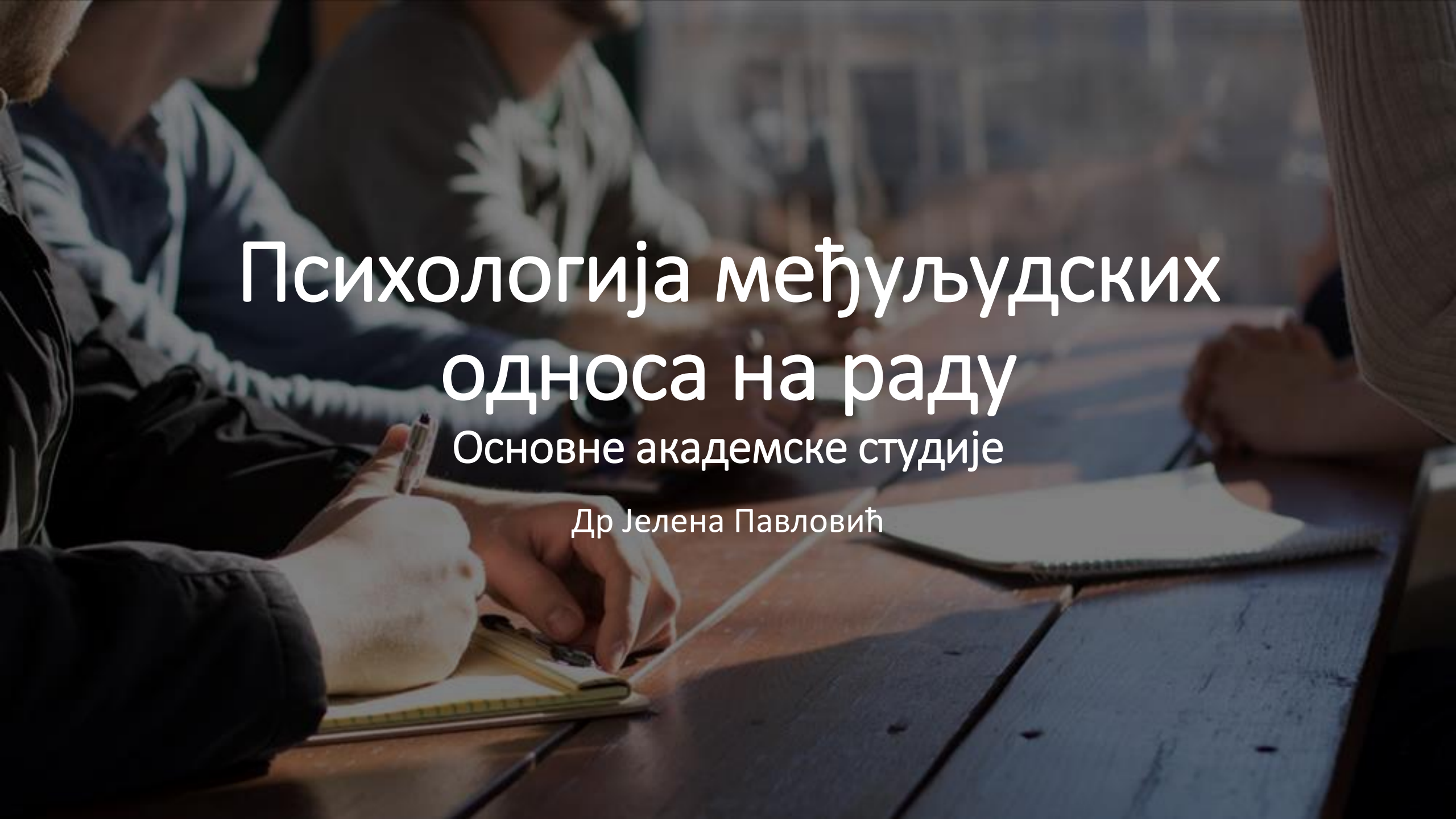




Психологија међуљудских односа на раду

Основне академске студије

Др Јелена Павловић

Психологија тимова

Шта је тим?

