

Margerison-McCann Team Management-hjulet

## Anders Andersson

Dessa är de dominerande och närliggande roller i Team Management-hjulet.



Din personliga Team Management Profil ger dig information om dina arbetspreferenser. Profilen är en startpunkt för eftertanke och diskussion om ditt sätt att förhålla dig till olika arbetsuppgifter och ditt samspel med andra människor på arbetsplatsen.

Alla arbetsteam behöver beakta 8 nyckelaktiviteter, som är väsentliga för att uppnå högklassiga resultat:

<b>Rådgivning</b>	Söka, använda och förmedla information
<b>Nyttänkande</b>	Skapa och experimentera med idéer
<b>Promoting</b>	Utforska och lansera möjligheter
<b>Utveckling</b>	Bedöma och utpröva den praktiska funktionen i nya angreppssätt
<b>Organisering</b>	Skapa strukturer och arbetssätt för att få arbetet gjort
<b>Producerande</b>	Se till att saker slutförs och levereras
<b>Granskning</b>	Granska, utvärdera och följa upp arbetsprocesser
<b>Förvaltning</b>	Stödja och värna om normer för kvalitet och arbetets utförande

Dina egna arbetspreferenser härrör från dina svar i frågeformuläret TMI, Team Management Index. Även om du förmodligen agerar inom vart och ett av områdena i Hjulet, så har ditt starkaste preferensområde identifierats. Vi kallar det för den dominerande rollen. Även närliggande eller stödjande roller har identifierats, vilka utgör dina näst starkaste preferensområden. Rollerna kan avläsas i Team Management Hjulet som visas på framsidan av din profil. Integrerarrollen i mitten har funktionen att koordinera de olika teammedlemmarna.





Tänk på att Team Management Index, TMI, inte mäter skicklighet eller erfarenhet och du kan således mycket väl ha en god förmåga även inom arbetsområden där du har svaga preferenser. Sannolikt är det dock så att när dina arbetspreferenser stämmer väl överens med arbetskraven känner du mest glädje i arbetet och då tenderar du även att i högsta grad utveckla din skicklighet och prestera som bäst. När en grupp är sammansatt av människor med olika arbetspreferenser är möjligheterna till ett effektivt arbetssätt som störst.

Dina roller i Team Management Hjulet har sin grund i de arbetssätt du föredrar inom fyra olika basområden:

- hur du förhåller till andra och omvärlden
- hur du söker och förmedlar information
- hur du fattar beslut
- hur du organiserar dig själv och andra.

De bearbetade svaren i formuläret TMI visar i vilken utsträckning du, inom vart och ett av dessa områden, föredrar att arbeta på ett visst sätt. Resultatet framgår av nedanstående stapeldiagram. Exempelvis visar den översta stapeln hur du förhåller dig till andra och omvärlden. Det skuggade området till vänster indikerar i vilken utsträckning du föredrar ett extrovert (utåtriktat) förhållningssätt medan stapeln till höger anger i vilken utsträckning du föredrar ett introvert (inåtvänt) förhållningssätt.

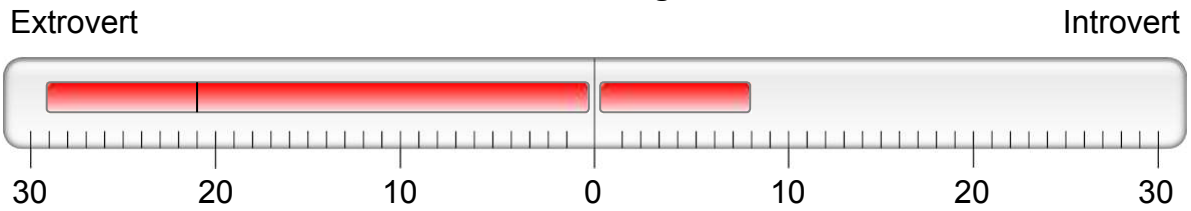
Genom att dra det lägre värdet från det högre för varje mått erhålls ett nettovärde. Detta visas med ett svart vertikalt streck. De är E: 21; K: 22; B: 5; S: 4 och ligger till grund för din dominerande roll.



