

TIMSKO DELO V IZOBRAŽEVALNIH ORGANIZACIJAH IN ANALIZA »INSIGHTS«

Mag. Darja
Mencin Zorko,
SKB Banka

Z metodo vpogleda do učinkovitega dela v timu

POVZETEK

Timsko delo je postalo realnost, potreba in nuja izobraževalnih organizacij, ljudskih univerz in javnih ali zasebnih izobraževalnih zavodov. Na področju izobraževanja odraslih je zaradi specifičnosti ciljnih skupin še toliko pomembnejše, da namenjamo posebno pozornost timskega delu. S pomočjo analize vpogleda v številnih mednarodnih organizacijah poteka transformacija posameznikov, delovnih timov in organizacije v doseganje dobrih poslovnih in razvojnih rezultatov. Analize kažejo, da je ključ uspešnih podjetij v razvijanju odličnih odnosov tako s sodelavci kot s poslovnimi partnerji. Vedenje članov je postala gonilna sila pri organiziranju in vodenju učinkovitega skupinskega dela.

Ključne besede: *Insights, analiza vpogleda, timi, timsko delo, komuniciranje*

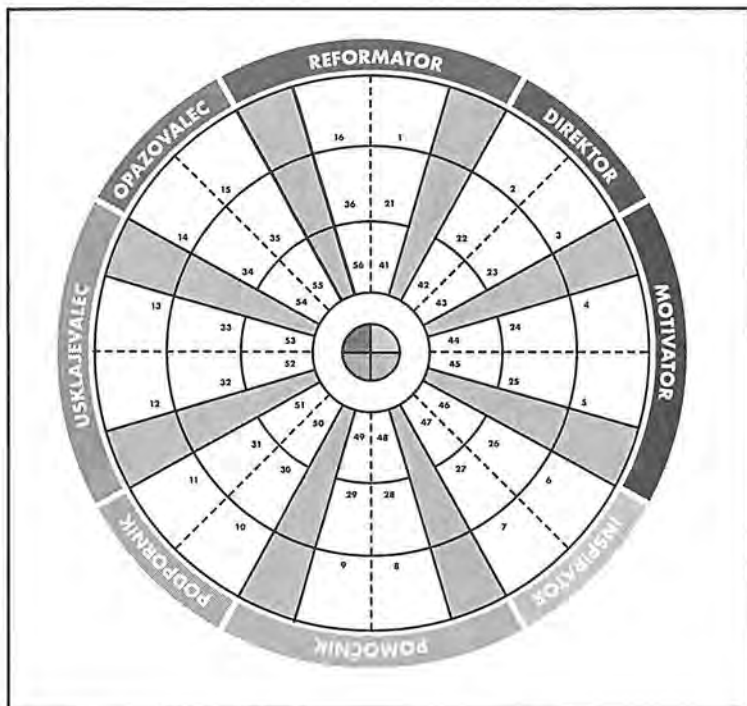
Analiza vpogleda (angl. Insights) je orodje za učinkovito in dinamično razvijanje komunikacije z različnimi vedenjskimi tipi na podlagi posebne metodologije barv. Temelji na znanstveno preverjenih psiholoških osnovah Junga in Jakobijeve ter številnih sodobnih raziskovalcev, med katerimi sta tudi oče in sin Lothie.

Uporablja se v več kot 38 državah, orodje je prevedeno v 23 jezikov. Kot pravi Katrine Dunkeley iz BT, analiza vpogleda pomaga pri učinkoviti gradnji odnosov med različnimi timi, povečuje njihovo zadovoljstvo in na osnovi izboljšane komunikacijske kulture prispeva k nadaljnjim uspehom podjetja. V kratkem času omogoča razumevanje celovite

osebnosti vsakega posameznika v skupini in povečuje učinkovitost vplivanja članov za doseganje postavljenih ciljev.