Тим се састоји од малог броја људи комплементарних вештина, који су посвећени заједничкој сврси, заједничким циљевима и приступу за који сматрају једне другима одговорним.

(Katzenbach & Smith, 1993)

Заједнички приступ мора да обухвати ефективне састанке и комуникацију којима се унапређује посвећеност и усаглашеност, ефективно одношење према свим кључним интересним групама, као и начине на које појединци и тим континуирано уче и развијају се.

(Hawkins, 2011)

Када је тим више од групе

- У ком степену постоји сагласност у одговорима на следећа питања:
 - Шта су главни циљеви и приоритети?
 - У којој мери се узајамно ослањамо једни на друге у остваривању тих циљева?
 - Да ли је наша перцепција да смо више група или тим?
 - Да ли нас надређени виде као групу или као тим?
 - Да ли смо спремни да одустанемо од личних интереса у корист тимских?

Улоге у тиму

- Улога у тиму дефинише се као тенденција да се особе понашају, доприносе и узајамно односе према на другима на одређени начин.
- Особе могу испољавати различите улоге у тиму у различитом степену.

(Belbin, 1968)

Belbin® Team Role Summary Descriptions



Фазе развоја тимова (Tuckman, 1965)

- Forming
- Storming
- Norming
- Performing
- Adjourning

ЕФЕКТИВНОСТ ТИМОВА

(Carr & Peters, 2013)

Table 2: Key researchers who have studied team performance factors
(Common factors in **bold**)

Researcher(s) (Date)	Team performance factors
Hackman and Wageman (Hackman & Wageman, 2005; Wageman, et al., 2008)	1. Real team 2. Compelling direction 3. Right people 4. Solid team structure 5. Supportive organizational context that provides information, time and resources 6. Team coaching
Guttman (2008)	1. Clear team goals 2. Right players 3. Clear roles and responsibilities 4. Commitment to the business vs. self interest 5. Agreed upon protocols for decision making and conflict resolution 6. Accountability and shared ownership of business results 7. Comfort dealing with conflict 8. Regular self assessment
LaFasto and Larson (2001)	1. Focusing on the goal 2. Ensuring a collaborative climate 3. Building confidence 4. Demonstrating sufficient technical know-how 5. Setting priorities 6. Managing performance

Ефективност лидерских тимова (Wageman et al, 2008)

- 120 лидерских тимова
- Критеријуми за идентификовање нивоа тимских перформанси:
 - (1) Да ли је тим испунио или премашио стандарде организације и клијената на које највише утичу тимски резултати?
 - (2) Како су чланови тима сарађивали да унапреде способност тима да сарађује у будућности? Да ли су развијали заједничке вештине и идентификовали развојне прилике на нивоу тима?
 - (3) Да ли је искуство рада у тиму допринело учењу и развоју појединаца у тиму?

- вештине
- искуство
- идентитет извршног менаџера
- концептуално мишљење
- емпатија и интегритет
- тимски играчи



- Сврха тима није само збир доприноса појединаца, нити се поклапа са сврхом организације
- Сваки лидерски тим би требало да се пита: „Шта је то што овај тим може да постигне, а што не може ниједан други ентитет у организацији“

- Величина (8-9 чланова)
- Неколико јасних задатака који су стратешки, од критичног значаја и не могу се делегирати
- Јасне норме о томе тимског функционисања, пре свега на састанцима

