



TÍMOVÝ VÝSTUP

Tímové roly

CIEĽOVÁ SKUPINA PRE TÍMOVÝ VÝSTUP

ČLENOVIA SKUPINY:

- bill.smith@example.com (Bill Smith)
- jack.white@example.com (Jack White)
- jeremy.johnson@example.com (Jeremy Johnson)
- john.doe@example.com (John Doe)
- mandy@example.com (Mandy Moon)
- mia.brown@example.com (Mia Brown)
- tina.timberlay@example.com (Tina Timberlay)

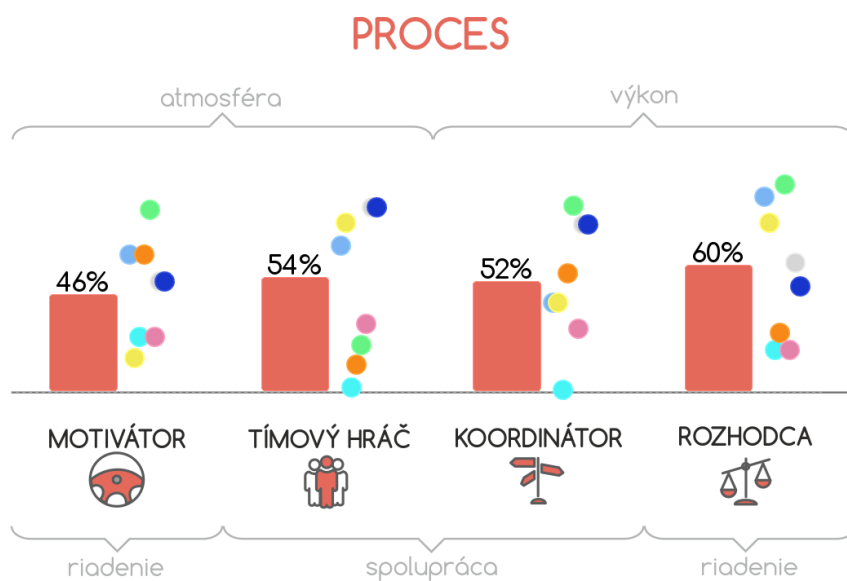
OSOBY OZNAČENÉ AKO MANAŽÉR:

- susan.black@example.com (Susan Black)

V grafoch zobrazujúcich rozloženie preferencií tímových rolí je vždy zobrazený priemerný výsledok celého tímu mimo osôb označených ako manažér a ďalej výsledky jednotlivých členov tímu a manažérov, ktoré sú v prípade navolenia rôznych farieb pre jednotlivých členov tímu farebne rozlíšené.

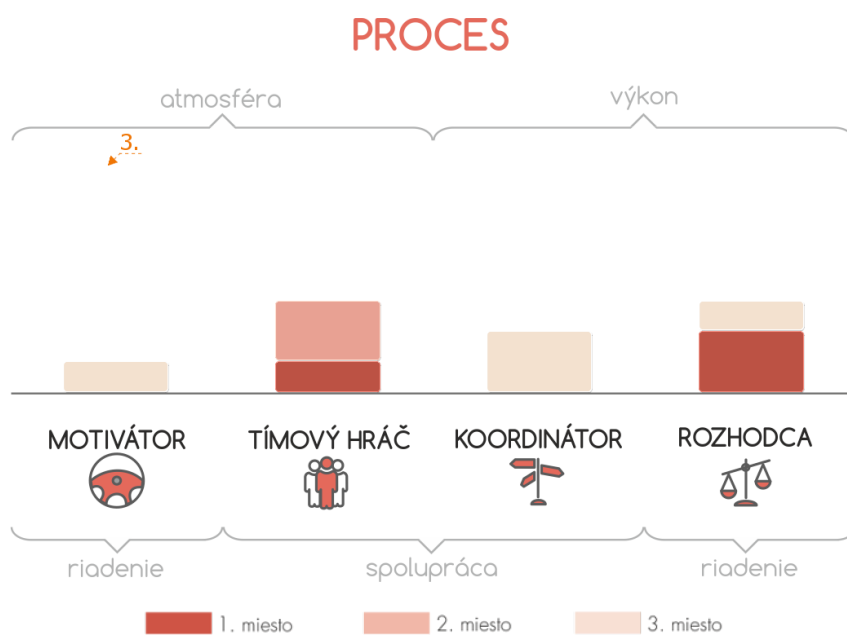
*V grafoch zhrňajúcich najpreferovanejšie tímové roly podľa poradia je výsledok osôb označených ako manažér zobrazený číslom nad grafom udávajúcim najvýraznejšie roly (či už z hľadiska Procesu, alebo Riešenia) v poradí od 1. do 3. **1.** **2.** **3.***