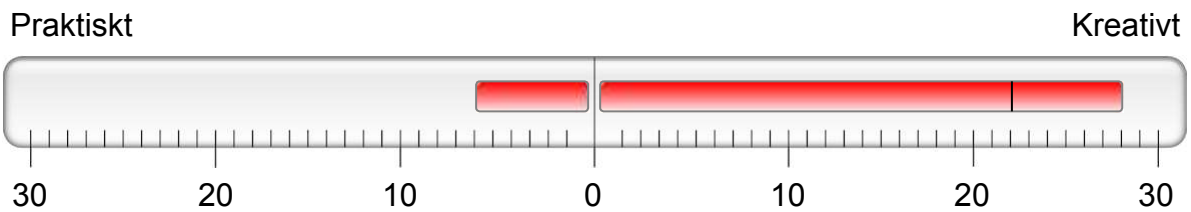


## ARBETSPREFERENSMÅTT

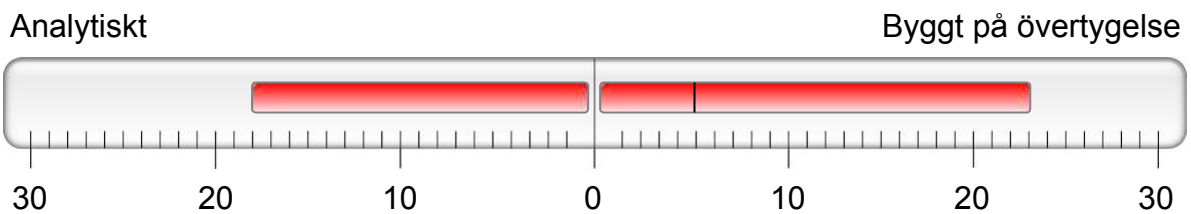
### Hur förhåller du dig till andra



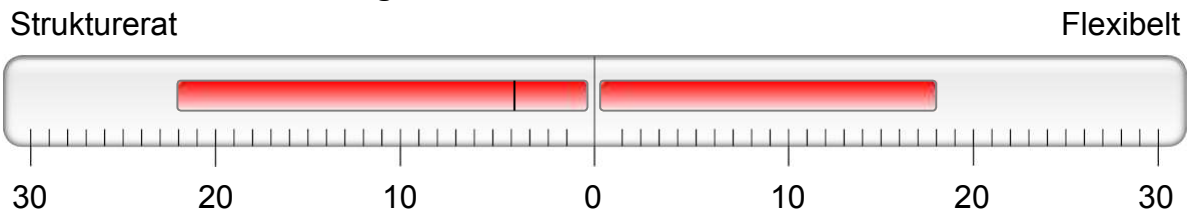
### Hur tar du in och använder information



### Hur fattar du beslut



### Hur organiserar du ditt och andras arbete





## SAMMANFATTNING

Utforskare-Promotors tycker om ett varierande arbete. Om jobbet blir rutinartat eller upplevs som tråkigt söker de antagligen upp ett nytt projekt eller uppdrag som kan ge dem större stimulans. Normalt ligger de på en hög energinivå under förutsättning att jobbet är utmanande, känns viktigt och har ett vettigt ändamål. De är betydelsefulla medlemmar i alla former av team. Deras utåtriktade läggning i kombination med en vilja att se nya initiativ för förändring och utveckling är en betydelsefull kraft. Benämningen Utforskare-Promotor är därför adekvat för människor som arbetar på detta sätt.

Du som har den här profilen har det antagligen lättare än många andra att etablera goda relationer till dina kolleger. Det är mycket troligt att du värdesätter en arbetsmiljö där människor är vänliga och tillmötesgående och uppskattar de arbetsinsatser du gör. Du är förmodligen inte den som sitter på ditt kontor och tänker för dig själv långa stunder, penetrerar problem och planerar på ett kyligt, analytiskt sätt. Snarare vill du nog diskutera igenom dina tankar även om de bara är halvtänkta. Du blir stimulerad av andras synpunkter, även om du inte alltid håller med och du gillar utmaningar och konfrontationer, om de uppkommer i en grupp som är varm, stödjande och vänlig. Du strävar därför efter att bygga ett team där du kan ha avspända, intressanta och stimulerande relationer med dina medarbetare.

Även om du gärna tar del av andra människors åsikter är det troligt att du har klara uppfattningar, ideal och övertygelser som präglar ditt sätt att fatta beslut. Du är trogen dina värderingar och de människor som delar dem. Det händer kanske att du ibland blir så engagerad av idealen och det sätt som de uttrycks på av dem du beundrar, att du undervärderar dina egna insatser.

Du har en mycket stark sida i din fantasi och i dina visioner. Emellanåt kan det hända att du får en känsla av att du har hanterat ett problem förut, även om det är nytt, eftersom du har en intuitiv förmåelse av vad som behöver göras.

