

# EFFECTIVE<sup>✓</sup>NESS

**Sue Sample**

Teams Section

29 stycznia 2016

# Wprowadzenie do Role zespołowe TEAMS

Twoja rola zespołowa TEAMS jest miarą przyjętego przez Ciebie sposobu myślenia i preferencji co do wykonywanych zadań. Profil TEAMS rozdziela podstawowe funkcje grupy na pięć głównych ról pełnionych przez tę grupę w celu realizacji zadań i osiągnięcia celów. Nazwy tych ról są następujące:

- **T = Kreator (ang. Theorist)**
- **E = Realizator (ang. Executor)**
- **A = Analityk (ang. Analyzer)**
- **M = Koordynator (ang. Manager)**
- **S = Strateg (ang. Strategist)**

Profil TEAMS nie mierzy zdolności do pełnienia danej roli zespołowej, a raczej preferencje bycia w danej roli. Kiedy ludzie pełnią role spójne z preferencjami, zwiększa się ich wydajność i satysfakcja z pracy, a poziom stresu obniża się. Hasło "Działając razem, wszyscy zyskują więcej" jest nie tylko chwytliwym sloganem, jest również przesłanką do rozwoju całego zespołu. Silny zespół tworzy się dzięki rolom, które się uzupełniają a nie są w konflikcie. Obecność pięciu ról w zespole przynosi najlepsze efekty.

## Przegląd ról zespołowych TEAMS

### ***Kreator***

- Twórca
- Wizjoner
- Dostarcza pomysły

### ***Realizator***

- Przestrzega procedur
- Realizuje pomysły
- Ustanawia standardy

### ***Analityk***

- Praktyczny
- Organizator
- Udoskonala narzędzia

### ***Koordynator***

- Umiejętność znajdowania złotego środka
- Dyplomata
- Organizator

### ***Strateg***

- Ustala cele
- Rozplanowuje pracę
- Z łatwością rozwiązuje problemy

# Charakterystyka każdej roli zespołowej TEAMS

## ***Kreator***

- Znajduje kreatywne rozwiązania problemów
- Myśli nieszablonowo w przypadku definiowania celów, tworzenia procesów realizacji zadań etc.
- Członek zespołu, który tworzy pomysły, modele i hipotezy

## ***Realizator***

- Wykonuje zadania zgodnie z planem i robi to dobrze
- Ceniony za to, że jest skoncentrowany na zadaniu, zorganizowany i niezawodny
- Członek zespołu, który wdraża idee i rozwiązania opracowane przez zespół

## ***Analitik***

- Dokładny, dbający o jakość, analityczny
- Ustanawia wysokie standardy i rozważa ewentualne ryzyko w kontekście potencjalnego zysku
- Jest członkiem zespołu, który zawsze ma na uwadze jakość i doskonalanie procesu

## ***Koordinator***

- Dyplomatyczny, cechuje go równoważone podejście do rozwiązywania problemów
- Umie spojrzeć na projekt, biorąc pod uwagę perspektywę poszczególnych członków zespołu
- Członek zespołu, który pomaga innym i bierze pod uwagę ich potrzeby

## ***Strateg***

- Upraszcza koncepcje, "sprzedaje" pomysły, dostarcza rozwiązania
- Znajduje sposoby, aby wypromować pomysły i pokonać przeszkody
- Członek zespołu, który identyfikuje i upraszcza pomysły, tworząc strategie i pomysły marketingowe

## Potencjalne ograniczenia każdego stylu TEAMS

### ***Kreator***

- Im wyższy wskaźnik cech Kreatora, tym większe prawdopodobieństwo tworzenia nowych pomysłów zamiast koncentrowania się na realizacji bieżących zadań.

### ***Realizator***

- Im wyższy wskaźnik cech Realizatora, tym większa potrzeba, dla podtrzymania efektywności, otrzymywania jasnych wytycznych co do realizacji zadań, kolejnych kroków, celów etc.

### ***Analitik***

- Im wyższy wskaźnik cech Analityka, tym większe prawdopodobieństwo zbytniego koncentrowania się na szczegółach projektu i utraty podstawowego celu z oczu.

### ***Koordinator***

- Im wyższy wskaźnik cech Koordynatora, tym większe prawdopodobieństwo, że potrzeby nie będą właściwie wyważone, a priorytety nie będą właściwie ustalone.

### ***Strateg***

- Im wyższy wskaźnik cech Stratega, tym większe prawdopodobieństwo pokładania zbyt wielkich oczekiwań w stosunku do innych lub przeceniania potencjalnych korzyści/rozwiązań.

