



Psihopolis institut

Novi Sad, Matice Srpske 14

www.psihopolis.edu.rs

PROGRAM ORGANIZACIONE TRANSAKCIONE ANALIZE - OTA

1. GODINA TRENINGA

| Moduli | |
|--------|---|
| 1 | <p><u>TRANSAKCIONA ANALIZA- USPEŠNA POSLOVNA KOMUNIKACIJA</u></p> <p>Kako da upravljamo komunikacijom? Kako je komunikacija povezana sa unapređenjem ličnih učinaka? Koje su dobiti od OK komunikacije? Kako prepoznati zamke u komunikaciji?</p> <p>Moć uspešne komunikacije u naglašenoj tržišnoj utakmici ogleda se u razvijanju specifičnih kompetencija, u brzim odgovorima na promenu, efikasnim primenjivanjem konkretnih rešenja. Koji su najbolji načini da pozovemo saradnike da budu ok? Kroz primenu TA koncepata naučite da stvorite uslove za uspešnu komunikaciju, da izbegavate nepotrebne konfrontacije, da nudite rešenja, da povećate produktivnost, budete model drugima, stvarate putokaze u komunikaciji prema različitim tipovima ličnosti.</p> <ul style="list-style-type: none">• Upravljanje komunikacijom – uspešne strategije i taktike• Moć motivišuće komunikacije• Ličnost komunikatora kroz Komunikacijski model ego stanja• Interpersonalno reagovanje (stilovi, konstruktivni fidbek, aktivno slušanje)• Odnos povratne informacije (strouka, diskautna) i radnog učinka |
| 2 | <p><u>UPRAVLJANJE KONFLIKTIMA</u></p> <p>Kako optimalno reagovati u konfliktnim situacijama u radnom okruženju? Kako prevazići neefikasne pokušaje upravljanja konfliktima? kako identifikovati postojanje problema, želju da bude rešen, i kako primeniti potrebna znanja i veštine.</p> <ul style="list-style-type: none">• Četiri Egzistencijalne pozicije „OK-koral” – (managerial corral) kao izvori i stilovi reagovanja u konfliktnim situacijama• Spirala neprijateljstva• Transakcije-poruke u komunikaciji kao okidači za ulazak u nefunkcionalne konflikte, prepoznavanje vrsta transakcija i mogućnosti adekvatnog reagovanja• Stilovi reagovanja u konfliktnim sitacijama |
| 3 | <p><u>RAZVOJ LIČNIH KAPACITETA ZA FUNKCIONALNO REAGOVANJE U KOMUNIKACIJSKIM ZAPLETIMA</u></p> <p>Kako se nositi sa „teškim ponašanjima“ saradnika, menadžera ili komitenta. Kako stvoriti kulturu optimalnog reagovanja među zaposlenima?</p> <ul style="list-style-type: none">• Skript kao scenario nastanka «teških ponašanja»• Analiza modela ponašanja• Strategije prevladavanja zastoja u komunikaciji i razvoj veština verbalnog i neverbalnog reagovanja |