Man kan sannolikt påstå att du ägnar en hel del tid åt nya idéer, möjligheter, och initiativ. I det avseendet kan du ibland vara väldigt optimistisk. Du är förmodligen mest intresserad av den





övergripande planen och inte av att ägna alltför mycket tid åt detaljer och fakta. Andra kan därför tycka om dig för din idérikedom men samtidigt kanske anse att du inte ägnar dig tillräckligt mycket åt detaljer. Om detta stämmer behöver du titta på balansen inom ditt team och eventuellt ta in personer som kan komplettera dina starka sidor med ett mer detaljorienterat arbetssätt.

Du kan förmodligen organisera både människor och ting utan alltför mycket förberedelser eller planering. Man skulle kunna säga att du kan lita till ditt sjätte sinne för att avgöra vad som är lämpligt och rätt. Ett sådant är oftast en kombination av insikter och starka värderingar och åsikter, som säger dig vad som passar i situationen och vad som inte gör det.

På det hela taget tenderar du att gå in i roller där du utforskar och utvecklar möjligheter. Du driver förmodligen ofta på för att åstadkomma förbättringar och när du är engagerad i slutmålet kan du jobba dubbelt så hårt och även stimulera andra att göra detsamma. Du tycker om varierade arbetsuppgifter där du kan få användning av dina verbala färdigheter och din förmåga att uttrycka dig. Projektarbete där du kan röra dig från det ena projektet till det andra intresserar dig säkerligen i hög grad.





## DINA STARKA SIDOR SOM LEDARE

Det är din utåtriktade stil i kombination med din kreativa förståelse som har störst inflytande på din ledarstil. Därför kan du emellanåt bli entusiastisk och nästan impulsiv, speciellt när du tror starkt på de frågor som står på spel.

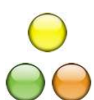
Folk uppskattar ditt ledarskap när du spontant berömmer ett väl utfört arbete, använder en urskiljningsförmåga baserad på klara målsättningar och ger ditt stöd i problemsituationer. Du har en dragning åt allt detta, men ofta kommer förmodligen bristen på tid emellan, eftersom du åtar dig så många olika uppgifter. Därför kan du behöva vara noggrann med hur du prioriterar.

Du lägger ofta fram dina synpunkter på ett kraftfullt sätt och förväntar dig av andra att de ska följa dig. För det mesta har du stor tilltro till dina idéer och du tycker att andra borde ha samma tilltro. Du blir, av denna anledning, således ganska förvånad om folk inte förstår eller stöder dina planer.

Du kan vara tolerant mot dem som delar dina övertygelser och kanske inte alltid ge en konstruktiv kritik fast det behövs. Några kan tycka att du är godhjärtad och att du alltid försöker se det bästa hos andra. Du betraktar dig själv som pålitlig och räknar med att andra också är det och blir således illa berörd om folk sviker dig.

Du kan ofta vara väldigt övertygande när du förmedlar dina synpunkter och när du ställer samman den stora bilden av frågeställningar, som andra kan uppfatta som svårgripbara och komplexa. Din uttrycksförmåga är speciellt kraftfull när du förespråkar en handlingslinje som stämmer med dina egna grundvärderingar. Folk kan dock ibland tycka att du inte alltid underbygger dina tankar och ståndpunkter med tillräckligt mycket konkreta fakta, utan låter dig styras för mycket av dina personliga övertygelser.

Ditt förhållningssätt till ledarskap är förmodligen ganska entreprenörsbetonat och du blir sällan ställd när folk säger till dig att dina idéer inte kommer att fungera. Även med starkt motstånd driver du din linje för att uppnå det som du anser vara rätt. Det är ofta just denna egenskap som leder till framgång för många entreprenörsorienterade chefer.





Eftersom du sannolikt är en skicklig organisatör, ofta utan att planera, tycker du antagligen att andra borde eller skulle kunna vara det också. Emellertid vill många människor i god tid veta vad de ska göra och tycker därför att det ibland kan vara svårt att följa med i dina svängar.

När du har ett stort behov av en väl strukturerad tidsplanering och prioriteringslist vill du se åtgärder och handling hellre än tankar och idéer. Det är troligt att du ofta är engagerad i att samordna andras insatser för att få ett jobb utfört. Detta är något du kan göra, och göra bra, speciellt om du tror på de uppsatta målen. Du tenderar därför att vara en ledare som leder från frontlinjen, inte från de bakre leden.

