



PROJEKTNI MENADŽER I TIMSKI RAD

Doc.dr Bojana Ostojić

LITERATURA

**Vodič za timski rad I mentorstvo-Marko Andrejić I
Obrad Cabarkapa**

Upravljanje timovima-Mate books

Način polaganja ispita:kolokvijum, aktivnost na času

Timovi u organizaciji

Zbog podele posla i potrebe da posebne zadatke organizacije obavljaju posebni delovi, organizacija se deli na timove (grupe). Ljudi su spremniji da rade više, bolje, motivisanije ako znaju da nisu sami, nego da su i ostali spremni da „povuku” kada treba. Timski rad je prihvaćen kao rešenje za većinu problema sa kojima se susreću kompanije na današnjem tržištu. Svaki pojedinac postiže više u timu nego što bi ikada mogao sam.

Orijentacija na timski rad smanjuje troškove, skraćuje rokove i donosi zadovoljstvo učinjenim.



Funkcije radnih timova u organizacijama

Timovi u organizacijama služe raznim svrhama. Neke od njih su:

- raspodela, rukovođenje i izvršavanje zadataka,
- rešavanje problema i donošenje odluka
- omogućavanje ljudima da učestvuju u donošenju odluka
- koordinacija i povezivanje
- prenošenje informacija
- pregovaranje ili rešavanje sukoba
- jačanje privrženosti i angažovanja...



Vrste timova (formalni i neformalni)

Formalni timovi proizilaze iz formalne šeme organizacije. Oni ispunjavaju određeni specifični zadatak. Stalni su kada je njihov zadatak od trajnog značaja za organizaciju a privremenog karaktera su kada su formirane radi obavljanja određenog zadatka čije izvršenje je vremenski ograničeno i kada se očekuje da će prestati da postoje posle izvršenja zadatka.

Neformalni timovi nastaju iz prirodne potrebe ljudi da sarađuju odnosno da se druže sa drugim ljudima u organizaciji. Najčešće su u pitanju horizontalne grupacije članova istog ili približnog ranga, koji rade na istom mestu. Vertikalne grupacije čine zaposleni u okviru istog odeljenja, ali nejednakog ranga.

Funkcije i karakteristike timova

Timovi treba da održavaju i jačaju norme i vrednosti koje su zajedničke za njene članove, da pružaju osećaj društvenog zadovoljstva, status i sigurnost. Takođe, treba da pomažu svojim članovima prilikom komunikacije.

U timu formalni lider se po pravilu imenuje ili bira dok se neformalni lideri javljaju postepeno u toku interakcije među članovima grupe.

Ljudi vole da su deo neke grupe. To zadovoljava deo njihovih društvenih potreba. Stvaranje uspešnog radnog tima podrazumeva da se obezbedi da svi njegovi članovi imaju zajedničke ciljeve i da rade na njihovom ostvarivanju.

Vremenom članovi grupe obrazuju norme ili kodekse ponašanja o tome kako oni i članovi treba da se ponašaju. One mogu biti:

- Specifične iz društva (oblačenje, dolazak na vreme...)
- Specifične za grupu i ciljeve – ispitivanje “tradicionalnih ideja” u timu...

Norme daju odgovore na pitanja kako da se svakodnevno ponašamo jedni prema drugima što omogućava usredsređenost na zadatak.

Stvaranje efikasnih timova

Povećanje efikasnosti timova prestavlja pravi izazov.

Karakteristična svojstva uspešnih tj. pobedničkih timova su:

- osobine osobe koja predsedava timom
- jedan veoma kreativan i inteligentan član tima
- dobre mentalne sposobnosti i lični kvaliteti ostalih članova tima
- uloge u timu i poslovi koji su u skladu sa sposobnostima pojedinaca
- svest o teoriji uloga u timu i priznavanje nejednakosti tih uloga.



Stvaranje efikasnih timova

Postoje više faktora koji utiču na efikasnost grupe i tima i oni uključuju:

- veličinu grupe
- stručnost i sposobnost pojedinačnih članova tima
- zadatak koji grupa treba da izvrši
- obim obezbeđenih sredstava i pomoći
- uvažavanje grupe u okviru njenog okruženja
- stil rukovođenja grupom
- međuljudski odnosi u grupi
- motivacija i nagrađivanje
- faze razvoja grupe



Motivisanje timova

„Samo jedan jedini način, pod celim svodom nebeskim, postoji, da nateraš ma koga da uradi ma šta: probudiš u njemu želju da to uradi“. A šta je to šta ljudi zaista žele? „Ne mnogo. Zdravlje i očuvanje života. Hranu. Spavanje. Novac i ono što se novcem može kupiti. Zagrobni život. Emotivno zadovoljenje. Blagostanje za decu. Osećaj važnosti.“ Dejl Karnegi

Ostvarenje, priznanje, priroda samog posla, odgovornost i napredovanje u službi predstavljaju pet faktora koji će najverovatnije uticati na zadovoljstvo na poslu kako kod pojedinaca tako i u timovima. Vođa tima treba da obezbedi da ovi faktori budu dostupni članovima tima i da, oni dobiju što više odgovornosti za obavljanje svojih poslova.



Motivisanje timova

Neki od načina kako se mogu zadovoljiti potrebe tima su:

Psihološke potrebe

- **Bezbednosne potrebe**
- **Društvene potrebe**
- **Potrebe za uvažavanjem**
- **Potrebe za samoostvarivanjem**

Rukovođenje timom

Da bi rukovodilac mogao stimulativno da vodi tim, potrebno je da savlada određene veštine podsticanja saradnika. **Najvažnije su sledeće:**

- 1. Postavljanje ciljeva tima**
- 2. Pomaganje saradnicima u ostvarenju cilja**
- 3. Koordinacija rada tima**
- 4. Pomaganje radnicima da se uključe u tim**
- 5. Negovanje ličnosti**



Timski rad – Mali saveti

Ne samo jedan čovek

- Upravljanje organizacijom bilo koje veličine ne može biti dobro ako to obavlja samo jedan čovek. To se može učiniti samo u timu koji zajednički deluje.

Jednoglasno

- Svaki član tima mora imati određenu ulogu. Pa iako svaki član tima ima posebnu, jasno definisanu ulogu, tim mora preuzeti kolektivnu odgovornost za delovanje svakog svog člana. Što se tiče odnosa prema okruženju, tim mora govoriti jednoglasno. Dobar tim obično ima mali broj članova.

Timski rad pomaže pri „nasleđivanju”

- Iako svaki član tima ima jasno definisanu ulogu, svaki mora biti u stanju da preuzme odgovornosti nekog drugog člana tima ako to situacija zahteva. Timski rad pomaže osposobljavanju vrhunskih rukovodilaca, a to opet pomaže pri rešavanju problema „nasleđivanja” kada generalni direktor napusti preduzeće. Tada uvek postoji neko osposobljen i spreman da preuzme njegovo mesto.