri je timski rad uspješan i zašto? Što možemo učiniti da bude još uspješniji?

EVALUACIJA

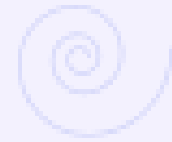
- JA?
- MI?
- ZADATAK?





PRIMJENA U NASTAVI

- Vezana uz ZADATAK!
- Osigurati OZRAČJE
- Odrediti članove tima
- RASPORED sjedenja
- Jasne UPUTE, raspodjela ULOGA
- Pravila rada, način VREDNOVANJA



ZADACI ZA TIMSKI RAD

- ZA KONTROLU I SAVJETOVANJE (vježbanje, razmjena i provjera informacija)
- ZAHTJEVNI ZADACI (sistematiziranje, ponavljanje, heterogeni timovi po uspjehu, naknadno odlučivanje tko će prezentirati)
- OLUJA IDEJA (planiranje izleta, uvod u cjelinu, zagrijavanje, kreativnost)
- ZADACI KOJI POTIČU NATJECANJE (uvježbavanje, ponavljanje)
- PUZZLE ZADACI (obrada novih, različitih informacija)
- ZADACI S IGRANJEM ULOGA (simulacije, rješavanje problema)



IZVORI

- Klippert Heinz: KAKO USPJEŠNO UČITI U TIMU, Educa, 2001., Zagreb
- Robins Stephen, Judge Timoty: ORGANIZACIJSKO PONAŠANJE, Mate, 2009., Zagreb
- Tudor Goran, Rijavec Majda, Zarevski Predrag: MENADŽERSKA UČINKOVITOST 360°, MEP consult, 2009., Zagreb
- West Michael: TAJNE USPJEŠNOG UPRAVLJANJA TIMOM, Školska knjiga, 2005., Zagreb

Primjer TIMSKOG DUHA ŠKOLE



Timski rad, S.Hitrec, 2011.

Kad se ruke slože....



Timski rad, S. Hitrec, 2011.