ROZLOŽENIE PREFERENCIÍ TÍMOVÝCH ROLÍ



Graf ukazuje preferenciu štyroch tímových rolí v kontexte procesu tímovej práce a vplyvu na ňu. Dopĺňujúce popisy pod a nad grafom (napr. atmosféra vs. výkon alebo riadenie vs. spolupráca) ukazujú hlavnú orientáciu na rôzne aspekty v rámci daných rolí.

NAJPREFEROVANEJŠIE ROLE TÍMOV(1.-3- V PORADÍ)



Poznámka: Graf zachytáva zastúpenie tímových rolí preferovaných na 1. až 3. mieste u jednotlivých účastníkov skupiny.

SILNÉ STRÁNKY A MOŽNÉ RIZIKÁ TÍMU

V rámci tímu sú jednotlivé roly z hľadiska riešenia rovnomerne rozložené a zároveň zastúpené všetky, čo je dobrý predpoklad pre hľadanie funkčných a zaujímavých riešení.

OPIS JEDNOTLIVÝCH TÍMOVÝCH ROLÍ

MOTIVÁTOR

Voči tímu zaujíma nezúčastnený postoj, mapuje a facilituje spoločnú diskusiu. Načúva druhým a potom formuje jasné závery. Vníma atmosféru, je pozorný voči postojom a náladám. Je dobrý pozorovateľ, pracuje s emóciami a náladami partnerov. Dokáže si druhých získať a motivovať. Je dobrý rečník, dokáže strhnúť a presvedčiť. Dokáže nájsť a vypichnúť to, čo je pre tím dôležité, a sformulovať to tak, aby ostatných presvedčil. Vyjednáva, pomáha formulovať dohody a kompromisy. Rád sa delí o svoje skúsenosti, radí. Dokáže zaujať a vyburcovať druhých, dokáže byť osobný.

SILNÉ STRÁNKY

- rád a dobre využíva rôzne techniky tímovej práce, pomáha formovať spoločnú činnosť smerom k výsledku, je presvedčivý, dokáže zaujať, vníma emócie a pracuje s nimi

MOŽNÉ RIZIKÁ

- vytvára koalície a skupiny „oblúbencov“, neznesie kritiku, ľahko sa uráža, svojím sklonom druhých mentorovať ich môže iritovať

TÍMOVÝ HRÁČ

Pomáha druhým, uvedomuje si ich potreby a prania, vyjadruje im podporu. Správa sa priateľsky, zaujíma sa o druhých; takisto sám vyžaduje spätnú väzbu a uistenie od tímu. Načúva, rýchlo vycíti zmenu nálad. Buduje ústretovú atmosféru a dobré vzťahy. Snaží sa tmiť prípadné konflikty. Je ohľaduplný, empatický, má pochopenie pre ostatných a súčasne chce, aby sa všetci v tíme cítili dobre. Stará sa o pohodu a komfort ostatných. Je ochotný obetovať vlastné pohodlie a úžitok v prospech celého tímu. Je nekonfliktný, apeluje na dohodu a spokojnosť všetkých, je „dobrou dušou tímu“.