Du är ofta som bäst när du leder nya projekt. Att leda ett team som ska utföra återkommande arbetsuppgifter inspirerar dig däremot inte särskilt mycket. Utmaningen ligger i att finna nya sätt, nya vägar, nya metoder. Du tenderar att vara mycket bättre på att gå framåt, utforska och utveckla nya initiativ än att upprätthålla existerande och beprövade system.







## BESLUTSFATTANDE

Du tenderar, i hög grad, att bedöma olika frågor utifrån dina egna kreativa idéer och dina personliga övertygelser och värderingar. Detta är en kraftfull kombination och när du samlar in fakta och åsikter har du ledning av dina inre övertygelser. När dina övertygelser och situationens krav sammanfaller är det bra, men om dina principer säger dig en sak och situationen kräver något annat kan du uppleva en personlig konflikt.

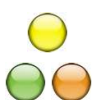
Du kan vara synnerligen övertygande när du försöker få andra att fatta beslut i den riktning som du föreslår. Du kan t.o.m. bli lite ställd om folk inte "köper" dina synpunkter eller rekommendationer. Framför allt tycker du inte om att skjuta upp beslut. När du väl talat om vad du vill och talat med folk vill du snabbt komma vidare. Några kan kanske tycka att du ibland vill gå lite för fort fram.

I vilket fall som helst så respekterar du andra människors åsikter och du ägnar mycket tid åt att prata med folk för att få deras synpunkter och för att presentera dina egna. Du tycker inte om att stöta dig med folk och försöker ofta att få fram beslut som har ett brett stöd, förutsatt att de inte strider mot dina grundläggande värderingar. För det mesta är du kompromisslös i frågor som rör dina fundamentala övertygelser.

Om du känner att ett beslut är riktigt kommer du att driva på i den riktning som du anser vara rätt; i vissa fall kanske utan större hänsyn till regler, riktlinjer och ibland kostnader. När du är starkt engagerad kan folk anse att du inte lyssnar tillräckligt och att du gör vad du tänkt oberoende av vad andra tycker. Det är sådana situationer, då starka övertygelser sammanfaller med nödvändigheten att göra något som kan leda till förhastade beslut.

I komplexa frågeställningar som inte har några enkla svar lutar du ofta till din intuition. Du kanske inte kan förklara dina "aningar", men ibland kan du känna att ett beslut borde gå i en viss riktning, utan att du har fakta att luta dig emot.

Troligtvis gillar du problem som är ganska komplexa mer än sådana som kan lösas genom att





tillämpa välkända metoder och riktlinjer. Att finna en kreativ metod för att komma fram till ett beslut är fascinerande och du kan tycka att beslutsprocessen är lika viktig som det slutliga resultatet.

Förmodligen tycker du att du engagerar folk ordentligt i beslutsprocessen, eftersom du pratar så mycket med alla människor. Du behöver dock vara uppmärksam på om folk verkligen känner sig delaktiga i den meningen att de kan påverka dig, och inte enbart bli påverkade av dig. Ju mer erfaren man blir som chef, desto skickligare blir man på att hantera denna viktiga balans.

Generellt sett tackar du gärna ja till en roll där du får fatta beslut, även om du ibland kan bli otålig och vill se snabba resultat, för att sedan fortsätta vidare till nästa projekt.





## MELLANMÄNSKLIGA FÄRDIGHETER

I många olika arbetssituationer tycker du det är lätt att komma i kontakt med andra människor. Troligen söker du dig rentav till olika sammanhang där du kan träffa folk och diskutera tankar och framsteg, och förmodligen undviker du situationer där du är en figur "bakom kulisserna", som arbetar för sig själv.

Många av dina bästa idéer får du antagligen i samtal med andra och du söker dig till stimulerande människor, om du inte träffar på dem ändå. Detta kan t ex ta sig uttryck i att du aktiverar dig för något socialt och välgörande ändamål.

Du kan klart se möjligheterna och farorna i en situation och du känner behovet av att göra något för att vara till hjälp. Du är troligen öppen för andra människors känslor och ställer gärna upp för att vara till hjälp. Du strävar efter det som du anser vara rätt och riktigt och du släpper sällan taget förrän du vunnit eller förlorat. Även om du tycker om harmoni och samarbete bjuder du motstånd mot dem som står i vägen för dina ideal.

