

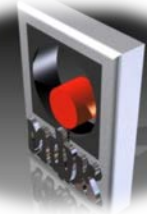


Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

**КАТЕДРА ЗА
ПРОИЗВОДНЕ ТЕХНОЛОГИЈЕ**



4.



ТИМСКИ РАД НА ПРОЈЕКТУ



Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

ТИМСКИ РАД



1. ТИМ
2. ЗАШТО ТИМСКИ РАД?
3. КАРАКТЕРИСТИКЕ ТИМА
4. КАДА СЕ ФОРМИРА ТИМ?
5. ТИМ И ГРУПА
6. ВРСТЕ ТИМОВА
7. ЗНАЧАЈ ТИМСКОГ РАДА
8. СТРУКТУРА ТИМА
9. ФОРМИРАЊЕ ТИМА
10. ОДЛУЧИВАЊЕ У ТИМУ
11. РУКОВОЂЕЊЕ У ТИМСКОМ РАДУ
12. КОНСУЛТАНТИ
13. ВИРТУЕЛНИ ТИМ



Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

ПРОЈЕКТНИ ТИМ

Team – група играча која наступа као целина

Together - заједно

Everyone - свако

Achieve - постиже

More – више

Пројектни тим чини екипа експерата, специјалиста за одређене подручја рада на разматраном пројекту и специјалиста за планирање, управљање и информатику.

Потребно је да чланови тима поседују потребна знања и искуства у области управљања сличним пројектима

Чланови тима заједнички раде на остварењу договореног заједничког циља.



Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

ЗАШТО ТИМСКИ РАД?



- Заједнички имају особине које су неопходне организацији а које су неоствариве у једној особи
- Ефекат СИНЕРГИЈЕ



Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

КАРАКТЕРИСТИКЕ ТИМА

Основне карактеристике тима:

- Заједнички циљеви које прихватају сви чланови
- Међусобно повезане и усмерене акције чланова тима
- Комплементарна знања и вештине чланова
- Јасна подела улога у тиму
- Дефинисана правила (норме) понашања
- Заједничка и индивидуална одговорност



КАДА СЕ ФОРМИРА ТИМ?

- Када се зна чиме ће се тим бавити тј. који проблем треба решити
- Кад појединац не може сам да реши проблем
- Кад је потребно објединити различита мишљења, знања и искуства ради изналажења квалитетног решења
- Када је неопходно објединити различите интересе
- Када се жели ефикасно спровођење одлука
- Кад има довољно времена за групно деловање



Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

ТИМ И ГРУПА

Група –скуп појединаца који су ситуацијски повезани и остварују одређену интеракцију у одређеном временском периоду

ТИМ	ГРУПА
Чланови су специјалисти за одређена подручја	Чланови поседују слична знања и способности
Постоје заједнички циљеви око којих су чланови постигли сагласност	Постоје појединачни циљеви који не морају бити усаглашени са осталим члановима
Користе се комплементарна знања и вештине да би се остварио заједнички циљ	Остваривање циљева је засновано на идејама које су креиране споља
Акције чланова су усклађене, међузависне и са узајамном подршком	Појединци раде независно од осталих чланова
Заједничка одговорност и јасна подела улога	Појединачна одговорност
Усвојен заједничке норме-системи вредности	Различити системи вредности



Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

ЕФИКАСАН ТИМ





Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

ВРСТЕ ТИМОВА

Према Е. Сундстрому:

тип	назив	резултат
Саветодавни	разна саветодавна тела	одлуке, препоруке, предлози и сл
Производни	тимови за производњу, тимови за одржавање, тимови за обраду података	производи, базе података...
Пројектантски	истраживачки тимови, развојни тимови, инжењерски тимови	дизајн, прототипови, планови, истраживања, презентације, налази, извештаји
Акциони	спортски тимови експедиције хируршки тимови војне јединице	реализују кратке и повремене активности које захтевају сталне припреме



Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

ВРСТЕ ТИМОВА

ФОРМАЛНИ

Формирају се плански у организацији ради обављања одређених активности

Улоге чланова су засноване на формалној позицији у организацији

Улоге чланова су засноване на знању релевантном за дати задатак

НЕФОРМАЛНИ

Чланови се окупљају према склоностима или заједничким потребама

Одржавају позитивну енергију и развијају комуникационе канале у тиму и ван њега

Ради заједничког циља чланови размењују знања и вештине



Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

ЗНАЧАЈ ТИМСКОГ РАДА

Користи од тимског рада:

- Ефикасно коришћење знања и искуства чланова тима
- Ефекат СИНЕРГИЈЕ – резултат тима превазилази индивидуалне резултате
- Боља радна атмосфера
- Подстицање креативности од чланова тима
- Брза реакција на промене
- Међусобна подршка чланова тима и већа мотивација
- Виши квалитет донетих одлука
- Тимски рад доприноси побољшању задовољства у раду
- Квалитетније решавање сложених проблема и конфликта



Недостаци

- превелики утрошак времена за рутинске послове
- захтева промену навика и начина понашања
- тешко усклађивање различитих улога чланова тима



Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

ТИМСКИ РАД ИЗ ПТИЧЈЕ ПЕРСПЕКТИВЕ

УЧЕЊЕ ОД ГУСАКА

... и то дивљих, наравно...

Јато дивљих гусака лети у облику слова „V“. Машући крилима свака птица ствара узгон и тако помаже птици која лети иза ње. Док гуске лете заједно, домет летења је 71% већи него када једна птица лети сама.

=> ЉУДИ КОЈИ ИМАЈУ ИСТИ ЦИЉ И СМИСАО ЗА ЗАЈЕДНИЦУ МОГУ МНОГО ЛАКШЕ И БРЖЕ ДОСПЕТИ ТАМО ГДЕ СУ СЕ УПУТИЛИ УПРАВО ЗАТО ШТО ЈЕДНИ ДРУГИМА ПРУЖАЈУ ПОДРШКУ И ПОВЕРЕЊЕ.





Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

ТИМСКИ РАД ИЗ ПТИЧЈЕ ПЕРСПЕКТИВЕ

Када дивља гуска напусти формацију, одмах осети тежину и отпор па се брзо враћа натраг како би се користила предностима узгона птице испред себе.

***=> ИМАМО ЛИ БАРЕМ ТОЛИКО
РАЗБОРИТОСТИ КОЛИКО ГА ИМАЈУ
ГУСКЕ, ОСТАТ ЂЕМО У ФОРМАЦИЈИ С
ОНИМА КОЈИ ИДУ У ОНОМ СМЕРУ У
КОЈЕМ И МИ ЖЕЛИМО ИЋИ И
ПРИХВАТИТ ЂЕМО ЊИХОВУ ПОМОЋ
КАО ШТО ЂЕМО ЈЕ И САМИ ПРУЖИТИ.***





Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

ТИМСКИ РАД ИЗ ПТИЧЈЕ ПЕРСПЕКТИВЕ

Кад се гуска на челу јата умори, враћа се на било које место у формацији, а друга гуска преузима челно место.

=> ПРИХВАТИМО ЧИЊЕНИЦУ ПРЕМА КОЈОЈ ЋЕ СВАКО ДОЋИ НА РЕД ДА РАДИ ТЕЖАК ПОСАО И ДА ВОЂЕЊЕ МОРАМО ДЕЛИТИ МЕЂУСОБНО – ЈЕР КОД ЉУДИ, КАО И КОД ГУСАКА, ПОСТОЈИ МЕЂУЗАВИСНОСТ.

Гуска која лети на зачељу повремено гаче како би охрабрила оне на челу формације да одрже константу брзину.

=> БУДИМО СИГУРНИ ДА ЈЕ НАШЕ ГЛАСАЊЕ ИЗ ПОСЛЕДЊИХ РЕДОВА ОХРАБРУЈУЋЕ, А НЕ НЕКАКВО ДРУКЧИЈЕ.





Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

ТИМСКИ РАД ИЗ ПТИЧЈЕ ПЕРСПЕКТИВЕ

Ако се нека гуска из формације разболи, озледи или буде погођена, друге две гуске ће изаћи из те формације и следити је како би јој помогле и заштитиле је. Оне остају с њом све док она није способна поновно да полети или док не угине. Тек се тада дају на пут, лете саме или се прикључују другој формацији.