Psihopolis institut

Novi Sad, Matice Srpske 14

www.psihopolis.edu.rs

| | |
|----|---|
| 4 | <p><u>SNAGA TA LIDERA</u></p> <p>Zašto zaposleni poštuju lidere? U čemu se ogleda moć lidera? Šta je to što lideri vide a ostali ne vide? Koje su to glavne liderske aktivnosti? Kako opstati kao lider? Šta sadrži vodič za lidere?</p> <p>Lideri podstiču, stvaraju pozitivne promene, uče, baziraju poslovanje na konceptu moderne produktivnosti, posmatraju, inspirišu svoje saradnike. Transakciona analiza različitih tipova moći i stilova liderstva, kao i njihovog uticaja na organizacionu klimu. Kako izgleda lider kroz TA koncepte? Osnovnim postulatima liderstva kroz TA.</p> <ul style="list-style-type: none">• Značaj liderstva• Profil lidera – osobine dobrog lidera• Veštine lidera i ego stanja (ROD model)• Lideršip stilovi – Kada primeniti različite stilove liderstva• Odnos tipova moći i liderskih stilova• Relacije između tipova moći, strokova, životnih pozicija i organizacione klime• Vodič za lidere <p><u>EMOCIONALNA INTELIGENCIJA U MENADŽMENTU</u></p> |
| 5. | <p>Zašto je važna EQ u organizacijskom kontekstu? Koliko smo emocionalno svesni? Koje emocije su najčeće prisutne u radnom okruženju? Umemo li da iskoristimo EQ u funkciji radne uspešnosti? Kako da upravljamo emocijama- Anger management? Kako da kreiramo funkcionalnu emocionalnu klimu u kompaniji?</p> <ul style="list-style-type: none">• Razvoj EQ kao preduslov prevazilaženja sabotiranja sopstvene uspešnosti• Razvoj EQ u kontekstu upravljanja odnosima• Emocije u radnom okruženju• Emocionalna pismenost• Upravljanje brigama• Upravljanje emocijama – anger management• Korporativna kultura i emocije |
| 6 | <p><u>UTICAJ RADNIH STILOVA NA PERFORMANSE KORPORACIJE</u></p> <p>Šta su izvori ponašanja u radnom okruženju? Šta je to drajver (driver) i drajversko ponašanje? Koje su prednosti, a koje slabosti pojedinih radnih stilova zaposlenih? Kako je moguće primenjivati koncept drajvera u izboru timskih uloga? Kako stilovi u radu menadžera, utiču na radnu klimu u kompaniji?</p> <p>Predviđene teme:</p> <ul style="list-style-type: none">• Pojam roditeljskih zapovesti i logika nastajanja drajvera• Identifikacija drajvera kao stila ponašanja u radnom okruženju• Tipologija radnih stilova: „Požuri“, „Trudi se“, „Radi naporno“, „Budi savršen“, „Udovolji drugima“, „Budi snažan“• Upravljanje rizicima koji proizilaze iz radnih stilova i veza sa stresom• Identifikacija mogućnosti upotrebe koncepta drajvera u procesu profesionalne selekcije |
| 7 | <p><u>LIČNI RAZVOJ U FUNKCIJI RAZVOJA KARIJERE</u></p> <p>Karijera bez granica? Kako se snaći u izazovu današnjice kada ne postoje norme, tako da pojedinci preuzimaju odgovornost za planiranje vlastite karijere i postavljanje ciljeva. Savremeno tržište u fokus postavlja čoveka čija konkurentnost postaje proporcionalna</p> |



Psihopolis institut

Novi Sad, Matice Srpske 14

www.psihopolis.edu.rs

| | |
|----|---|
| | <p>njegovom iskustvu, znanju, učinku, spremnosti da stiče nova saznanja, socijalne veštine i usavršava se. Kako da prepoznate i korigujete ograničavajuće obrasce razmišljanja, osećanja i ponašanja? Koji je pravi posao za vas i kako da se pozicionirate na pravi način? Potreba za razvojem karijere postaje sve veća a ulaganje u karijeru predstavlja investiciju za budućnost. Identifikujte profesionalne potrebe, kreirajte strategiju, definisite svoje ciljeve i mogućnosti, projektujte svoju u karijeru u budućnosti, doprinesite svojoj karijeri i organizaciji u kojoj poslužete.</p> <ul style="list-style-type: none">• Planiranje karijere i Upravljanje prema ciljevima (MBO)<ul style="list-style-type: none">• Strateško upravljanje karijerom• Intrapersonalna promena - Koncept krive kompetencije• Self marketing – unutrašnja motivacija• SWOT analiza ličnosti |
| 8 | <p><u>STVARANJE EFIKASNOG TIMA</u></p> <p>Sveprisutnost timova. Izbor uloga u timu. Kako psihodinamika procesa u timu utiču na ishode i efikasnost realizacije radnih zadataka. Poznavanje strukture i dinamike grupe kao predušlov za izgrađivanje produktivnih međuljudskih odnosa u kompaniji. Kako prepoznavanje neproduktivnih načina komunikacije sprečava sabotazu i otpore, i doprinosi efikasnoj saradnji.</p> <ul style="list-style-type: none">• Nastanak i razvoj tima, timske uloge, principi rada• Ugovor kao osnova efikasnog rada tima• Erik Bern: Psihodinamika grupe, faze razvoja grupe• Bern; Tucman: Sabotirajući procesi u grupi i nefunkcionalne uloge vođe/lidera grupe• Karakteristike funkcionalnog vođe tima |
| 9 | <p><u>UPRAVLJANJE STRESOM NA LIČNOM I KORPORATIVNOM PLANU</u></p> <p>Šta je stres na ličnom i korporativnom planu? Kako nastaje? Uzroci stresa na poslu? Posledice stresa. Zašto koristimo nefunkcionalne strategije u suočavanju sa stresnim situacijama? Kako da tada funkcionalno odreagujemo – kako da upravljamo stresom?</p> <ul style="list-style-type: none">• Identifikacija natanka stresa, teorija distresa• Otkrivanje ličnih izvora stresa (ego stanje negativni Kritički Roditelj)• Tabela otpisivanja kao metod identifikacije zastoja i izbora nefunkcionalnih strategija• Efikasne tehnike za upravljanje stresom• Preventiva sindroma sagorevanja na poslu |
| 10 | <p><u>ZAVRŠNI SUSRET- ISPIT</u></p> <p>prikaz i analiza slučaja (case study), dijagnoza problema kroz OTA I TA koncepte- kroz formu word i power point</p> |