METODOLOGIJA

Ocenjevanje timske učinkovitosti poteka na podlagi metodologije, ki temelji na vprašalniku. Na osnovi rezultatov se naredi profil tima, ki omogoča članom, da merijo delovanje tima v 16 odločilnih sposobnostih: vizija, ustvarjalnost, zaupanje, sestanki, procesna učinkovitost, vloge in odgovornosti, vrednotenje razlik, odločanje, pristop pri izvajanju nalog, vključenost, reševanje problemov, razpoložljivost in cilji. Primerjava odločilnih sposobno-

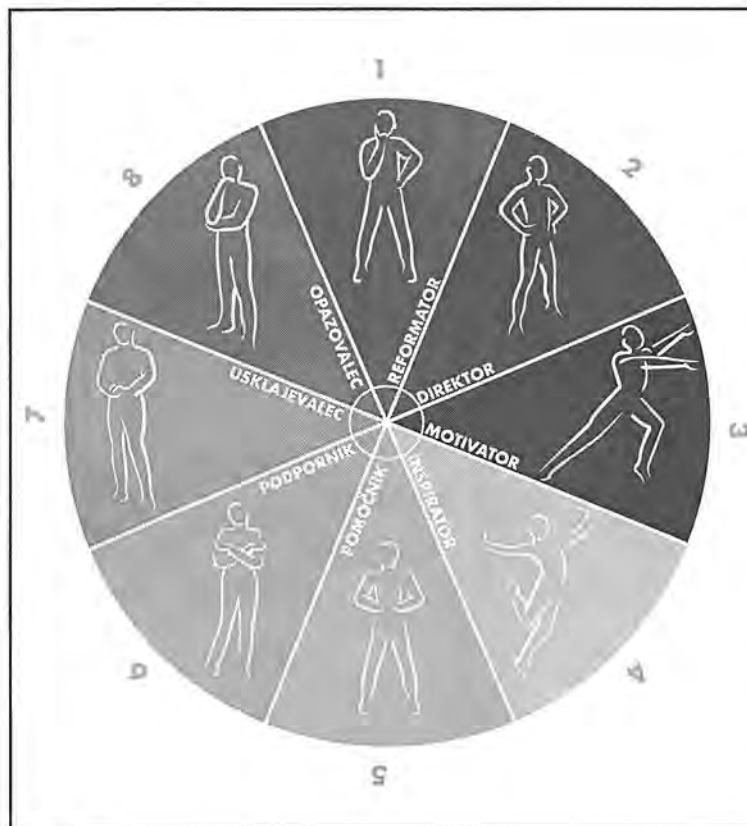


stih tima z »osebnostjo tima« omogoča bogate informacije pri zagotavljanju skupinske dinamike in doseganju postavljenih ciljev. V prikazu je na kratko opredeljeno poglobitveno obnašanje posameznih članov tima in njihove poglobitvene prednosti pri delovanju v timu.

ZNAČILNOSTI VEDENJSKIH TIPOV

Za identifikacijo značilnosti tima je potrebno posebno pozornost nameniti znakom in kazalcem, ki izhajajo iz interakcije med člani. V naslednjem pregledu so opisane temeljne značilnosti posameznih tipov in kakšen je ustrezen pristop do njih.

Vrhunski rezultati v timih že dolgo niso več plod naključij in spleta okoliščin, za njimi stojijo natančni in premišljeni načrti. Peter Gash iz 3M Corporate ocenjuje, da je bil proces