SILNÉ STRÁNKY

- prispieva k pozitívnej tímovej atmosfére, podporuje a povzbudzuje druhých, je ochotný a ústretový, vyvažuje spory a trenice, zaujíma sa o názory a potreby druhých

MOŽNÉ RIZIKÁ

- je precitlivý, kritiku vníma ako komplexné odmietnutie, ťažko háji vlastné záujmy, ľahko sa nechá manipulovať, ľahko vyhorí, nie je schopný prijímať jasné rozhodnutia

KOORDINÁTOR

Kladie dôraz na efektivitu zvolených postupov, prácu tímu organizuje tak, aby bol dosiahnutý cieľ a maximálny výkon. Nemá potrebu presadzovať vlastné riešenia, zbiera si nápady druhých, podnecuje a víta diskusiu, v rámci ktorej sa postupne formuje spoločné riešenie. Preferuje riešenia založené na konsenze a spoločnom dialógu. Pýta sa druhých na ich názory, vyzýva ich na zdieľanie. Zaujíma sa o možnosti a požiadavky druhých, pracuje s nimi, zohľadňuje ich v riešení. Vytvára podmienky na spoluprácu. Dokáže prepájať nápady do jedného spoločného výsledku.

SILNÉ STRÁNKY

- snaží sa druhých získať pre spoluprácu, podporuje ich vo výkone, pracuje s ich návrhmi, zvažuje varianty, organizuje tím smerom k cieľu

MOŽNÉ RIZIKÁ

- v snahe zohľadniť nápady ostatných môže ustrnúť na mýtvom bode, má tendenciu k ústupkom, často mení názory, vlastné nápady príliš nepresadzuje

ROZHODCA

V tíme nastavuje pravidlá, určuje podmienky a spôsob práce. Býva tým, kto sa chopí formulovania záverov či ich prípadného prezentovania ďalej. Názory druhých hodnotí a posudzuje. Rozhoduje, ktoré sa stanú súčasťou riešenia a ktoré nie. Správa sa nestranne, aj vo vypätých situáciách si zachováva chladnú hlavu a je schopný presne zhodnotiť stav. Kladie dôraz na logiku a racionálny pohľad, je odolný proti manipulácii. Dokáže rozhodnúť za tím v neistých situáciách alebo témach. Riadi sa vlastným úsudkom, vo svojich názoroch je pevný a stojí si za nimi.

SILNÉ STRÁNKY

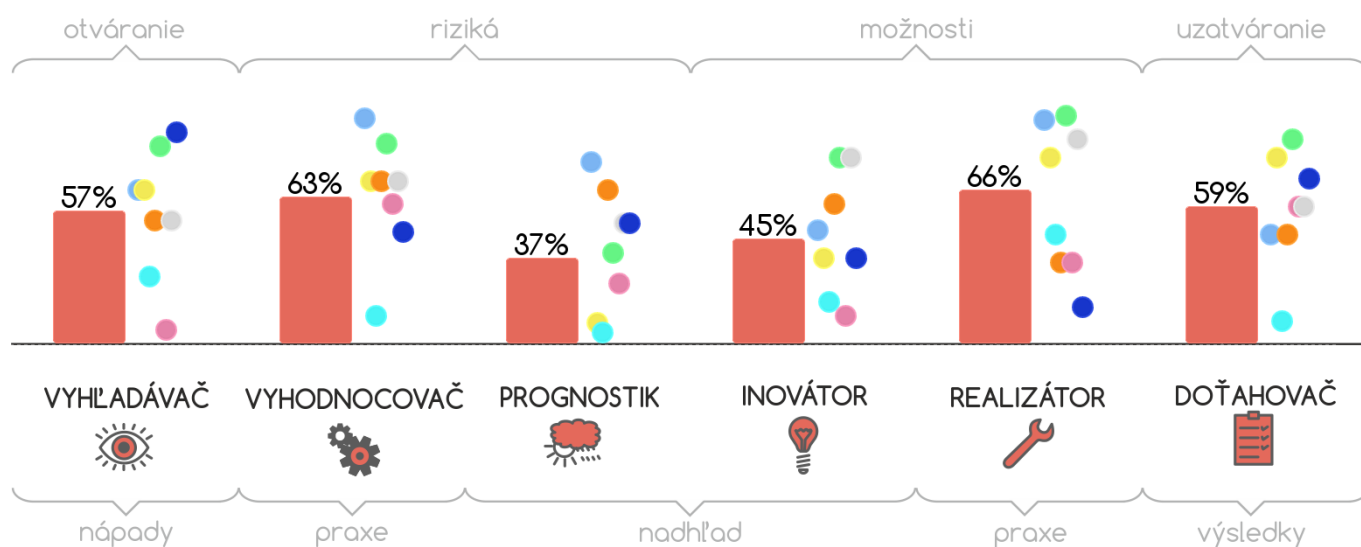
- samostatný, nezávislý, rozhodný, zachováva si nadhľad a odstup, je spravodlivý, rýchlo smeruje tím k výsledku