Psihopolis institut

Novi Sad, Matice Srpske 14

www.psihopolis.edu.rs

PROGRAM ORGANIZACIONE TRANSAKCIONE ANALIZE - OTA 2. GODINA TRENINGA

| Moduli | |
|--------|---|
| 1 | <p><u>MODELI PONAŠANJA U ORGANIZACIJI</u></p> <p>Neki od nas lako uspostavljaju funkcionalne odnose u organizaciji, dok drugi to ne uspevaju i napuštaju organizaciju svojevolski ili pod pritiskom, ili u njoj ostaju nadajući se da će se “nešto promeniti”? Neki zaposleni postižu da ostvare i zadovolje kako svoje potrebe i ciljeve, tako i ciljeve organizacije. Uloga menadžmenta je značajna u podsticanju funkcionalne promene njihovog ponašanja.</p> <ul style="list-style-type: none">• Organizacijski pobjednici i gubitnici (primer -Egograma)• Tipični skriptovi saradnika (kritičar, radoholik, moralista, Hipokrat, političar...)• Kako naša očekivanja mogu da nas uvuku u nevolje?• Simbiotski odnos menadžera i zaposlenog-načini prevazilaženja• ROD skala (šest osnovnih profila ponašanja)• Šta menadžer želi da zna? |
| 2 | <p><u>UPRAVLJANJE PROMENAMA</u></p> <p>Podsticaj za promenu počinje kao ideja koja se razvija usvajajući sisteme, procese, praksu ili strukture koje će poboljšati radno okruženje. Ignorisanje ili potcenjivanje trenda promena može skupo koštati zaposlene i menadžment. Čovek je svojom svesnom aktivnošću spreman da menja sopstvena ponašanja, verovanja, veštine u cilju ostvarivanja dobiti koju on tim aktivnostima postiže. Promena dovodi do stresa i anksioznosti, kao i do prilika i mogućnosti za optimizam. Ljudi svojim aktivnostima ograničavaju ili pojačavaju snage i slabosti jedne organizacije. Ključni elementi u upravljanju promenama su uključiti zaposlene u proces, predvideti ponašanja zaposlenih i stvoriti spremnost za promene.</p> <ul style="list-style-type: none">• ključni elementi za uspešnu promenu u organizaciji (stimulisanje promena)• proces intrapersonalne promene (izbegavanje odgovornosti)• skriptni izbor i održavanje pokretačke snage• unutrašnji stroukovi i strouk filter• vrste i izvori otpora organizacionim promenama• prevazilaženje promena na kreativan način• uloga inovacija u procesu promena• dozvole za razvoj ličnosti |



