



Razvoj plus

Izgradnja uspješnih timova



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



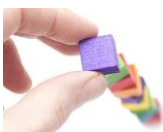
Izgradnja uspješnih timova

...je sposobnost sindikalnog profesionalca da jasno postavi ciljeve, transparentno donosi odluke, motivira članove tima, daje povratnu informaciju te jasno definira uloge svakog člana tima



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda





Vježba

- Procijenite se... 1 2 3 4 5

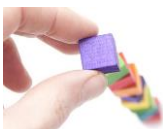
Individualan
rad

1 = uopće se ne slažem

5 = u potpunosti se slažem



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Vježba

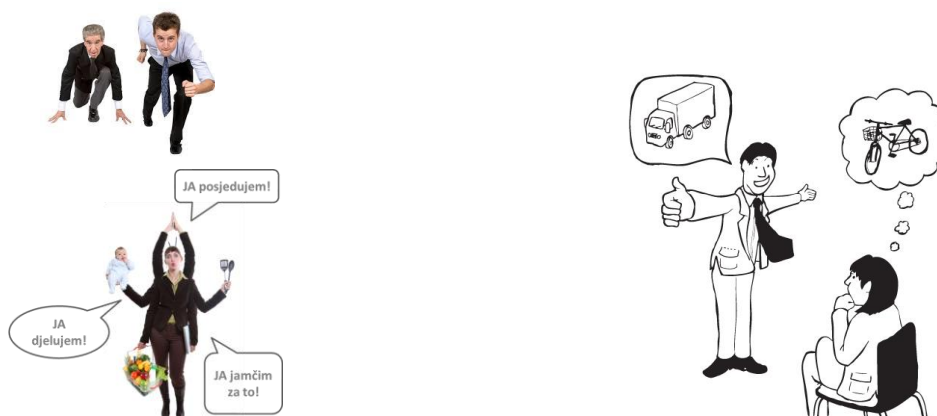
- ❖ jasno definira uloge i odgovornosti svakog člana tima 1 2 3 4 5
- ❖ predan je realizaciji zajedničkih ciljeva (a ne osobnih ciljeva) 1 2 3 4 5
- ❖ aktivno pridonosi realizaciji i postizanju željenih rezultata te svojim angažmanom i primjerom potiče i druge na takav pristup radu 1 2 3 4 5
- ❖ preuzima odgovornost za ostvarenje postavljenih ciljeva 1 2 3 4 5
- ❖ pravovremeno prenosi informacije članovima tima i daje pravovremenu povratnu informaciju 1 2 3 4 5
- ❖ pri delegiranju zadataka koristi znanje o prednostima (znanjima, iskustvu i vještinama, talentima) i delegira u skladu s trenutnim opterećenjem člana tima 1 2 3 4 5
- ❖ prepoznaje angažman i učinak članova tima, odaje priznanje i slavi uspjehe tima s njima 1 2 3 4 5



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Najpoželjnije osobine voditelja tima



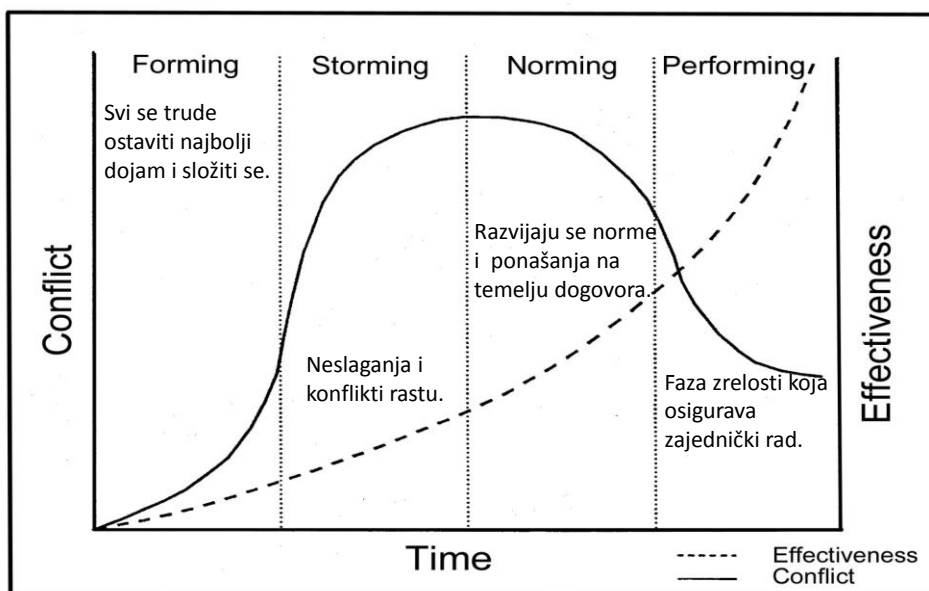
Europska
Unija Ulaganje u
budućnost



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Faze razvoja tima



Uloga voditelja tima

- Koja je uloga voditelja u svakoj pojedinoj fazi razvoja tima?



