

Mr Mile Vasić

DIZAJNIČANJE
TIMOVA

VRSTE
TIMOVA

MOTIVISANJE

KOMUNICIRANJE

LIDERSTVO

DONOŠENJE
ODLUKA

UPRAVLJANJE
PROMJENAMA

ODRŽAVANJE
DISCIPLINE

DELEGIRANJE

KONFLIKTI

ODRŽAVANJE
SASTANAKA

PREZENTOVANJE

POSLOVNA
ETIKA

OBUKA I
USAVRŠAVANJE



TIMOVI I TIMSKI RAD

Banja Luka, 2004.

*Mom sinu,
Sergeju*

Mr Mile Vasić

TIMOVI I TIMSKI RAD

Banja Luka, 2004.

Timovi i timski rad
Mr Mile Vasić

Prvo izdanje

Lektor:
Milenko Mlađenović

Recenzenti:
Dr Živko Kulić
Dr Radoja Radić

Korice:
Ilišković
Graphic design

Izdaje i štampa:
"Zavod distrofičara" Banja Luka

Za štampariju:
Dejan Simić

Tiraž:
200 komada

Na osnovu mišljenja Ministarstva prosvjete i kulture broj 6-01-3643/04 od 27.08.2004. godine, knjiga "Timovi i timski rad", autora Mile Vasića, u recenziji dr Živka Kulića i dr Radoja Radića, je publikacija iz člana 33. stav 1. tačka 9 Zakona o akcizama i porezu na promet i kao takva ne podliježe plaćanju poreza na promet.

SADRŽAJ

SADRŽAJ	i
RECENZIJE	1
PREDGOVOR	5
I. POJAM TIMA I TIMSKOG RADA	9
1. Uvodne napomene.....	9
2. Definisane tima i timskog rada.....	10
3. Nastanak i razvoj timova.....	11
4. Afirmacija timova.....	12
4.1. Teorija sociotehničkih sistema.....	12
4.2. Krugovi kvaliteta.....	13
5. Razlike između tima i srodnih oblika organizovanja.....	14
5.1. Razlike između tima i grupe.....	14
5.2. Razlike između tima i zajednice, odnosno mreže.....	16
II. VRSTE TIMOVA I NJIHOVA OSNOVNA OBILJEŽJA	21
1. Radni timovi.....	21
1.1. Uvodne napomene.....	21
1.2. Vrste radnih timova.....	21
1.2.1. Timovi za rješavanje problema.....	22
1.2.2. Samoupravni timovi.....	23
2. Upravljački timovi.....	24
2.1. Uvodne napomene.....	24
2.2. Konflikti u radu upravljačkih timova.....	25
2.2.1. Kognitivni konflikti (konflikt tipa C).....	26
2.2.2. Afektivni konflikti (konflikt tipa A).....	26
3. Virtuelni timovi.....	27
3.1. Uvodne napomene.....	27
3.2. Pojam virtuelnih timova.....	28
3.3. Preduslovi uspješnog funkcionisanja virtuelnih timova.....	30
3.4. Prednosti i nedostaci virtuelnih timova.....	31

III. DIZAJNIRANJE TIMOVA.....	37
1. Najznačajnije aktivnosti u procesu dizajniranja tima.....	37
1.1. Analiza poslova i određivanje uloga u timu.....	37
1.1.1. Uvodne napomene.....	37
1.1.2. Analiza poslova.....	37
1.1.3. Određivanje uloga u timu.....	39
1.2. Određivanje strukture tima.....	41
1.2.1. Uvodne napomene.....	41
1.2.2. Izbor članova tima.....	42
1.2.3. Značaj kulturnih i drugih razlika za određivanje strukture tima	44
1.3. Stvaranje klime povjerenja, saradnje i podrške.....	45
1.4. Određivanje strategije rada.....	47
1.5. Obuka i usavršavanje članova tima.....	49
1.5.1. Uvodne napomene.....	49
1.5.2. Održavanje treninga i njihov značaj.....	50
1.5.3. Faze u procesu pripremanja i održavanja treninga.....	51
1.6. Adekvatno nagrađivanje članova tima.....	53
1.6.1. Uvodne napomene.....	53
1.6.2. Plan za podsticaj timova.....	54
2. Faze u procesu dizajniranja tima.....	55
2.1. Formiranje.....	55
2.2. Stormiranje (utvrđivanje koncepta rada tima)	56
2.3. Normiranje.....	56
2.4. Realizovanje.....	57
2.5. Rasformiranje.....	58
IV. PRETPOSTAVKE USPJEŠNOG FUNKCIONISANJA	
TOP MENADŽMENT TIMOVA.....	63
1. Adekvatno dizajniranje tima.....	63
2. Ohrabrivanje različitih mišljenja i kontrolisanje konflikata.....	63
3. Adekvatan sastav tima.....	64
4. Njegovanje fokusirane aktivnosti.....	65
5. Podsticanje kreativnosti.....	66
6. Visok stepen integracije.....	67
7. Favorizovanje otvorene komunikacije.....	68