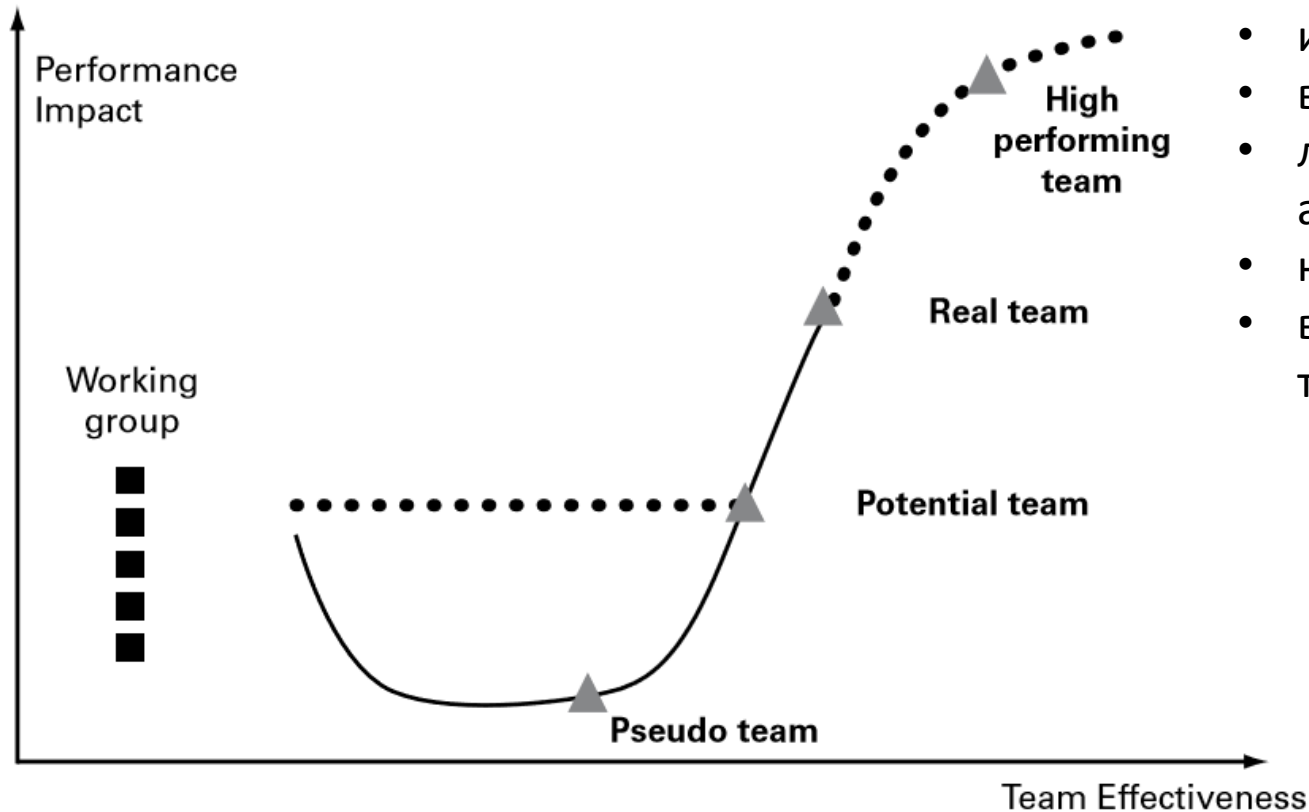
- Информације, обука и материјални ресурси
- Управљање учинком и награђивање којима се препознаје заједничка одговорност и тимски доприноси пре него индивидуална или секторска

- Коучинг не води само тим лидер, већ и остали чланови тима.
- Екстерни коучеви помажу да се додатно унапреди рад тима
- Коучинг култура у тиму

Развој тима високих перформанси

(Katzenbach & Smith, 1993)

