

Projekt: „Uspostava regionalnog centra kompetentnosti u sektoru turizma i ugostiteljstva Split  
UP.03.3.1.05.0002

**KORISNIK:** Turističko-ugostiteljska škola, Split, A.G. Matoša 60, 21000 Split

**PARTNER:** Sveučilište u Splitu – Odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21000 Split

Projektni element 1: Uspostava organizacije rada i razvoja regionalnog centra kompetentnosti

Aktivnost unutar projektnog elementa 1:  
**RADIONICA 3: Upravljačke kompetencije i vještine  
vođenja**

**Predavači:**

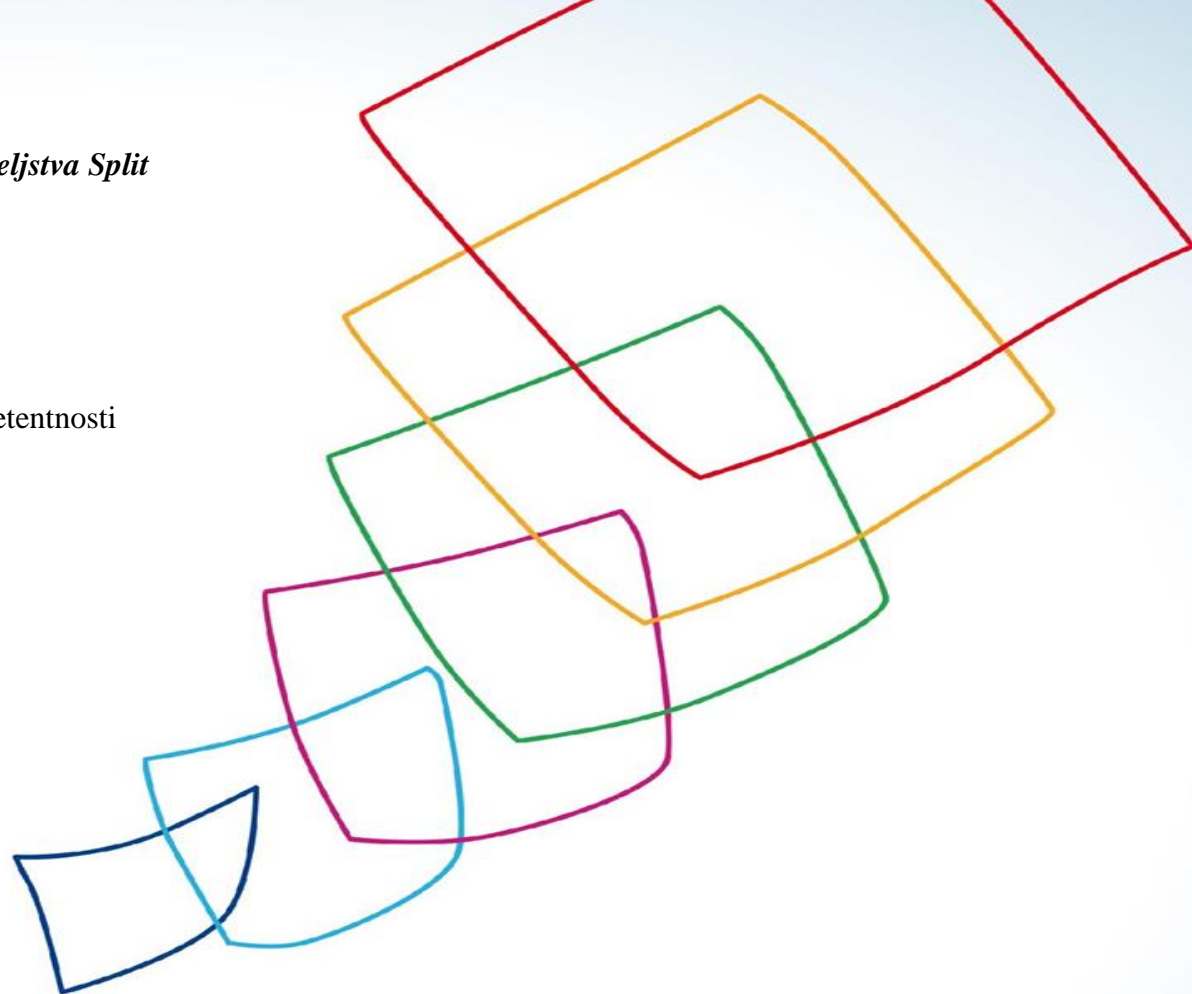
*Dr. sc. Domagoja Buljan Barbača*

*Mr.sc. Anita Krolo Crvelin*

**Datum:** 03.12.2021.



[www.esf.hr](http://www.esf.hr)



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.