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda

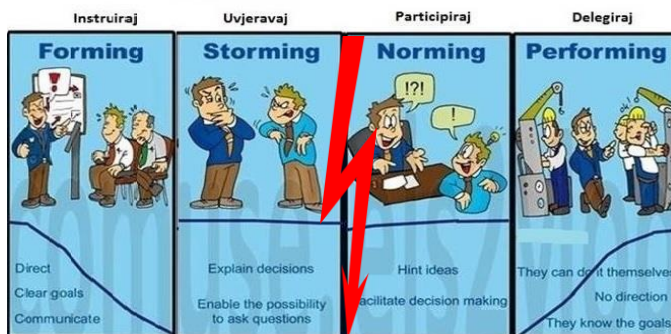


Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Uloga voditelja tima

Sumiranje postignutog



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



-davanje
jasnih uputa i
smjernica
-postavljanje
ciljeva i jasna
komunikacija
istih članovima
tima

-kreiranje
procesa i
struktura
-izgradnja
odnosa,
davanje
podrške,
rješavanje
konflikata
-objašnjavanje
odluka i
informiranje

-javna pohvala i
prepoznavanje
uspjeha članova
-voditeljska
uloga slabi jer
su pravila
postavljena i
komunikacija je
bez blokada

-podržavanje
visoke
produktivnosti tima,
-delegiranje
konačnih rezultata,
bez smjernica i
uputa
-donošenje odluka
i rješavanje
problema je kod
članova tima



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Uloga voditelja tima

Forming	Storming	Norming	Performing
- definiranje svrhe i zajedničkog cilja tima - definiranje uloge svakog člana tima - stvaranje uvjeta za kvalitetnu komunikaciju - davanje jasnih uputa i smjernica i definiranje očekivanja od članova tima - stvaranje uvjeta za socijalizaciju tima (međusobno upoznavanje)	- osiguranje uvjeta u kojima članovi mogu učiti što su sposobnosti drugih članova i kako raditi skupa - upravljanje konfliktima, kritikama i otporima - argumentiranje odluka koje se donose - stvaranje uvjeta za nadvladavanje emocija, netrpeljivosti i prihvatanje različitosti	- postavljanje jasnih pravila u kojima članovi rade i djeluju zajedno - individualne uloge članova tima zamjenjuje usmjerenost na zajednički cilj i međusobno pomaganje - ponašanja članova usmjerena su na zajedničku suradnju i dijalog - članovi su uključeni u proces donošenja odluka, daju prijedloge, iznose mišljenja i ideje	- članovi tima rade i djeluju zajedno u cilju ostvarenja postavljenog cilja - članovi tima su fleksibilni i pomažu jedni drugima - uloga voditelja slabi, jer su svi članovi usmjereni na rezultat i ispunjavanje zadataka u dogovorenom vremenu - ohrabruje se grupno donošenje odluka i rješavanje problema



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Upravljanje konfliktima

Konstruktivni

- Problemi se razmatraju otvoreno
- Rješenja se traže aktivno
- Izbjegavaju se provokacije i vrijeđanje
- Ljudi slušaju jedni druge
- Svatko ima priliku dati svoj doprinos
- Nitko se ne povlači
- Problemi se rješavaju a odluke donose

Destruktivni

- Izbjegava se donošenje odluka i problemi se ne rješavaju
- Koristiti se moć i prisila za postizanje sporazuma
- Koriste se vrijeđanje i ostale agresivne taktike
- Djeluje se „iza leđa“
- Nova rješenja se ne primjećuju, a prijedlozi se ismijavaju
- Prevladavaju emocije ljutnje, bijesa, agresije



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Upravljanje konfliktima

Pozitivni efekti konflikta

- Stimuliraju analitičku analizu
- Motiviraju
- Često su predznak i uzrok neophodnih organizacijskih promjena
- Pročišćavaju internu sredinu i otklanjaju skrivene sukobe
- Stimuliraju suradnju između grupa

Negativni efekti konflikta

- Narušavaju normalno funkcioniranje
- Naglašavaju emocije umjesto razuma prilikom odlučivanja
- Skreću pažnju sa organizacijskih na osobne ciljeve
- Izazivaju više negativnih ljudskih reakcija (stres, frustracija i sl.)

