

Tímová spolupráca

Michaela Fúčelová

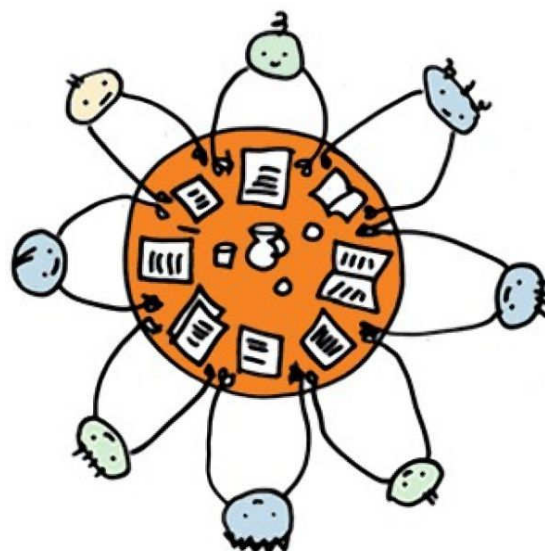


Obsah

- Tímový manažment projektu
- Základné pojmy
- Projektový tím
- Potenciál tímu
- Skupinové chovanie/myslenie
- Komunikácia
- Najčastejšie chyby v komunikácií
- Riešenie konfliktov

Tímový manažment projektu

- je forma vzájomnej spolupráce projektového tímu podľa určitých princípov, zásad a dohodnutých pravidiel pri snahe dosiahnuť stanovený cieľ



Základne pojmy

- **Projektová hierarchia** - postavenie jednotlivých členov tímu v projektovej organizačnej štruktúre
- **Dozor projektu** - osoba (skupina), ktorá má dozor nad projektom, má odborné znalosti a právomoc rozhodovať o strategických záležitostiach (zástupca vedenia)
- **Expertný tím** - kontrolná komisia (hodnotiaca skupina), ktorá je poradným orgánom top manažmentu, vyhodnocuje efektívnosť využívania disponibilných zdrojov (v rámci definovanej stratégie) a sleduje účinky zavádzania projektu
- **Manažér projektu** - osoba zodpovedná za manažment projektu (plánovanie a riadenie), hlavne z hľadiska dodržania stanovených cieľov, plánovač, organizátor a kontrolór, nevykonáva žiadne projektové činnosti
- **Kmeňový projektový tím** - pracovníci, ktorí sa podieľajú na formulácii východných požiadaviek, cieľov, stratégie a variant riešenia projektu v predinvestičnej fáze, t.j. ešte pred tým než je zostavený kompletný projektový tím
- **Projektový tím** - pracovníci, ktorí sú zapojení do projektových prác

Projektový tím

Zásady zostavenia

- otvorenosť tímu (pri dodatočnej identifikácii ďalších činností)
- minimalizácia počtu členov (lepšie funguje, často sa dosahuje synergický efekt)
- podrobné informovanie o projekte členmi kmeňového tímu (môžu ale nemusia byť členmi projektového tímu - poradcovia)
- jednoznačné chápanie a interpretácia projektových cieľov, možnosť tvorivým spôsobom riešiť dielčie problémy a dávať návrhy, cítenie spoluzodpovednosti za dosahované výsledky

Potenciál tímu



- vyberáme ľudí zo širokého okruhu, z tých čo majú záujem pracovať podľa potrebných zručností a znalostí potrebných pri realizácii projektu

Možné charakteristiky členov projektového tímu:

- člen tímu, ktorý nevie a nevie, že nevie (náhodne zaradený, pasívny)
- člen tímu, ktorí vie a vie, že vie (na správnom mieste, preťažený)
- člen tímu, ktorý nevie a vie, že nevie (so snahou učiť sa, sebarealizácia)
- člen tímu, ktorý nevie, že vie (snaha o motiváciu)
- člen tímu, ktorý nevie a tvrdí, že vie (nevhodný, nebezpečný)

Skupinové chovanie/myslenie

- skupina má vždy vplyv na výkon jednotlivcov, dobrý tím ťahá za jeden koniec povrazu, lepší ťahajú za sebou menej aktívnejších = dobrej pracovnej atmosfére = k dobrým výsledkom

Riziká skupinového myslenia

- neplatí vždy „čím viac hláv tým viac rozumu“
- nebezpečie nesprávneho posúdenia reality a obmedzovania racionálneho úsudku = presadzovanie sa agresívnejších členov na úkor tolerantnejších pri výbere riešenia
- v prípade viacerých alternatív riešenia sa obyčajne presadí názor dominantnejších členov
- prejavy konformity (zhody s väčšinou)

Komunikácia

- jeden z najväčších problémov tímovej spolupráce
- nutnosť preferovať v tíme ústretovú komunikáciu
- pre úspešnú komunikáciu ma veľký význam paralingvistika (tón reči, hlasitosť, rýchlosť,...)
- dôležitý je obsah informácií, ich zrozumiteľnosť, forma odovzdávania, vplyv na príjemcu a subjekt, ktorý poskytuje informáciu

Najčastejšie chyby pri komunikácii

na strane zdroja:

- nepresné vyjadrovanie
- nepripravenosť na stretnutie
- neistý prejav
- komplikované a dlhé monológy
- vyhýbavé odpovede
- prehnaná kritika, odsudzovanie
- podceňovanie schopností príjemcu
- nepripúšťanie vlastných chýb
- nezáujem o problémy druhých

na strane príjemcu:

- nedostatočná sústredenie
- zameranie na detaily - únik podstaty
- neochota prijať iný názor
- nízka úroveň znalostí danej problematiky
- používanie neoverených protiargumentov
- postranná kritika

Riešenie konfliktov

- medzi jednotlivcami, jednotlivcom a tímom, medzi skupinami
- ohľadom moci, prestíže, cieľov, potrieb, hodnôt
- môžu byť užitočné, vyčistí sa stôl, hľadajú sa východiská
- nátlak pri riešení je však kontraproduktívny ako aj snaha urovnať ho za každú cenu – apelovať na asertivitu a sebaovládanie

Pre riešenie konfliktov je dôležité:

- poctivé jednanie
- sebaovládanie
- viera v slobodnú a otvorenú výmenu názorov
- porovnanie záujmu jednotlivca so záujmami celku



Ďakujem za pozornosť