Psihopolis institut

Novi Sad, Matice Srpske 14

www.psihopolis.edu.rs

| | |
|---|---|
| 3 | <p><u>PROCES DELEGIRANJA U MENADŽMENTU</u></p> <p>Dabirealizovali uspešne poslovne planove (li ne, timske ili globalne na nivou preduzeća), kao i efikasno delegirali poslove, nužno je jasna definicija željenog postignuća, jasna podela odgovornosti i zaduženja, sa in javanje plana aktivnosti, kao i na inapra enja realizacije željenog cilja.</p> <ul style="list-style-type: none">• Erik Bern, Tri aspekta ugovora: Administrativni, Psihološki i Profesionalni• Neli Micholt, psihološke distance u ugovoru <p><i>Delegiranje kao funkcija menadžmenta</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Identifikacija slabosti u procesu delegiranja, <i>Šta, kome i kako delegirati-Drvo prioriteta</i>; Model pomoći i praćenja tokom procesa delegiranja; Dobiti efikasnog delegiranja• Razvijanje odgovornosti kod zaposlenih kao faktor uspešnog delegiranja; Vrste odgovornosti-lična/kolektivna;• “Kriva kompetencije” -Juli Hay kao model interakcije zaposlenog i menadžera u procesu sticanja radne kompetencije kroz faze: imobilizacija, poricanje, frustracija, prihvatanje, razvoj i primena;• Faktori definisanja radne uloge – preduslovi prihvatanja odgovornosti;• Fenomen poslušnosti i pokoravanja ili prebacivanje odgovornosti i pojedini stilovi rukovođenja; |
| 4 | <p><u>MOTIVISANJE ZAPOSLENIH</u></p> <p>Visoko motivisani zaposleni u svakoj organizaciji predstavljaju suštinski preduslov postizanja dobrih rezultata. Znanje o tome kako motivisati sebe i druge je postalo jedno od najbitnijih sposobnosti. Motivisani i kompetentni zaposleni stvaraju priliku za kreativnost, inovativnost, nove ideje u poslovanju čime doprinose poslovnoj efikasnosti organizacije. Obogaćivanje poslova kroz procenjivanje radnih mesta i dizajniranje rada pruža zaposlenima mogućnost samoaktualizacije analizirajući prepreke i sprečavajući demotivaciju.</p> <ul style="list-style-type: none">• značaj interpersonalnih stilova u motivaciji (kongruentnost / inkongruentnost)• uspešne motivacione strategije• faktori motivacije (unutrašnja motivacija, pridobijanje saradnje, razmena stroukova, podsticanje inicijative)• odnos nagrade/kazne/performance• zastoji i strategije prevazilaženja• veza stroukova i zadovoljstva poslom• rešavanje problema demotivacije i različiti aspekti motivisanja• procena radnog mesta u funkciji motivacije (načini za obogaćivanje poslova, model karakteristika posla)• motivisanje u menadžmentu |
| 5 | <p><u>ORGANIZACIJSKI SKRIPT ILI ANALIZA SKRIPTA NA NIVOU ORGANIZACIJE</u></p> |