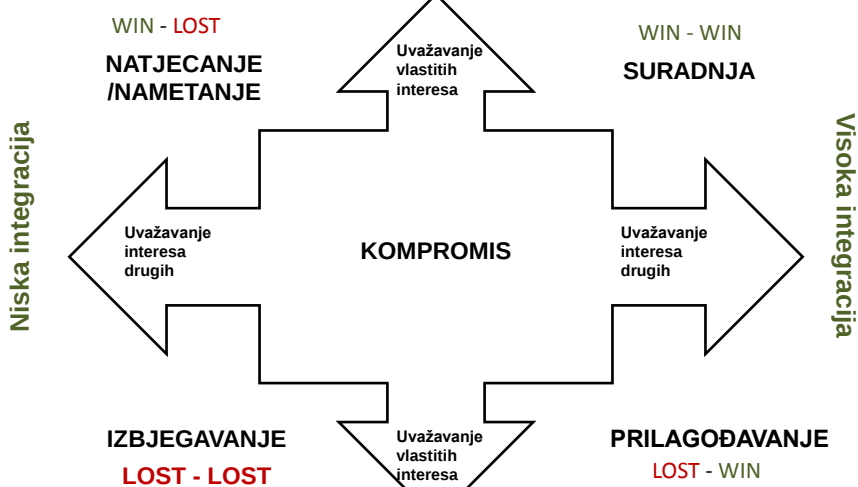


Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Ponašanje u konfliktu

Visoka distribucija



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda





Razvoj plus

Rad u timu



Europska
Unija Ulaganje u
budućnost

Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



FONDovi



RAZVOJ
LJUDSKIH
POTENCIJALA



RSRH



NEZAVISNI
HRVATSKI
SINDIKATI



marant



Tecumviva

Rad u timu

...je sposobnost osobe da definira zajedničke ciljeve, dijeli informacije, konsenzusom donosi odluke te rad zasniva na međusobnom povjerenju i suradnji.



Europska
Unija Ulaganje u
budućnost

Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



FONDovi



RAZVOJ
LJUDSKIH
POTENCIJALA



RSRH



NEZAVISNI
HRVATSKI
SINDIKATI

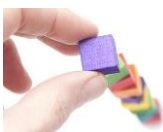
16



marant



Tecumviva



Vježba

- Procijenite se... 1 2 3 4 5

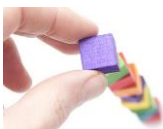
Individualan
rad

1 = uopće se ne slažem

5 = u potpunosti se slažem



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Vježba

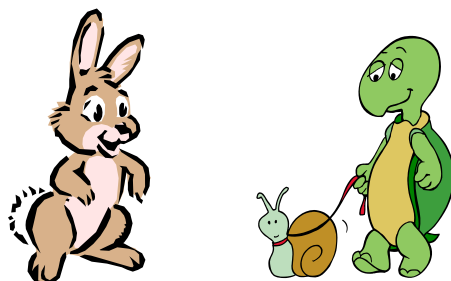
- ❖ timski rad shvaća kao temelj uspješnog poslovanja, 1 2 3 4 5
razumije i prihvaća ciljeve tima
- ❖ osobama izvan tima može lako objasniti što je cilj njihovog 1 2 3 4 5
zajedničkog djelovanja
- ❖ samostalno ili u dogovoru određuje prioritete i poštuje 1 2 3 4 5
vremenske rokove za izvršenje
- ❖ posao obavlja u skladu sa propisanim procesima rada, 1 2 3 4 5
definiranim standardima kvalitete i pravilima pristojnog
ponašanja
- ❖ otvoreno i iskreno iznosi svoja mišljenja i stajališta, 1 2 3 4 5
prihvaća argumentiranu diskusiju i sposoban je podržati
odluke tima bez obzira na osobni stav
- ❖ dijeli informacije s drugima i spreman je pomoći 1 2 3 4 5
- ❖ spreman je dati ali i prihvatiti konstruktivnu kritiku bez 1 2 3 4 5
podizanja tenzija u timu



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



Priča o zecu i kornjači



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



POUKE:



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



POUKE:



Koje pouke još možemo naučiti iz ove priče?

- *Nikada ne odustajati kada se suočimo s porazom.*
- *Treba se natjecati sa situacijom, a ne sa protivnikom.*
- *Naučimo prepoznati svoje snage i slabosti i radimo u skladu sa svojim sposobnostima.*
- *Radeći u timu i koristeći sposobnosti svih članova tima uvijek ćemo biti uspješniji nego ako radimo sami*



