

Predmet:**Sadržaj tema koje će se tretirati kroz module Online treninga****Moduo 1: Razvoj timova u uslovima rada od kuće („virtuelni rad“)****1.1 Kako upravljati udaljenim (virtuelnim) timovima?**

- Mikro upravljanje nije opcija. To dovodi do nedostatka poverenja i dugoročnog gubitka timske motivacije.
 - Projekti i zadaci moraju da budu uslovljeni ciljevima i rokovima; pojedinci bi trebalo sami da rade na ispunjenju ciljeva. Autonomija pojedinca u izvršavanju sopstvenih zadataka vodi ka sinergiji tima.
 - Rad u manjim timovima razbija usamljenost i strah od izolacije. Manji timovi koji će biti organizovani oko zajedničkih ciljeva
 - Mapirajte svoj tim - geografija, kompetencije, zajednički ciljevi
 - Međuzavisnost projekata čini izvršenje projekta još zavisnijim od izolovanih pojedinaca.
 - Kako učiniti da članovi vašeg tima budu svesni da ceo projekat zavisi od pojedinaca?
 - Sistem eskalacije je još važniji - kako članovi vašeg tima eskaliraju da im je potrebna pomoć? Da li je uopšte potreban i u kojoj meri? Da li ih ohrabrujete da to urade kada je to potrebno?
1. Još je važnije razumeti ukupan lanac vrednosti projekta kako bi se njime uspešno upravljalo.
- Značaj upravljanja kritičnim putem dovodi do realizacije projekta na vreme.

1.2 Kako bolje kontrolisati i motivisati timove istovremeno? Faktori motivacije.

- Kontrola ili/i motivacija - dijagram, prošlo, sadašnje i budue stanje
 - Šest stepeni slobode za kruto telo - primenjuju se ograničenja
 - Kako kontrolisati bez faktičke kontrole?
 - Kako pretvoriti kontrolu u motivišući faktor?
 - Motivacioni ili restriktivni lider. U koju kategoriju spadate?

- Kako preokrenuti ono što se čini nepovoljnim (rad od kuće) u prednost?
- Šta motiviše ljude?
 - Šta motiviše ljude da budu uspešni na poslu?
 - Tabelarna vežba: kućni rad ili kancelarijski rad: motivacioni ili kontrolni faktori
 - Koje su razlike/prednosti/mane kancelarijskog ili rada u virtuelnom prostoru? (štedi živce, energiju, vreme, novac, manji rizik po zdravlje).
 - Kako steci poverenje na dajlinu?

1.3 Ne zaboravimo da su ljudi su društvena bića

- Kako da zadovoljimo potrebu pojedinca za socijanim kontaktima u toku pandemije Covid-a? Zar to takođe nije deo ljudske prirode, takođe neophodnost kada ste zaposleni, i da li nedostatak socijalnih kontakata utiče na vašu sposobnost da ispunite zahteve na poslu?
 - Kako prevazići nedostatak "razgovora uz kaficu" kada imate totalno virtuelni tim?

1.4 Uloga pozitivnog liderstva i stvaranje poverenja kao preduslov ka savladavanju straha

- U strahu su velike oči!
- Strah je okidač za opadanje motivacije i produktivnosti. Strah nije racionalno stanje.
 - Da li postoji racionalno rešenje za savladavanje straha?
 - Kako savladati strah pozitivnim uticajem na tim?
- Lideri bi trebalo da teze sticanju poverenja kod zaposlenih, a ne ka nametanju kontrole. Timsko povezivanje kroz poverenje je vrlo bitan faktor.
- Koncept "Lider bez posla" - kako postati lider tima koji samoinicijativno ispunjava zadatke?
 - Kako lideri moraju da adaptiraju ulogu koju igraju u timu u zavisnosti od situacije?

- „Tuckman-ov“ model razvoja timova – budite svesni da svaki tim ima period uigravanja kada opada produktivnost a prevladava frustracija. Kako da prevazidjete ovaj period?

1.5 Efikasnost i efektivnost timova

- Merenjem poboljšanja efikasnosti ne postizemo nužno poboljšanje efektivnosti tima. Efikasnost tima ne završava posao sama po sebi.
- Bolja kontrola može da poveća efikasnost u kratkom roku, ali da li će povećati efektivnost?
- Ono što meriš je ono što dobiješ.
- Kako poboljšati stvarnu efektivnost tima i produktivnost?
- Kako izmeriti efektivnost pojedinca? Šta je njegov/njen zadatak? Kako se meri njegov/njen ucinak?
- Kako izmeriti efektivnost tima? Da li ona zavisi samo od efektivnosti pojedinca?

Moduo 2: Timski učinak i kako ga poboljšati

2.1 Kako popraviti učinak timova u vreme pandemije Covid-a?

- Koje parametre koristite da izmerite učinak tima ili pojedinaca? Da li Vam ti parametri pomažu da ostvarite svoje/timske ciljeve?
- Kako merite učinak Vašeg tima? U kojoj meri koristite Vašu percepciju, glasine iza Vaših leđa ili nesto treće?
- Da biste poboljšali timski učinak, morate postaviti jasan i merljiv cilj.
- Prepoznavanjem promene učinka tima (kao rezultat rada od kuće) je prvi korak ka rešavanju problema. Ignorisanje ovog nije preporučeno.
- Kako biste opisali izazov u ispunjavanju ciljeva (tima ili pojedinaca) dok ljudi rade od kuće? Kakav je to izazov u poređenju sa radom u kancelariji pre pandemije Covid-a?
- Kako se pojedinac oseća kada je sam? Da li je ovo prvi razlog pada produktivnosti? Usredsredio bih se na pružanje podrške da se prevaziđe osećaj da si sam i osećaj straha od samoće.
 - Koliko često ste pitali svoj tim kako se zaista osećaju kada rade od kuće?