## Praca w zespole

### Preferencje dotyczące roli w zespole

#### Dominująca wartość: Analityk

Analitycy to członkowie zespołu, którzy odnajdują kluczowe elementy danego pomysłu i opracowują kolejne etapy procesu, dzięki któremu pomysł ten może zostać zrealizowany. Jedną z głównych wartości, jaką Analitycy wnoszą do zespołu to ich instynktowna zdolność do wychwytywania błędów w procedurach, niespójności oraz innych potencjalnych problemów. Ich kluczową silną stroną w zespole jest umiejętność dokonania przeglądu opracowanych przez zespół planów i programów pod kątem potencjalnych zmian i ulepszeń umożliwiających udane wdrożenie projektów. Analityków cechuje rzadka zdolność łączenia umiejętności interpersonalnych z koncentracją na szczegółach, dzięki czemu potrafią dobrze zaprezentować swoje pomysły w różnych obszarach. Korzystają ze swoich umiejętności interpersonalnych, aby upewnić się, że każdy obszar projektu zostanie przeprowadzony w odpowiedni sposób, skupiając się jednocześnie bardziej na zadaniach niż na ludziach, którzy te projekty realizują. Analitycy mogą wielokrotnie odsyłać pomysły do Kreatorów, Strategów lub Koordynatorów, dopracowując je i opracowując plan realizacji, najlepszy z możliwych.

Analitycy są cenieni za precyzję, dokładność i niezawodność. Kierują się zasadą, że wszystko musi być zrobione jak należy już za pierwszym razem. Standardy jakości Analityków mogą być wyższe od standardów przyjętych przez innych ludzi. Są myślicielami, którzy potrafią rozwiązać problemy w logiczny, metodyczny oraz jednocześnie kreatywny sposób. Analitycy wszystkie zadania wykonują bardzo dokładnie. Ich umiejętność krytycznego myślenia pozwala im systematycznie i metodycznie ocenić sytuację - na początku gromadzą informacje, a następnie testują wyciągnięte przez siebie wnioski, nierzadko poddając je własnej krytyce.

Analitycy ciągle podważają pomysły, procedury i koncepcje, które są rozważane przez zespół. Szukają lepszych i najbardziej wydajnych sposobów na osiągnięcie celu. Analitycy są z reguły uporządkowani i wnoszą porządek tam, gdzie go brakuje. Członkowie zespołu doceniają ich etykę pracy oraz umiejętność pracy pod presją czasu.

Szczegóły projektu często przytłaczają Analityków. Gdy tak się dzieje, potrafią stracić cel z oczu. "Żyją" różnymi pomysłami i czasem je podważają, czy kwestionują tylko po to, by podyskutować. Innym potencjalnym ograniczeniem Analityków jest ich tendencja do obierania podejścia wiążącego się z jak najniższym ryzykiem, nie rozważając bardziej ryzykownych opcji, które mogłyby przelożyć się na lepsze wyniki.



Role zespołowe TEAMS  
Praca w zespole

Właściwie dobrane zespoły osiągają bardzo dobre wyniki, są zmotywowane do pracy i kreatywne.

Aby zespół był efektywny, niezbędne jest przydzielenie członkom zespołu odpowiednich ról.

## Ciąg dalszy

### Druga dominująca wartość: Realizator

Realizator to członek zespołu, który wdraża pomysły, programy, rozwiązania opracowane przez zespół. Zajmuje się wykonywaniem niezbędnych zadań. Przed zaangażowaniem się w nowy projekt chce poznać oczekiwania i związane z nim procedury. Po zrozumieniu, na czym polega zadanie i porównaniu go z poprzednimi projektami, Realizatorzy są w stanie zaproponować, co można zrobić, aby podnieść jakość realizacji projektu - to ich niewątpliwa wartość. Ich propozycje są z reguły bardzo dobre, ponieważ Realizatorzy często znają i rozumieją wszystkie elementy procesu i są źródłem informacji na temat potencjalnych przeszkód, wyzwań itp. Realizatorzy proponują pomysły dotyczące ulepszeń, z reguły nie proponują całkiem nowych pomysłów. Sami nie sugerują zmian w procedurach, o te informacje musi dopytać ich inny członek zespołu. Realizator skupia się na tym, aby właściwie wykonać powierzone mu zadania, a słowa krytyki bardzo bierze do siebie. Realizatorzy nie widzą się z reguły w roli przywódców i tę rolę przyjmują bardzo niechętnie.

Realizatorzy są cenieni za precyzję i dokładność; inni członkowie zespołu wiedzą, że mogą na nich liczyć. Zawsze starają się wykonać wszystko zgodnie z planem. Przyjęte przez nich standardy jakości są często wyższe niż standardy przyjęte przez inne osoby. Gdy napotkają na problemy z wykonaniem zadania, rozwiązują je w logiczny i metodyczny sposób. Sprawdzają się kończeniu, dopracowywaniu projektów.

Systematyczność i precyzja to kluczowe wartości Realizatorów. Dzięki temu jako pierwsi dostrzegają przeszkody w realizacji zadania i informują o tym odpowiednie osoby - to umożliwia lepsze wykonanie zadania.

Realizator z reguły woli poczekać, jak rozwinie się sytuacja, zamiast angażować się w jej zmianę. Ważne jest, by pytać ich o zdanie. Realizatorzy, aby mogli być bardziej efektywni, potrzebują jasno wyznaczonych celów.