MOŽNÉ RIZIKÁ

- voči druhým sa môže správať tvrdo až bezohľadne, svoje riešenia považuje sa jediné správne, nedbá na atmosféru v tíme, môže mu chýbať cit pre situáciu

ROZLOŽENIE PREFERENCIÍ TÍMOVÝCH ROLÍ

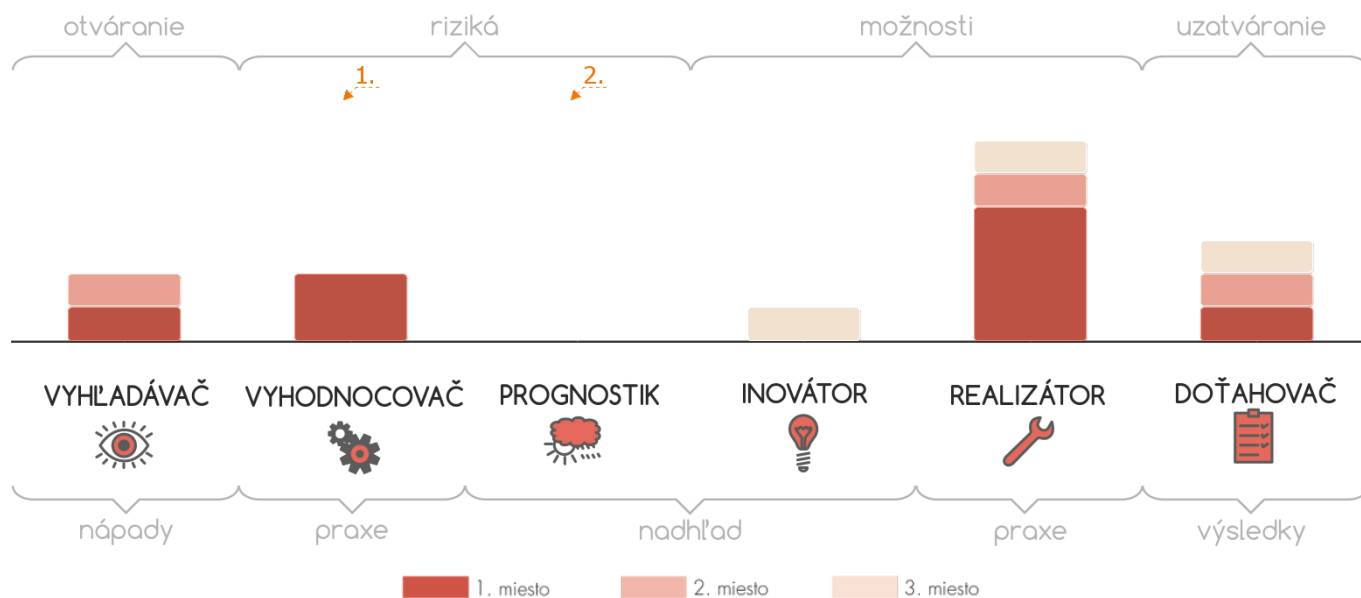
RIEŠENIE



Graf ukazuje preferenciu šiestich tímových rolí v kontexte zapojenia sa do spoločnej práce, resp. hľadania riešenia. Dopĺňujúce popisy pod a nad grafom ukazujú hlavnú orientáciu v rámci daných rolí na rôzne aspekty a hľadiská v kontexte hľadania riešenia.

NAJPREFEROVANEJŠIE ROLE TÍMOV(1.-3- V PORADÍ)

RIEŠENIE



Poznámka: Graf zachytáva zastúpenie tímových rolí preferovaných na 1. až 3. mieste u jednotlivých účastníkov skupiny.