Psihopolis institut

Novi Sad, Matice Srpske 14

www.psihopolis.edu.rs

| | |
|---|--|
| | <p>U osnovi ponašanja organizacija možemo da identifikujemo njihov skriptni obrazac. Neke se ponašaju roditeljski, neke koriste filozofiju odraslog, u nekima vlada organizaciona klima deteta. Dobar mehanizam za razumevanje organizacije i njenog razvoja je i analiza skripta. Šta je to što razlikuje uspešnu i neuspešnu organizaciju? Šta je potrebno preduzeti da se podstakne razvoj organizacije i prevladaju zastoji?</p> <ul style="list-style-type: none">• Ciljevi i životne pozicije menadžera (pozicija poštovanja i samopopostovanja, autoritativni menadžment, ili menadžment kritikovanjem, plašljivi menadžment, ili menadžment prepuštanjem i menadžment haosa)• Organizacijski skriptovi (karakteristike „ zdravih“ i „ nezdravih“ organizacija)• Razvoj organizacije (gde je sada, gde ide, a gde bi trebalo da ide)• Analiza skripta organizacije-upitnik• Primeri organizacijskih skriptova |
| 6 | <p>PSIHOLOŠKE "IGRE" U ORGANIZACIJI</p> <p>Psihološke igre mogu imati za posledicu česte konflikte, neispunjenje radnih zadataka, zastoj u razvoju organizacije. U „igri“, iz ugla Transakcione analize, je prisutan sukob, obično uvek dolazi neočekivano, a posledice su loše za obe strane koje učestvuju u igri. „Igre“ se mogu javiti u različitim organizacijskim kontekstima, interpersonalnom, timskom ili korporacijskom funkcionisanju. Kako da prepoznamo destruktivne načine reagovanja i usvojimo funkcionalne modele?</p> <ul style="list-style-type: none">• Kako radne aktivnosti, način rukovođenja, utiču na neefikasnu radnu aktivnost i podstiče međusobnu kompeticiju i ne OK odnose u radnom okruženju?• Karpmanov trougao i dramska scena: Progonitelj, Žrtva i Spasilac.• Značaj pravovremenog prepoznavanja i zaustavljanja „igre“ i redefinisane odnosa u pravcu stvaranja pozitivnog radnog okruženja.• Razlika između „ svesnih“ i „ nesvesnih igara“ u organizacijskom kontekstu• Vrste igara u organizaciji, sa kolegom, u timu, sa pretpostavljenima ili podređenima: „Da ali“, „Doš'o si mi na zicer đubre“, „Jadan ja“, „Lanč paket“, „Grubijan“,...• Identifikacija antiteza ili funkcionalnih načina kojima podstičemo efikasno radno funkcionisanje. |
| 7 | <p>RAZVOJ LJUDSKIH RESURSA</p> <p>Poslovni uspeh preduzeća u XXI veku i ekonomiji znanja, sve više zavisi od kvaliteta ljudskih resursa. Razlozi planiranja ljudskih potencijala postaje sve prisutnija aktivnost menadžmenta. Uključivanje u tokove svetske privrede zahteva specijalizovano znanje iz oblasti planiranja ljudskih resursa jer njegove aktivnosti bitno utiču na rad svakog zaposlenog. Uspešni razvoj, veće zadovoljstvo zaposlenih, osećaj brige i fer odnosa, prilagođavanje čoveka radu su rezultat procesa planiranja. Da li posedujete odgovarajuće osobine i iskustvo za uspešno obavljanje posla? Zaposleni putem personalnih planova razvijaju specifične kompetencije za lični profesionalni rad prepoznajući svoju ulogu u organizaciji.</p> <p>uloga referentnog okvira u budućim zahtevima poslovanja</p> |