***=> ИМАМО ЛИ БАРЕМ ТОЛИКО
РАЗБОРИТОСТИ КОЛИКО ГА ИМАЈУ И ГУСКЕ, И
МИ ЂЕМО – КАД СМО У НЕВОЉИ – ОСТАТИ
ЈЕДНИ УЗ ДРУГЕ, КАО ШТО УВЕК ОСТАЈЕМО
КАД НАМ ЈЕ ЛАКО И ЛЕПО.***

Robert McNeish, 1972





Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

СТРУКТУРА ТИМА

Основни структурни елементи тима:

- Састав тима (величина тима, професионалне компетенције, индивидуалне карактеристике чланова тима)
- Тимске улоге (подела тимских активности)
- Норме понашања
- Системи вредности
- Мрежа комуникација





Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

ФОРМИРАЊЕ ТИМА

Основне фазе у процесу стварања тима:

- Израда плана формирања тима
- Преговори са будућим члановима тима
- Организовање тима
- Одржавање првог састанка
- Постизање лојалности чланова тима
- Изградња комуникационих канала
- Умеравање активности
- Континуални развој тима





ОДЛУЧИВАЊЕ У ТИМУ

Могући начини одлучивања у тиму:

- **Диктаторство** – вођа тима доноси одлуке сам
- **Наметање**- појединац намеће одлуку осталима под претњом сукоба
- **Самоауторизована одлука** – појединац сам себи делегира овлашћење за доношење одлуке
- **“Стисак руку”** – два члана се међусобно договоре и наметну одлуку тиму
- **Клике** – тајне коалиције од неколико чланова које унапред донесу одлуку
- **Гласање** – за доношење одлуке користи се већина гласова
- **Компромис** – бира се оптимално решење којим нико није у потпуности задовољан
- **Консензус** – постоји сагласност свих чланова



Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

РУКОВОЂЕЊЕ У ТИМСКОМ РАДУ

Руководилац пројекта –

централна фигура пројекта, особа која је задужена и одговорна за постизање планираних циљева пројекта.

Он не ради на извођењу пројекта већ руководи пројектним тимом тј. координира рад чланова тима и осталих учесника до завршетка пројекта.

Руководилац пројекта се појављује у више улога:

- интегратор
- комуникатор
- вођа тима
- доносилац одлука
- креатор атмосфере





Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

РУКОВОЂЕЊЕ У ТИМСКОМ РАДУ

Руководилац пројекта –

- **мора** да поседује шира знања из свих области одговарајућег пројекта и знање из управљања пројектом (знања из области технике, финансија, управљања, организације, планирања, информатике и сл.)
- **не мора** да буде уски специјалиста за сва наведена знања већ генералиста како би успешно руководио специјалистима за поједина знања





Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

СТИЛОВИ РУКОВОЂЕЊА

Аутократски

- Руководилац има неограничену моћ
- Сам планира активности
- Сам доноси одлуке
- Одређује задатке члановима и контролише њихово извршење
- Остварује једносмерну комуникацију

Демократски

- Сарадници учествују у доношењу одлука
- Планирање на нивоу тима
- Подстиче креативност чланова
- Двосмерна комуникација
- Посебна пажња се поклања међуљудским односима

Либерални

- Руководилац има пасивну улогу
- Не усмерава и не координира групу
- Чланови самостално постављају циљеве
- Свако је препуштен сам себи





Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

СТИЛОВИ РУКОВОЂЕЊА



"It's definitely a 'hands-on' style of leadership."