SILNÉ STRÁNKY A MOŽNÉ RIZIKÁ TÍMU

V rámci tímu je viac než iné zastúpená rola Realizátora. Tímy so silným zastúpením realizátorov sú akčné, podávajú vysoký výkon, rýchlo a aktívne produkujú riešenia a výstupy. Pracujú efektívne, nezdržujú sa nepodstatnými vecami a rýchlo smerujú k výsledku. Realizátori si spravidla spontánne rozdelia kompetencie a pracujú v spoločnej súhre. Na druhej strane im môže chýbať väčší nadhľad, riešenia dodávajú skôr, než si overia reálne potreby, diskusie s partnermi považujú za stratu času.

Absencia alebo malé zastúpenie roly Prognostika v tíme môže viesť k tomu, že tím produkuje síce riešenia platné a funkčné tu a teraz, no z dlhodobého hľadiska nefunkčné a nezohľadňujúce širší kontext. Také riešenia môžu byť vlastne zastarané už v čase svojho vzniku a hrozí, že nebudú riešiť skutočné potreby praxe, interných či externých zákazníkov.

OPIS JEDNOTLIVÝCH TÍMOVÝCH ROLÍ

VYHLÁDÁVAČ

Prichádza s veľkým množstvom nápadov a myšlienok, druhých inšpiruje. Formuluje hypotézy, nápady, navrhuje prototypy. Je činorodý, podnecuje novinky, zmeny. Apeluje na inovatívny pohľad a chce robiť veci po novom, moderne. Prináša inšpirácie, zaujímavosti. V tíme pôsobí energicky, improvizuje, má originálne a zaujímavé nápady. Vie sa na riešenie témy pozrieť inovatívne a inak než ostatní. Prezentuje nápadité riešenia. Jeho vstupy nemusia byť nutne originálne, ale pôsobia neobvykle. Je aktívny najmä vo fáze vymýšľania a zberu podnetov.

SILNÉ STRÁNKY

- prichádza s nápadmi, produkuje veľké množstvo námetov na riešenie, upozorňuje na externé zdroje, energizuje a inšpiruje tím

MOŽNÉ RIZIKÁ

- podceňuje plánovanie, je menej organizovaný, ľahko a rýchlo zahltí seba a tím nápadmi bez toho, aby to viedlo k cieľu, chýba mu trpezlivosť a dôslednosť, rýchlo stráca záujem

VYHODNOCOVAČ

Robí analýzy, upozorňuje na fakty a informácie, porovnáva jednotlivé parametre. Riešenia konfrontuje s realitou, kladie dôraz na kontrolu. Je zástancom skôr dôkladnosti a rozvážneho prístupu než rýchlosti na úkor kvality. Drží tím „nohami pevne na zemi“, je realista. Vie odhaliť možné úskalía a problémy, druhých pred nimi varuje. Do spoločnej práce vnáša rozvahú a triezvosť. Spoločnú prácu štruktúruje, snaží sa do nej vniesť poriadok a systém. Vyhovuje mu jasná organizácia a druhých k nej vedie. Súčasne apeluje na používanie štandardných a schválených či osvedčených postupov a metódik. Vyzýva na konkretizáciu. Upozorňuje na nezrovnalosti.

SILNÉ STRÁNKY

- je výstižný a presný, eliminuje chyby vznikajúce z prehliadnutia alebo nepozornosti, dokáže pracovať s veľkým množstvom informácií, upozorňuje na nerealistické ciele

MOŽNÉ RIZIKÁ

- lipnutím na postupoch brzdí spoločnú prácu, trvá na detailoch, vopred sa pohybuje vo veľmi zúženom priestore, chýba mu nadhľad

PROGNOSTIK

Upozorňuje na pravdepodobný ďalší vývoj a možné riziká, hovorí o prognózach, rieši dlhodobý dopad. Okrem presahu do budúcnosti sa tiež zameriava na zváženie širšieho kontextu, súvislostí a dopadov na ďalšie oblasti. Zdôrazňuje potrebu dlhodobo plánovať, nie v zmysle detailného plánu, ale skôr jasných cieľov a míľnikov. Vedie tím k tomu, aby sa zameral na to podstatné a neriešil podružné detaily. Súčasne však môže sám upozorňovať na čiastkové riziká a možné problémy. Preberá riešenie z mnohých uhlov pohľadu. Kladie vysoký dôraz na správne a etické postupy a prevenciu rizík.