1 REFORMATORJI

Opazujejo izvajanje, so disciplinirani in odločni

2 DIREKTORJI

Odločni, samozavestni, usmerjeni v rezultate

3 MOTIVATORJI

Zagnani, navdušeni, pozitivni misleci

4 INSPIRATORJI

Vztrajni, kreativni, spretni v odnosih

5 POMOČNIKI

Pomagajo drugim, fleksibilni, delijo ideje

6 PODPORNİKI

Poslušajo, so lojalni in imajo timski pristop


7 USKLAJEVALCI

Planirajo, organizirajo, obvladajo menedžment časa


8 OPAZOVALCI

Opazujejo izvajanje, so disciplinirani in odločni


DIREKTORJI

<p>ZNAČILNOSTI:</p> <ul style="list-style-type: none"> • so kreativni in abstraktni misleci, neodvisni, • prepričljivi, zahtevni, odločni, avtokratični, • zagnani za doseganje ciljev, • nezadovoljni z rutinskim delom, • imajo širok spekter interesov, • potrebujejo nove in spodbudne naloge, s katerimi lahko uspejo, • sami želijo najti odgovore, • ne marajo kontrole in podrobnosti. 		<p>USTREZEN PRISTOP DO NJIH:</p> <ul style="list-style-type: none"> • bodite zaupni, močni in direktni, • ne jemljite njihovega odločnega pristopa za osebni napad, • pazite, da ne izneverite njihovega zaupanja, • vedite, da so ranljivi, • ne marajo govoric, • pustite jim svobodo.
---	---	---


MOTIVATORJI

<p>ZNAČILNOSTI:</p> <ul style="list-style-type: none"> • imajo sposobnost, da dobro dosegajo rezultate in obvladujejo odnose z ljudmi, • dobro vodijo in motivirajo druge, • imajo radi javno priznanje, • ne marajo natančnega dela, • potrebujejo različne aktivnosti in delo, ki zahteva mobilnost, • izzivi in priložnosti so odločilne za njihov uspeh, • dobro vodijo in motivirajo druge, • dobri so pri odločanju, kadar je potrebno sprejeti neprijjubljene odločitve. 		<p>USTREZEN PRISTOP DO NJIH:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pustite jih, da sami delajo, • dajte jim poštene povratne informacije, • bodite pozitivni, • povejte jim, da ste radi v njihovi družbi, • dajte jim priznanje pri doseganju ciljev, • ne kritizirajte jih premočno.
--	--	--


INSPIRATORJI

<p>ZNAČILNOSTI:</p> <ul style="list-style-type: none"> • so odprti, živahni, navdušeni, iščejo socialno okolje, kjer lahko razvijajo in ohranjajo kontakte, • imajo široko mrežo odnosov, • hitro gradijo prijateljstva, • so odlični komunikatorji in dobri promotorji svojih idej, • pri drugih ustvarjajo navdušenje, • običajno drugim ne nasprotujejo, • problemi jih ne potrejo, • imajo radi zanimiva doživetja, • sposobni so se odločati, čeprav nimajo vseh informacij. 		<p>USTREZEN PRISTOP DO NJIH:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pokažite jim prijateljstvo, spoštovanje in svobodo, ki jo potrebujejo, • upoštevajte njihovo domišljijo in poslušajte njihove zgodbe, • ne poskušajte jih spremeniti, sprejmite jih takšne, kot so, • dopuščajte jim njihov način vedenja in pogovora.
---	---	---

PODPORNIKI

<p>ZNAČILNOSTI:</p> <ul style="list-style-type: none"> • so vljudni, prijateljski, stabilni posamezniki, • gradijo tesna prijateljstva v manjši skupini v delovnem okolju, • pri drugih iščejo stalno izražanje spoštovanja, • počasni so pri adaptaciji na spremembe in potrebujejo natančno razlago vzrokov za spremembe, • za prijatelje so pripravljeni ogromno narediti. 		<p>USTREZEN PRISTOP DO NJIH:</p> <ul style="list-style-type: none"> • uporabite prijazen pristop, ne marajo presenečenj, • pustite jim, da povedo do konca, • dajte jim dovolj časa za dokončanje projekta in naj se o tem sami odločijo, • pokažite zanimanje za to, kar povedo ali naredijo.
---	---	---


USKLAJEVALCI

<p>ZNAČILNOSTI:</p> <ul style="list-style-type: none"> • so pazljivi, previdni, hladni, vljudni, diplomatski in odkriti, • potrebujejo varno okolje, so odvisni od drugih, • preden začnejo z delom, potrebujejo specifična navodila, • ne povedo vedno, kaj mislijo, • potrebujejo čas, da zgradijo zaupanje, • imajo močan vrednostni sistem, ne marajo stresa, • težko se odločajo, dokler ne zberejo vseh dejstev in podatkov, • do tujcev so tihi in zadržani. 		<p>USTREZEN PRISTOP DO NJIH:</p> <ul style="list-style-type: none"> • bodite jasni, direktni in natančni, • poslušajte vse, kar rečejo, • ne kritizirajte jih močno, • bodite sistematični, • novosti jim predstavite podrobno, • dajte jim priznanje za njihov prispevek.
--	--	---