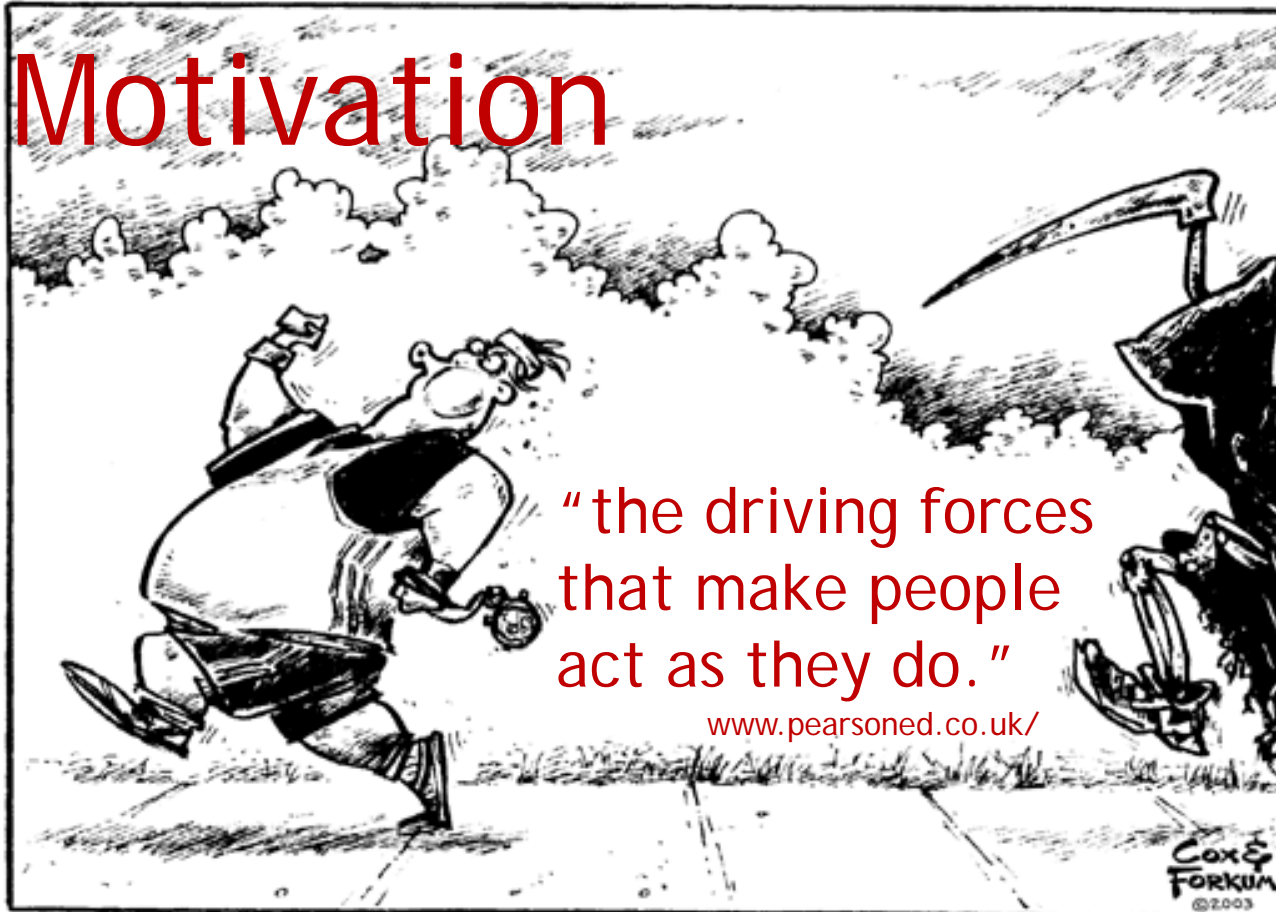
Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

МОТИВАЦИЈА

Motivation



“the driving forces
that make people
act as they do.”

www.pearsoned.co.uk/

www.CoxAndForkum.com



ОСНОВНЕ ПОЛУГЕ ЗА СПРОВОЂЕЊЕ ОДЛУКА

АУТОРИТЕТ

АУТОРИТЕТ=
право доношења
одлука, право да
се каже ДА и НЕ

УТИЦАЈ=
способност
уверавања
без примене
моћи или
ауторитета

УТИЦАЈ

МОЋ

МОЋ =
могућност
кажњавања
или
награђивања



Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

КОНСУЛТАНТИ

- ✓ Изван процеса којим се тим бави
- ✓ Усредсређен на процес тимског рада
- ✓ Упућује и води тим
- ✓ Развија вештине тимског рада и планирања
- ✓ Сарађује са вођом тима
- ✓ Постепено препушта своју улогу вођи тима





Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

КОНСУЛТАНТИ



Активно вођство консултатнта

Почетак
рада



Након
неколико
састанака



Крај
рада



Активно вођство вође тима



ВИРТУЕЛНИ PROJECT MANAGEMENT

Виртуелни Project Management је начин управљања пројектом код кога се користи виртуелни пројектни тим.

Виртуелни пројектни тим је пројектни тим код кога се чланови пројектног тима налазе географски удаљени једни од других и комуницирају путем интернета.



Виртуелни Project Management захтева посебне организационе моделе и методе, и такође посебне софтверске алате.

Главне предности виртуелног Project Management-а су:

- брже комуницирање, а тиме и ефикаснији рад пројектних тимова,
- смањење трошкова коришћења простора, путовања, телефонирања, и др.
- повећање продуктивност и обављања активности, и др.



Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs

ФОРМИРАМО ПРОЈЕКТНЕ ТИМОВЕ

Чланови пројектног тима

Р.Б.	Име и презиме	Назив институције	Позиција у пројектном тиму	Надлежности/задужења
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
...				



Машински факултет

Краљево

www.mfkv.kg.ac.rs



Questions