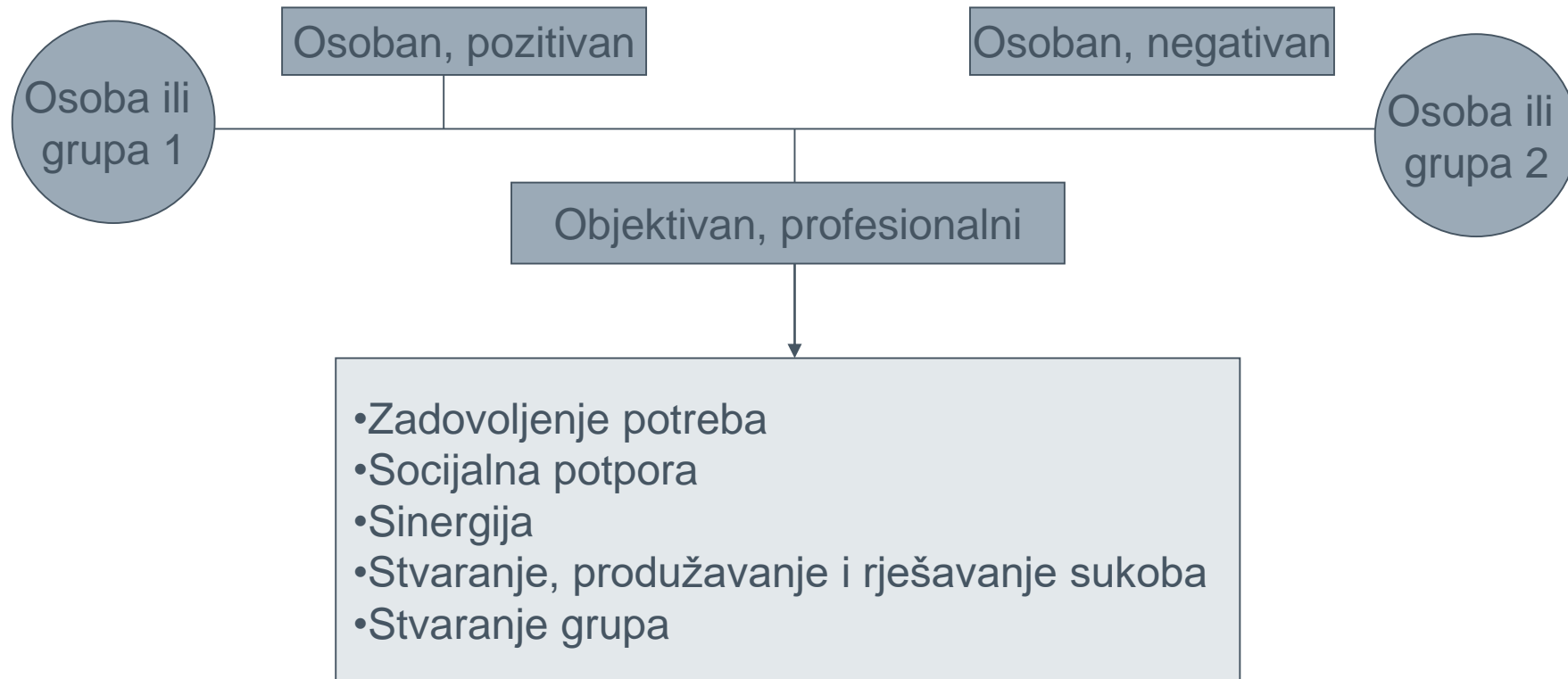
# RAZVIJANJE VJEŠTINA VOĐENJA

Vještine vođenja djelotvornih timova u obrazovnim  
institucijama

# TIMOVI

- › Timovi su organizacijske skupine sastavljene od međuvisnih članova koji dijele zajedničke ciljeve i moraju usklađivati aktivnosti radi postizanja ciljeva.
- › Kritični čimbenici uspjeha tima su djelotvorni procesi vodstva.
- › Sposobnost timskog vodstva – djelovanje formalnog vođe + raspodijeljeno vodstvo (članovi tima)

- › Zadatak vođe je održavati interakcije među članovima tima



...

## Proces formiranja tima

(razlozi zbog kojih se ljudi priključuju timovima):

Interpersonalna atrakcija  
(privlačnost)

Privlačenje aktivnostima tima

Organiziranje

Privlačenje ciljevima tima

Grupno članstvo

Instrumentalni efekti grupnog  
članstva

...

**Karakteristike timova:**

**Veličina grupe**

**Struktura uloga**

**Norme ponašanja**

**Kohezija tima**

**Vodstvo tima**

# Model timskog vodstva:

**Vođine odluke:**  
- promatrati ili djelovati  
- zadatak ili odnosi  
- unutarnje ili vanjsko

Postupci vođe - unutarnji		Postupci vođe - vanjski
Zadatak	Odnosi	Okolina
<ul style="list-style-type: none"><li>• Usmjeravanje na cilj</li><li>• Strukturiranje rada i rezultata</li><li>• Olakšavanje odlučivanja</li><li>• Uvježbavanja</li><li>• Održavanje norma</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trenerski pristup</li><li>• Suradnja</li><li>• Upravljanje sukobima</li><li>• Izgradnja predanosti</li><li>• Zadovoljavanje