OPAZOVALCVI

<p>ZNAČILNOSTI:</p> <ul style="list-style-type: none"> • so natančni, previdni, vestni, skrbni in disciplinirani, • imajo dobre sposobnosti za razvoj kritične percepcije, • poudarjajo pomembnost podatkov pri odločanju, • so objektivni misleci, ki primerjajo intuitivne informacije z dejstvi, ki so jih zbrali na najbolj učinkovit način, • iščejo mirno delovno okolje in delajo s podobnimi ljudmi, • skrbijo jih »pravi odgovori« in se izogibajo odločanju. 		<p>USTREZEN PRISTOP DO NJIH:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dajte jim potreben čas za razmislek, • govorite na direkten način, • upoštevajte, da ne marajo družabnih srečanj, glasnih ljudi in privatnih pogovorov, • moti jih, če se ne morejo ustrezno izraziti, • ne bodite vsiljivi.
---	---	--

REFORMATORJI

<p>ZNAČILNOSTI:</p> <ul style="list-style-type: none"> • so samo disciplinirani, kreativni in abstraktni misleci, ki so usmerjeni k rezultatom, • potrebujejo svobodo za raziskovanje in lahko veliko dosežejo, • uživajo pri reševanju problemov, • drugi jih vidijo kot hladne in zadržane, • so neobčutljivi na potrebe drugih, • lahko postanejo avtoritarni, če njihovo delo ni upoštevano. 		<p>USTREZEN PRISTOP DO NJIH:</p> <ul style="list-style-type: none"> • omogočite jim, da delijo odgovornost, • pohvalite jih ob dosežkih, • pomagajte jim, da so manj kritični, • pokažite, da cenite njihov prispevek, • spodbujajte jih, da sebe jemljejo bolj sproščeno, • opravičite se jim, kadar ste jih preveč vznemirili, to prispeva k temu, da lažje pozabijo.
---	---	--

ocenjevanja učinkovitosti skupinske dinamike bogat vir informacij pri ugotavljanju razlik pri njihovem projektu. Edinstvenost te metodologije je v 'novem jeziku', ki so ga osvojili in prilagodili pri opisovanju njihovega obnašanja, prepričan in vrednot. Metodologija je podporna osnova pri globalnem modelu vodenja.

Kadar na pravilen način pristopimo k oblikovanju timov in izboljšamo odnose med člani, gradimo kredibilnost in zaupanje, vzpostavljamo pristnejše odnose, lažje dosegamo delovne rezultate in povečujemo učinkovitost pri delu tima. Ključ je v pravem razmerju med odličnostjo odnosov in kvaliteto izvajanja nalog glede na postavljene cilje. Rezultati poslovnih analiz v različnih podjetjih kažejo, da se prav poznavanje vedenjskih vzorcev in potreb članov obrestuje. Upoštevanje temeljnih zakonitosti vedenjske teorije je ključ do uspeha timov, kar omogoča večjo učinkovitost dela, bolj sproščeno vzdušje, lažje obvladovanje vedno spreminjajočih se razmer pri vsakodnevnih aktivnostih ter visoko stopnjo energije za doseganje vrhunskih rezultatov. Ugotovitve v članku lahko uporabijo strokovnjaki, ki vodijo različne delavnice, središča za samostojno učenje, študijske krožke, učno pomoč in vodje izobraževalnih projektov.

LITERATURA

- Andrew Lothian: Learning Guide: Understand Team Culture, Insights, 2004
 Andrew Lothian: Learning Guide: Understand Team Dynamics, Insights, 2004
 Andrew Lothian: Learning Guide: Transforming Team Effectiveness, Insights, 2004