- Kao lider potrebno je da radite druge stvari nego dosada kako biste podržali svoj tim.
- Koje promene biste želeli da predložite Vašem lideru da bi Vam pomogao da prevaziđete izazove u ispunjavanju timskih ciljeva?**2.2**
-

2.2 Koje su karakteristike visoko angažovanih, motivisanih i uspešnih timova?

- Da li je mit da samo kolocirani timovi dobro i skladno rade?
- Kako razviti kulturu "ratne sobe" za virtuelne timove?
 - Uloga IT tehnologije u zblizaju ljudi. Je li ovo univerzalno sredstvo zblizavanja?
- Primer iz prakse: Bio sam deo tima koji je radio skoro 100% virtuelno. Angažovanost tima je bila 89% na osnovu anonimnog upitnika najvisa u firmi od 27,000 zaposlenih. Koji su bili faktori uspeha?

2.3 Faktori koji utiču na timski učinak izvan naše kontrole

- Unutrašnje i spoljašnje sile - "Jevrejska tajna poslovnog uspeha"
- Posao (ne)bezbednost - strah - Kovid uticaj - kako umanjiti efekat toga?
- Strahuje od opštih probema – kako to utiče na Vaš tim?
- Sopstveni strahovi lidera - da li oni nesvesno utiču na Vaš tim?
- Neangažovani timovi koji su bili loše vođeni pre pandemije Covid-a, dok su radili iz kancelarije, samo će naslediti stare probleme koji mogu eskalirati kao rezultat novonastale situacije u kojoj svi rade od kuće.
- Dobro angažovani timovi na čelu sa motivacionim liderima nastaviće da nastupaju sa marginalnim padom proizvodnje, zbog novih okolnosti.

Moduo 3: Ostali faktori koji utiču na učinak Vašeg tima

3.1 Uloga komunikacije (stil, učestalost, svrha) i preciznost prenosa informacija sa vrha na dole

- Tipovi komunikacije: e-pošta, telefonski poziv, video poziv, licem u lice. Koje su razlike? (trajanje, kvantitet i kvalitet informacija koje se prenesu, izraz lica, umor, udobnost/nelagodnost....)
- Kako poboljšati komunikaciju tima kada radite na daljinu?

- Neformalna kultura timske interakcije - poboljšava tim i učestalost komunikacija, ključni alat za rasterećene timove
 - Kako podesiti pravu frekvenciju timske interakcije?
 - Kako da tim reaguje, a ne samo da komunicira?
 - Formalni ili neformalni sastanci i interakcije.
- Predložite ideje koje mogu da poboljšaju timske komunikacije Vašeg tima?
 - Mislite na metod komunikacije, frekvenciju, trajanje.

3.2 Sistem nagrađivanja (ne finansijskim sredstvima)

- Šta je u Vašoj moći da nagradite svoj tim?
 - Da li će to dovesti do poboljšanja učinka tima?

3.3 Kako geografsko podneblje i kultura življenja utiču na produktivnost timova?

- U Zapadnoj Evropi, Severnoj Americi, Australiji i u jos nekim regonima rad od kuće nije novitet. Ljudi su razvili taj kulturološki obicaj i prilagodili svoj stil života radu od kuće. Na primer, sve više je uobicajeno imati posebnu prostoriju kod kuće za ličnu kancelariju.
 - Lična iskustva trenera o radu od kuće; prednosti i mane.
- Potrebno je dosta vremena i strpljenja da bi se ovaj trend ustalio u Srbiji.
- Nedostatak prostora za ličnu kancelariju tesko da mozete da promenite, ali zato bi trebalo da podjete od sebe i da revidirate sopstvene navike.
 - Napravite „sporazum sa familijom“ o medjusobnom uvazavanju kada radite od kuce.
- Potrudite se da napravite puno malih pomaka brzo; nemojte očekivati da će se najednom desiti velika promena u Vašem životu.

3.4 Kako prekinuti sindrom „manjka posla“?

- Pojedinci ili celi timovi mogu imati osećaj da im posao izmiče iz ruku jer imaju slabiju interakciju sa ostatkom tima.
- Da li je ovo realno stanje stvari ili subjektivni osećaj?

- Motivacija od strane lidera je ključna u prevazilaženju ovog sindroma, sta god da bio stvarni uzrok.
- Ispitatje realne okolnosti vezane za gubitak obima posla.
- Svojim uticajem pokušajte da vratite poljuljano samopouzdanje kod onih koji imaju strah od gubitka posla usled manjka zadataka i obaveza.
- Posao se uvek može osmisliti! Kreirajte zadatke kojima će zaposleni steći osećaj da im je data posebna pažnja i važnost. Gledajte da zadaci budu laki, prilagodjeni pojednicima i relevantni za kolektiv.

3.5 Zahtevi za regrutaciju u budućnosti – profil novih ljudi

- Kako pronanći nove talente koji će biti prilagodjeni radu u virtuelnim timovima?