8. Ostale pretpostavke uspješnog funkcionisanja TMT	68
V. MOTIVISANJE (ČLANOVA) TIMA.....	71
1. Pojam motivacije, motiva, potreba i nagona.....	71
2. Pojam radne motivacije.....	72
3. Teorije motivacije.....	73
3.1. Rane teorije motivacije - teorije sadržaja.....	73
3.2. Savremene teorije motivacije - teorije procesa.....	77
3.3. Integrativni model motivacije.....	81
3.4. Kulturna ograničenja za primjenu teorija motivacije.....	82
4. Pojam motivatora i njihova hijerarhija.....	82
5. Pretpostavke za uspješno motivisanje tima.....	83
5.1. Analiziranje motivacije u timu.....	83
5.2. Jačanje i izgradnja motivacije.....	85
5.3. Otkrivanje demotivisanosti.....	89
VI. KOMUNICIRANJE UNUTAR TIMA.....	95
1. Pojam komunikacije.....	95
2. Način komuniciranja.....	97
2.1. Verbalna komunikacija.....	97
2.2. Neverbalna komunikacija.....	98
3. Pretpostavke za uspješno komuniciranje.....	99
3.1. Uspješna razmjena informacija.....	99
3.2. Prevazilaženje prepreka u komuniciranju.....	101
3.2.1. Slušanje.....	101
3.2.2. Postavljanje pitanja.....	104
3.2.3. Čitanje.....	105
3.2.4. Govor tijela.....	106
3.3. Adekvatno prezentovanje informacija	109
3.3.1. Priprema prezentacije.....	110
3.3.2. Upotreba audio-vizuelnih (AV) sredstava.....	112
4. Poslovna etika.....	113
5. Kulturološke razlike kao barijere u komuniciranju.....	115
VII. ULOGA LIDERA U RADU TOP MENADŽMENT TIMA.....	121
1. Uvodne napomene.....	121

2. Uloga lidera u radu top menadžment tima.....	123
2.1. Održavanje sastanaka.....	124
2.1.1. Planiranje sastanaka.....	124
2.1.2. Obezbeđivanje adekvatnog ambijenta za držanje sastanaka. 127	
2.1.3. Vođenje sastanaka.....	129
2.1.3.1. Praćenje i usmjeravanje toka rasprave.....	130
2.1.3.2. Kontrolisanje konflikata.....	132
2.1.4. Aktivnosti nakon sastanka.....	134
2.2. Određivanje načina rada tima.....	135
2.3. Stvaranje saradničkih odnosa.....	136
2.4. Demonstriranje podrške timu.....	137
2.5. Delegiranje zadataka i ovlašćenja.....	137
2.5.1. Pojam delegiranja.....	137
2.5.2. Postupak delegiranja.....	139
2.5.3. Podijeljeno liderstvo.....	141
2.6. Donošenje odluka.....	142
2.6.1. Pojam i vrste odluka.....	143
2.6.2. Usvajanje odluka.....	145
2.6.3. Implementacija odluka.....	146
2.7. Upravljanje promjenama.....	148
2.7.1. Shvatanje potrebe za promjenama.....	148
2.7.2. Planiranje promjena.....	149
2.7.3. Sprovođenje planiranih promjena.....	151
2.8. Održavanje discipline.....	152
2.8.1. Definisanje discipline.....	152
2.8.2. Najčešći oblici kršenja discipline.....	153
2.8.3. Pretpostavke za uspješno održavanje discipline.....	154

VIII. PREDNOSTI I NEDOSTACI

TIMSKOG RADA..... 161

1. Prednosti timskog rada.....	161
2. Nedostaci timskog rada.....	162

LITERATURA..... 165