

# STVARANJE I OSNAŽIVANJE TIMA

(radionica)

Način kako tim igra kao cjelina određuje njegov uspjeh. Možete imati najveći skup pojedinačnih zvijezda, ali ako one ne surađuju u igri, klub neće vrijediti ni novčića.

*Babe Ruth*

Po jednoj od čestih definicija, tim je skupina osoba koja sebe razlikuje od drugih i koju drugi zamjećuju kao zasebnost. Oni su se usuglasili oko svojih ciljeva i svoga puta prema njima, te na tom putu djeluju surađujući. Drugim riječima, timsko djelovanje označava se kao djelovanje nekolicine suradnika od kojih svatko čini svoj dio, ali i podređuje osobnu važnost djelotvornosti cjeline. Dobar tim razmišlja i djeluje kao cjelina i stalno traži načine kako poboljšati svoj rad i kako eliminirati ili umanjiti prepreke koje otežavaju da funkcionira kao cjelina.

Koliko su kvalitetni timovi potrebni DV? Za koje zadaće nam je tim najpotrebniji: za dijagnostički dio, organizaciju, provedbu tretmana, za evaluacije?

U svakom složenijem, multidisciplinarno/poliprofilno strukturiranu sustavu, koji se bavi raznovrsnim pitanjima, raznovrsnim korisnicima, mogućnostima, tamo gdje se potiče rast i razvoj i stimulira inovativnost neophodno je razrješavati pitanja timskoga djelovanja. Ako se uzme "zdravo za gotovo" kako su pitanja timskog rada riješena već samim pribavljanjem kadrova koji će sačinjavati tim, ili da će se stvari već "same po sebi, tijekom vremena srediti" - vjerojatnost za besciljan i nedjelotvoran tim visoka je. Tada možemo dobiti skupinu pojedinačno kompetentnih profesionalaca koji ne igraju zajednički i sportskim rječnikom rečeno – "ne mogu ubaciti koš".

To se pitanje u nekim slučajevima tabuira, jer se potpunije raščišćavanje važnih pitanja timskog rada suočava s nizom čvrstih stereotipija, pričina i neistinitih uvjerenja. Cjelovitije razmatranje izgradnje tima i traženje putova za njegovo sinergijsko djelovanje treba snagu, sustavnost, vrijeme i dosljednost članova spremnih da se susretnu s nizom otvorenih pitanja. Lako ćemo, bivajući u timu, prepoznati nisku razinu spremnosti njegovih članova za napore koji bi vodili promjenama. Znakovi takvih nespremnih osoba ili frustriranih članova tima jesu, primjerice, iskazi:

- Što to treba? Zašto ćemo time gubiti vrijeme?
- To nitko još nije riješio, pa nećemo valjda mi ...
- Da, bilo bi korisno tu napraviti pomake, ali ...
- Tko će se sa svim tim pitanjima uhvatiti ukoštac?
- Ne treba se zamjerati ljudima...
- To je za naše prilike nepotrebno razmatrati...
- Što fali ovome do sada?

- Ima puno važnijih stvari od toga.
- Ostavit ćemo to za neka mirnija vremena.

Podleći takvim razmišljanjima ne ide u prilog uspostavljanju dobrog menadžmenta u vrtiću i kreiranju djelatnih timova. Dakako, ne radi se o jednostavnoj zadaći - izgradnja tima nije tek jednokratni, usputni posao. A približiti se visokoj razini timske djelotvornosti preduvjet je postizanju bilo kakva zahtjevnijeg zahvata u predškolskoj ustanovi.

Koja su važna i nezaobilazna pitanja na putu izgradnje (i osnaživanja) dobrog tima? To su:

- preduvjeti za stvaranje dobrog tima,
- izbor (i selekcija) članova tima,
- utvrđivanje timske misije i vizije,
- postavljanje ciljeva timskog djelovanja i prioriteta,
- utvrđivanje pravila timskog djelovanja,
- određivanje pojedinačnih uloga unutar tima,
- građenje tima na snagama i vještinama pojedinaca,
- alati, sredstva, tehnike za gradnju tima,
- faze timskog razvoja; koraci u gradnji tima,
- postojanje prikladnog modela timskog rada,
- timski duh, timska jedinstvenost, povjerenje
- unutarinja interakcija, interakcija tima i drugih,
- poduzimanje akcija s ciljem ostvarenja timskih ciljeva; sinergijsko djelovanje,
- evaluiranje pojedinačne i timske djelotvornosti; self-supervision, unutarimska i izvantimska supervizija,
- davanje i primanje feedbacka,
- pitanja pojedinačne i zajedničke odgovornosti,
- donošenje timskih odluka,
- suradno rješavanje problema,
- poticanje timske kreativnosti, unaprjeđivanje timskih susreta,

- ublažavanje stresa i izbjegavanje burnouta
- obnavljanje i unaprjeđivanje timskih resursa.

Dakle, gdje smo sada, sa stanjem timskog rada u DV? Jesmo li zadovoljni postignutom kvalitetom timskog rada?

Razine timskog rada prema korisnicima u DV različite su.

- Koliko smo zadovoljni timskim radom na razini djelovanja s pojednim djetetom?
- Koliko smo zadovoljni radom tima s obitelji pojedinog djeteta?
- Koliko smo zadovoljni sinergijskim djelovanjem tima u skupini, ili objektu?
- Koliko smo zadovoljni timskim djelovanjem u zadaćama koje se tiču cjelokupne ustanove?

Što je tim u DV?

Je li to samo ona skupina stručnih suradnika koju najčešće podrazumijevamo kao tim: pedagog, psiholog, logoped, medicinska sestra? Je li (i kada) takvu timu pridodan odgojitelj? Može li skupina odgojitelja (sa ili bez stručnih suradnika) sačinjavati tim? Nije li preusko i ograničavajuće shvatiti tim samo kao skupinu specijaliziranih djelatnika (pedagog, psiholog, defektolog ...)?

Je li vrijeme za promjene u konceptu timskog djelovanja? Koja su to pitanja timskog rada koja bi, ako bismo ih riješili, značajno poboljšala kvalitetu našeg rada u ustanovi? Kako bi tada bio poboljšan stručni rad u ustanovi? Što bi se sve dobroga tada dogodilo (moglo dogoditi), a sada se (još) ne događa?

Sve navedeno držim bitnim pitanjima djelatnosti predškolske ustanove. Na putu ostvarivanja kvalitetnog dječjeg vrtića potrebno je više od pojedinačnih kompetencija i napora. Jedino timskim promišljanjem i djelovanjem može se stvoriti snaga i zanimanje za poboljšanje rada i nove projekte.

Tijekom radionice, u trajanju od cca 3,5 sunčana sata (u dva dijela: 90' rad + 30' stanika + 90' rad) raspravljat će se o navedenim i drugim relevantnim pitanjima timskog rada. Broj sudionika ograničen je na 20-25. Radionica je namijenjena svim vrtićkim stručnim djelatnicima, jer su svi oni mogući članovi različitih stručnih timova koji se u različitim prilikama formiraju u DV.