potreba</li><li>• Načela oblikovanja</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Umrežavanje</li><li>• Zagovaranje</li><li>• Osiguravanje potpore</li><li>• Procjenjivanje</li><li>• Zaštita</li><li>• Dijeljenje podataka</li></ul>
<b>Uspješnost tima</b> Učinak Razvoj		

# PRVA ODLUKA VOĐE:

TREBAM LI PROMATRATI  
TIM ILI DJELOVATI?

	PROMATRANJE	DJELOVANJE
<b>UNUTARNJI</b>	Prepoznavanje manjkavosti skupine	Poduzimanje mjera
<b>VANJSKI</b>	Predviđanje okolinskih promjena	Sprječavanje štetnih promjena



## DRUGA ODLUKA VOĐE:

TREBAM LI SE  
USMJERITI NA ZADATAK  
ILI NA ODNOS?

- › Vodstvo usmjereno na zadatak:
  - Briga za obavljanje posla
  - Odlučivanje
  - Rješavanje problema
  - Prilagođavanje promjenama
  - Planiranje
  - Ostvarenje cilja
  
- › Vodstvo usmjereno na odnose:
  - Razvijanje pozitivnog ozračja
  - Rješavanje međuljudskih problema
  - Zadovoljavanje potreba članova tima
  - Razvoj kohezije

## TREĆA ODLUKA VOĐE:

TREBAM LI SE  
USMJERITI NA  
UNUTARNJE ILI VANJSKE  
ČIMBENIKE?

- › Postupci usmjereni na unutarnje čimbenike zadatka
- › Postupci usmjereni na unutarnje čimbenike zadatka
- › Postupci usmjereni na vanjske okolinske čimbenike

# Djelotvornost tima

- › Procjenjivanje obilježja tima u odnosu na uspostavljene pokazatelje uspjeha tima:
  - Jasan, poticajan cilj
  - Struktura primjerena ciljevima
  - Stručni članovi tima
  - Zajednička predanost
  - Suradničko ozračje
  - Standardi izvrsnosti
  - Vanjska podrška i priznanje
  - vodstvo