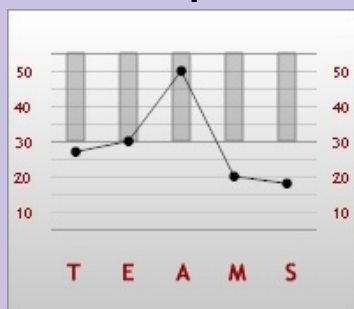


**Role zespołowe TEAMS**  
Praca w zespole

Właściwie dobrane zespoły osiągają bardzo dobre wyniki, są zmotywowane do pracy i kreatywne.

Aby zespół był efektywny, niezbędne jest przydzielenie członkom zespołu odpowiednich ról.

### Role zespołowe



T=27, E=30, A=55, M=20, S=18

Każdy z trzech wykresów przedstawia inne spojrzenie na zachowanie w kontekście konkretnego otoczenia, np. w środowisku pracy. Wykres 1. przedstawia "Publiczny obraz"; wykres 2. przedstawia "Prywatny obraz", a wykres 3. przedstawia "Postrzegany obraz".

**Te trzy wykresy/grafy zostały szczegółowo opisane poniżej.**

## Wykres 1 - **Maska, Publiczny obraz**

### ***Zachowanie, którego oczekują inni***

Każdy działa zgodnie z tym, jakie są - jego zdaniem - oczekiwania otoczenia. Takie zachowanie to publiczny obraz, projekcja swojej osoby na potrzeby innych. Zdarza się, że nie ma różnicy między rzeczywistym obrazem osoby a jej publicznym obrazem. Jednak publiczny obraz może też bardzo różnić się od "prawdziwej" osoby; jest tylko maską i ma największe prawdopodobieństwo zmiany.

## Wykres 2 - **Sedno, Prywatny obraz**

### ***Instynktowna odpowiedź na stres***

Każdy ma jakiś obraz swojej osoby i swoich zachowań. Są to zachowania, których nauczyliśmy się w przeszłości. W sytuacji stresującej, będąc pod presją, te wyuczone zachowania stają się bardziej widoczne. Jest to graf, który ma najmniejsze szanse na zmianę, ponieważ są to nasze naturalne, głęboko zakorzenione w nas reakcje. Zachowania w sytuacji stresującej mogą znacznie różnić się od tych na grafie 1 i 3.

## Wykres 3 - **Lustro, Postrzegany obraz**

### ***Obraz siebie samego***

Każdy postrzega siebie samego w konkretny sposób. Wykres 3. przedstawia wyobrażony obraz siebie samego, własny obraz lub własną tożsamość. Wykres 3. łączy w sobie wyuczone reakcje z przeszłych doświadczeń z obecnie oczekiwanym przez otoczenie zachowaniem. Zmiana w postrzeganiu siebie samego może mieć miejsce, ale wymaga czasu i zmieniających się oczekiwań otoczenia. Wykres 3. jest generowany jako różnica między wykresem 1. a wykresem 2.



## Ciąg dalszy

### Różnice w wykresach sugerują jakieś zmiany w życiu lub jakiś etap przejściowy

- Jeśli wykres 1. różni się od 2., wymagania otoczenia wymuszają zachowania, które nie są spójne z instynktownym zachowaniem tej osoby. W takiej sytuacji, osoba próbując zmienić swoje zachowanie, aby sprostać wymaganiom środowiska, najprawdopodobniej jest zestresowana.
- Jeśli wykres 1. różni się od wykresu 2., ale jest podobny do wykresu 3., danej osobie udało się skutecznie zmienić swoje zachowanie, aby dostosować się wymagań otoczenia, nie zmieniając swoich najbardziej typowych cech. Osobie tej prawdopodobnie odpowiadają zachowania pokazane na wykresie 3. (Lustro) i prawdopodobnie nie odczuwa presji, nie jest zestresowana.
- Jeśli wykres 1. różni się od wykresu 3., dana osoba może być właśnie w okresie rozwoju, w sytuacji zmiany (i odczuwać dyskomfort), próbując modyfikować swoje zachowanie, aby spełniać wymagania nowego środowiska. Zachowanie danej osoby może się zmieniać w tym czasie.

### Podobieństwo wykresów wskazuje, że jest niewiele zachowań, które wymagałyby zmiany

***Osoba, która postrzega obecne wymagania otoczenia (Wykres 1) jako podobne do wymagań z przeszłości (Wykres 2) będzie mieć niewielką potrzebę zmiany postrzegania siebie (Wykres 3). Może to wynikać z jednej z poniższych przyczyn:***

- Zachowanie wymagane przez obecne otoczenie jest podobne do tych w przeszłości.
- Osoba ta kontroluje oczekiwania innych wobec niej.
- Zachowanie wymagane przez obecne otoczenie jest inne niż wymagania w przeszłości. Jednak zamiast zmienić zachowanie, osoba ta zdecydowała się niejako rozwinąć swój styl zachowania, otaczając się ludźmi, których style zachowań się uzupełniają - razem tworzą silny zespół.

**Twój kluczowy styl | KeyWord | i treść tego raportu pochodzą z | GraphNum |.**