SILNÉ STRÁNKY

- pomáha tímu uvedomiť si riziká, zdôrazňuje nutnosť dlhodobého plánovania, v širšom kontexte vecí prispieva k zvýšeniu kvality navrhnutých riešení, zaujíma sa o uplatniteľnosť v praxi

MOŽNÉ RIZIKÁ

- zdôrazňovaním rizík môže tím zneistiť, jeho prístup môže tím demotivovať, prezentuje prehnane katastrofické vízie, tzv. „maluje čerta na stenu“, brzdí druhých v kreativite

INOVÁTOR

Upozorňuje na nové príležitosti a možnosti, prichádza so zaujímavými myšlienkami, víziami a snaží sa tím pre ne nadchnúť. Ľahko vidí príležitosti a nachádza ich aj tam, kde ostatní tušia skôr problémy. Do spoločnej práce vnáša energiu a entuziazmus. Môže pôsobiť ako optimista a niekto, kto vždy vidí možnosti, čo by sa dalo robiť. Vedie tím k tomu, aby sa zameral na podstatné, stanovuje priority v zmysle kľúčových tém s veľkým dopadom. Prichádza s nápadmi, upozorňuje na príležitosti. Dokáže povzbudiť a motivovať. Je zástancom prístupu lepšie niečo skúsiť, hoci s rizikom neúspechu, ako byť pasívny.

SILNÉ STRÁNKY

- prináša dostatok nápadov a energie pre realizáciu, nepodlieha stresu, energizuje tím, často zaujíma pozíciu lídra a hýbe dianie v tíme

MOŽNÉ RIZIKÁ

- môže preceňovať možnosti tímu, v zaujatí nápadom druhých „valcuje“, prehliada riziká či detaily, je nekonkrétny

REALIZÁTOR

Pracuje s faktmi a informáciami, odfiltráva čisté domnienky a dohady, riešenia jasne a systematicky posúva k cieľu. Stanovuje spoločný postup, definuje pravidlá, kladie dôraz na ich dodržanie. Výborne sa orientuje v zadaní a druhých organizuje a koordinuje smerom k platnému riešeniu. Od ostatných očakáva plnenie úloh a zapojenie sa do riešení. Ak je to potrebné, definuje a vymedzuje role a kompetencie jednotlivých členov tímu. Prípadné problémy alebo ťažkosti obratom rieši, hľadá možnosti a cesty, ako sa im vyhnúť. Je konkrétny, vecný, vracia druhých k podstate veci.

SILNÉ STRÁNKY

- rýchly, pracovitý, posúva spoločnú prácu k cieľu, organizuje, rozdeľuje úlohy, štruktúruje spoločnú činnosť, kladie dôraz na prípravu a znalosť problému

MOŽNÉ RIZIKÁ

- voči menej vecným ľuďom môže byť strohý a úsečný, nedáva im priestor, chyby iných netoleruje, dobrý výkon považuje za štandard, druhých nechváli, jeho prístup môže na druhých pôsobiť demotivačne

DOŤAHOVAČ

Navrhuje postup krok za krokom, plánuje, rozvrhuje činnosti v čase. Stráži čas a termíny. Spoločnú diskusiu vracia k téme. Upozorňuje na to, čo je cieľom, a nalieha na formuláciu jasných a jednoznačných záverov. Tím vracia k navrhnutému postupu. Snaží sa ukončovať neplodné diskusie. Dokáže tím rýchlo viesť k vysokému výkonu. Dbá a nalieha na skutočné dosiahnutie cieľa. Má potrebu zhŕňať a zaznamenávať výstupy, definuje ďalšie nadväzné kroky a termíny. Je pracovitý, sám seba úkoluje. V záujme dosiahnutia cieľa je ochotný prevziať aj menej populárne činnosti a aktivity.

SILNÉ STRÁNKY

- udržuje tím v aktivite, trvá na dosiahnutí cieľa, prácu štruktúruje, sám sa s veľkou mierou podiela na spoločnej práci

MOŽNÉ RIZIKÁ

- podlieha naliehavosti, má tendenciu seba aj tím preťažovať, má tendenciu všetko robiť sám, neverí schopnostiam druhých, svojím prístupom môže ostatných dostávať pod tlak, často sa rovnako usilovne venuje podružným činnostiam