Uloga članova tima

Forming	Storming	Norming	Performing
- dati svoj doprinos u definiranju svrhe i ciljeva tima i zadataka - sudjelovati u raspravi, davati ideje, postavljati pitanja - aktivno slušati - poticati stvaranje uvjeta za socijalizaciju tima - poticati međusobno razumijevanje i poštovanje	- učiti o sposobnostima drugih članova tima - poticati međusobno razumijevanje i poštovanje, - prihvaćati odbijanje i negativnu kritiku, - davati konstruktivnu negativnu kritiku i pohvalu - asertivno komunicirati, - asertivno rješavati konflikte - biti otvoreni prema novitetima i novim načinima razmišljanja - upravljati svojim emocijama - prihvaćati različitost drugih članova	- sudjelovati u postavljanju pravila, - postavljati pitanja „tko“, „što“, „zašto“, „kako“, „kada“, - graditi poticajne i suradničke odnose sa drugim članovima tima i klijentima - pomagati jedni drugima - konflikte rješavati kroz dijalog i suradnju - asertivno komunicirati - razvijati „win-win“ odnos - proaktivno davati/prosljeđivati povratne informacije svim članovima tima	- preuzeti u cijelosti odgovornost za ciljeve i odnose - usmjeriti se na postizanje učinkovitih rezultata - preuzeti inicijativu, predlagati unapređenja - uspješno komunicirati, - raditi angažirano za dobrobit tima - proaktivno donositi odluke i rješavati probleme - procjenjivati i evaluirati odrađeno



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



4 stila timskog igrača

- **CONTRIBUTOR (DOPRINOSITELJ)** – orijentiran na zadatke
- **COLABORATOR (SURADNIK)** – usmjeren na ciljeve
- **COMUNICATOR (KOMUNIKATOR)** – fokusiran na procese
- **CHALLENGER (IZAZIVAČ)** – propituje ciljeve i procese tima



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda





CONTRIBUTOR

- Orijentiran na zadatke
- Fokusira tim na kratkoročne zadatke
- Voli pripremati detaljne planove aktivnosti – voli taktike
- Osigurava podatke i informacije – voli analize i istraživanja prije nego krene dalje
- Voli dijeliti znanje i vještine – često je dobar u edukaciji drugih članova tima
- Očekuje i od drugih da podijele svoja visoka očekivanja od kvalitete rada
- Pouzdani i pravovremeni



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



CONTRIBUTOR

- Može biti previše fokusiran na detalje i zaboraviti cjelokupnu svrhu tima
- Može nametnuti previše detalja i podataka timu, predetaljno analizirati problem i na taj način odbaciti predložena rješenja jer nisu dovoljno dobra
- Može potrošiti previše vremena na zadatke koji ne pomažu timu ili su beskorisni za rad tima



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda





COLABORATOR

- Orijentiran na ciljeve
- Fokusira tim na misiju, viziju i dugoročne ishode
- Koristan u prvoj fazi timskog rada, kada tim treba postaviti jasnu svrhu i cilj tima
- Pomaže drugim članovima tima objasniti kako misija i svrha cilja odgovara široj slici i strategiji organizacije
- Spreman zapeti i učiniti što je potrebno da tim dođe do cilja



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



COLABORATOR

- Ako je preveliki vizionar može previdjeti praktičnu implementaciju i važnost detalja
- Može biti previše fokusiran na budućnosti i previdjeti poslove koji treba obaviti odmah
- Može podbaciti prilikom uključivanja drugih članova tima u razvoj svrhe i ciljeva tima



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda





COMUNICATOR

- Orijentiran na procese
- Brine kako ljudi u timu rade i komuniciraju jedni s drugima
- Često dobar facilitator i graditelj koncenzusa; ohrabruje participaciju i uključivanje u diskusiju svih članova tima, rješava konflikte
- Često ima dobar smisao za humor i pomaže razvoj pozitivne timske atmosfere
- Osigurava da svaki član tima dobije priznanje koje zaslužuje – planira socijalne aktivnosti i proslave



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



COMUNICATOR

- Može se previše usredotočiti na osiguravanje zajedništva i osjećaja ugone u zajedničkom radu i tako izgubiti iz vida svrhu i ciljeve tima
- Može zaboraviti da svrha tima nije spajanje ljudi radi dobre zabave, već radi izvršenja zajedničkog zadatka i da ponekad konstruktivan konflikt može generirati dobre rezultate
- Može izbjegavati svaki sukob u timu



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda





CHALLENGER

- Propitkuje ciljeve i procese
- Propitkuje što tim radi i kako se radi na zadacima, spremno izražava neslaganje sa voditeljem tima
- Postavlja teška pitanja (đavolji odvjetnik)
- Pritište tim da bude kreativniji i inovativniji
- Predlaže preuzimanje određenih rizika



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda



CHALLENGER

- Može nastaviti s pitanjima (izazovima) i nakon što je konsenzus postignut
- Može izgubiti svoju ulogu, jer ako pretjera ljudi će ga prestati slušati jer mogu imati osjećaj da je stalno u opoziciji sa naporima ostalih članova tima
- Ponekad može započeti „svađu” samo zato što previše uživa u ne slaganju sa drugima, a ne zato što se ne slaže sa grupnom odlukom.



Projekt je sufinancirala
Europska unija iz
Europskog socijalnog fonda