FIGURE 2.1 The team performance curve

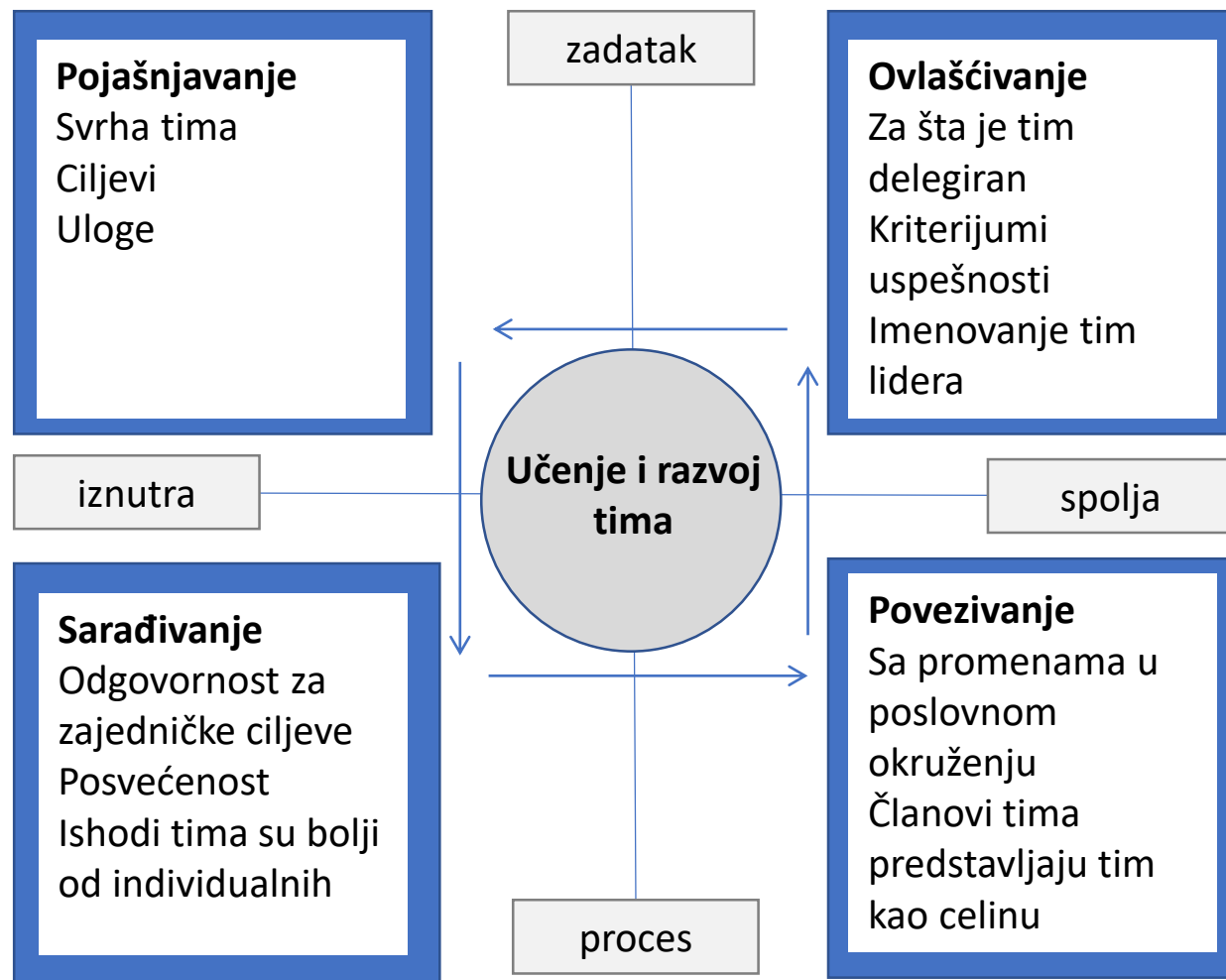


- посвећеност узајамном развоју и успеху
- изузетан учинак
- висок ниво ентузијазма и енергије
- лична посвећеност да се додатно ангажује
- наративи о „изузетним искуствима“
- више забаве и хумора него у другим тимовима

Заблуде о тимском функционисању

- Групни задатак

Развој тимова



Развој тимова

- Инструмент: Пет дисциплина ефективних тимова
- Вежбе
- Симулација тимског коучинга

Како ћете знања о функционисању тимова
применити у својим пројектим тимовима 😊?