Psihopolis institut

Novi Sad, Matice Srpske 14

www.psihopolis.edu.rs

| | |
|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none">• profesionalni i lični profil (predviđanje potreba)• uticaj individualnih razlika na radnu uspešnost (nove odluke)• identifikacija faktora u utvrđivanju poslovnog potencijala• model proces planiranja i upravljanje znanjem• metode analize posla(checkpoint)• analiza posla prema kompetencijama• karakteristike efektivnih menadžera (upitnik za analizu menadžerskih pozicija)• značaj Transakcione analize u proceni uspešnosti zaposlenih |
| 8 | <p><u>UPRAVLJANJE VREMENOM-KAO NAČIN UNAPREĐENJA UMETNOSTI RUKOVOĐENJA</u></p> <p>Pravilno upravljanje vremenom predstavlja ključ zadovoljstva u profesionalnom i ličnom životu. Vreme koje trošimo na putu ka realizaciji željenih ciljeva bi trebalo da bude efikasno i efektivno. Upravljanjem vremenom utičemo na ličnu i organizacijsku profitabilnost. Da bi menadžer uspešno vodio kompaniju i rukovodio zaposlenima neophodno je da savlada veštinu upravljanja vremenom i da na taj način iskoristi svoje lične potencijale i potencijale zaposlenih i doprinese uspostavljanju balansa između ličnog i profesionalnog života.</p> <ul style="list-style-type: none">• Kako da upravljate radnim danom, a ne da radni dan upravlja Vama?• <i>6 načina struktuiranja vremena, radnih aktivnosti: povlačenje, ritual, rad, razonoda, igra i bliskost . Izdrada tempograma.</i><ul style="list-style-type: none">• Greške u upravljanju vremenom (Stalno reći DA, nepotpuno planiranje ali i paraliza od analiza, drajversko ponašanje, kradljivci vremena-unutrasnji i spoljasnji..)• Postavljanje ciljeva (<i>To do list</i>, Smart ciljevi, definisanje prioriteta- <i>Goal management</i>, proaktivna, a ne stihijska realizacija, delegiranje poslova)• Donošenje odluka-jedna od najvažnijih menadžerskih aktivnosti (Drvo odlučivanja, vrste odluka, tehnike i proces donošenja odluka) |
| 9 | <p><u>KOUČING U ORGANIZACIJI</u></p> <p>izvršni koučing (eng. Executive Coaching), korporativni ili poslovni koučing (eng. Corporate/Business Coaching)</p> <p>Po definiciji ICF (<i>International Coaching Federation</i>) koučing je interaktivni proces koji pojedincu, timu, preduzeću, ustanovi ili organizaciji omogućava da razvije svoje potencijale i brže i efikasnije dostigne bolje rezultate. Ciljevi koučinga u organizaciji mogu biti : motivisanje zaposlenih, efikasnije delegiranje, rešavanje problema u odnosu na radne zadatke i u odnosima, efikasniji timski rad, planiranje i reviziju, razvoj zaposlenih. Koučing omogućava preuzimanje odgovornosti preko osnaživanja i razvoja profesionalnih kapaciteta.</p> <p>Koučing proces (Sari van Pelje, TSTA-O):</p> <ul style="list-style-type: none">• Efikasna konverzacija• Bazirana na jasnom ugovoru• Fokusrana na rešavanju problema |



Psihopolis institut

Novi Sad, Matice Srpske 14

www.psihopolis.edu.rs

| | |
|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none">• i procesu učenja na poslu• uz obezbeđivanje kontinuiranog feedback-a <p>Identifikacija prepreka u koučingu i kreiranje poverenja u odnosu</p> <ul style="list-style-type: none">• Karakteristike 4 couch uloge: edukativna, facilitativna, konsultativna, evaluativna• Izrada <i>coaching</i> plana je neophodni element svakog modela couchinga.• Koučing tehnike: (slušanje, pružanje podrške, podsticanje razvoja kapaciteta, vođenje, saradnje, postavlja pitanja, razume, pomaže u pronalaženju najefikasnijeg puta za rešavanje problema,...).• Prezentacija modela koučinga: Grow model i Tabela uporednih modela• Efekti koučing procesa |
| 10 | <p>ZAVRŠNI SUSRET- ISPIT Prikaz i analiza slučaja (case study), organizacijska dijagnoza i plan intervencija u odnosu na definisan problem (vremenski okvir, prioriteti i vrste intervencija).</p> |
| <p>AUTORI I TRENERI PROGRAMA</p> <ul style="list-style-type: none">• Lidija Došen, transakcioni analitičar savetnik (TA Centar i Psihopolis institut), didaktički transakcioni analitičar, sertifikovani trener trenera (Atos Oriing) sa dugogodišnjim iskustvom Menadžera za ljudske resurse i razvoj performansi zaposlenih. Autor i koautor mnogobrojnih psihološko-komunikoloških radionica. Sadašnja radna pozicija: Koordinator obuke-trener.• Dragana Jovanović-Boka, sertifikovani transakcioni analitičar (CTA) i internacionalno sertifikovani trener transakcione analize TA 101 (ITAA), edukator Psihopolis instituta u obrazovanju psihoterapeuta, psihoterapeut u Savetovalištu za brak i porodicu u Novom Sadu i član Saveza društava psihoterapeuta Srbije. Osnivač Agencije za trening i konsalting „Life coaching”.• Dr Ivana Katić, MBA (Master of Business Administration), Transakcioni analitičar savetnik i psihoterapeut (TA centar i Psihopolis Institut), Docent na predmetima iz oblasti Menadžmenta ljudskih resursa Fakulteta tehničkih nauka u Novom Sadu, iskustvo Senior HR Officer (Societe Generale Yugoslav Bank), konsultant u oblasti Menadžmenta ljudskih resursa sa višegodišnjim iskustvom. | |