Att samordna andras insatser mot ett mål som du tror på är förmodligen en stark drivkraft i ditt liv. Därför betraktas du säkert ofta som en entusiastisk och energisk person som kan befrämja en god sak. Du kan också vara mycket kreativ när det gäller att skapa resurser som är nödvändiga för att uppnå dina mål

Du tenderar att utveckla relationer med andra där de antingen är med dig eller mot dig, eftersom du är en person vars synpunkter inte är lätta att bortse ifrån. Du arbetar hårt och kan förmodligen även engagera dig i olika avseenden utanför arbetet.

Emellanåt känner du dig ansvarig för andra och kanske t.o.m. får skuld känslor om människor inte lyckas så bra. Du ger också generöst av din tid till dem som vill diskutera olika frågor med dig. Detta leder till att du sällan har tillräckligt med tid för dig själv och för dina närmaste. Relationer till andra människor är viktiga för dig, men det är också ett område där du möjligtvis kan behöva tänka igenom dina prioriteringar.





Även om de inte uttrycker det öppet så uppskattar folk ditt intresse, ditt stöd och din villighet att som ledare ge dem utrymme för självständighet och egna initiativ. Det är viktigt att du ser till att du löpande följer upp vad folk gör så att du vet om de motsvarar det förtroende du ger dem.





## TEAMARBETE

Du kan utveckla ett effektivt team tack vare din förmåga att kommunicera med många olika slags människor och att ge dem en vision av vart teamet är på väg. Du kan också få ut det bästa av människor tack vare att du visar erkänsla för deras begåvning och att du villigt stöttar dem var och en. För dig har alla i teamet tillgångar som kan utvecklas, även om de för tillfället framstår som svagheter.

Du har en tendens att se optimistiskt på vad som kan åstadkommas och du kan lägga mängder av arbete på ditt team. Emellanåt kanske du gör det utan att ha lagt upp någon bestämd plan och du improviserar vid sådana tillfällen för att få saker att falla på plats. Detta är utmaningar som du gillar och som du hanterar väl, även om en och annan person i din omgivning kan bli lätt störd.

Beroende på uppgiftens art, är det väsentligt att du i ditt team har någon med en markerad orientering åt Nyttänkare-Innovatörshållet och även någon Pådrivare- Organisatör. Det är också värdefullt att ha en medarbetare som kan stödja dina idéer och övertygelser med konkreta fakta och relevanta data. Därför kan även en Utredare-Rådgivare vara ett bra tillskott.

Följaktligen kan du behöva noggrant knyta någon till teamet som i detalj och på ett objektivt sätt kan skärskåda och kommentera de förslag och idéer du har. En sådan person kommer naturligtvis att arbeta på ett annat sätt än du. Han eller hon kommer att vara mer distanserad, neutral och troligen också mycket stillsammare än du, och definitivt mer detaljorienterad. En sådan person arbetar förmodligen långsammare än du, men också mer systematiskt. Du kanske finner honom eller henne svår att arbeta tillsammans med, men vederbörande kan komplettera din stil och din läggning på ett utmärkt sätt. Om personen ifråga är praktiskt lagd kan vederbörande förse dig med de fakta, som hjälper till att stötta dina idéer och din entusiasm.

Du kan lägga ned mycket arbete på att sätta samman ett team som samarbetar på ett smidigt och harmoniskt sätt och du tar troligtvis heller inte strid med dem som arbetar nära dig och delar dina värderingar. Folk kan därför kanske tycka att du är alltför mjuk mot individer som inte presterar som de ska och därför borde hållas efter. Själv tycker du antagligen att de snarare behöver bli





vägleda än bestraffade.

Generellt sett tar du tacksamt emot uppgiften att leda ett team, där din uppgift är att undersöka och understödja nya initiativ inom spännande verksamhetsfält. Du kommer att lägga ner mycket energi på att diskutera med teamet de mål och ideal som du anser kan uppnås. Ofta blir medarbetarna entusiastiska och det är då din uppgift att åstadkomma en förankring i den större organisationen och i omgivningen för att nå framgång. Sådant kan ta mycket av din tid och om så är fallet behöver du ha folk i ditt team, som Pådrivare-Organisatörer och Avslutare-Producerare, som kan genomföra dina idéer.





## OMRÅDEN FÖR PERSONLIG UTVECKLING

När du samarbetar med andra är det viktigt för dig att förstå hur de ser på dig. Därigenom kan du nämligen göra det möjligt att utveckla en stil som kopplar ihop dina egna starka sidor med andras behov. Du kan således behöva tänka något på följande punkter:

- Du har en tendens att ofta säga rakt ut vad du tycker. Det kan dock ibland finnas skäl att tänka igenom saker och ting lite noggrannare innan du torgför dina åsikter. Speciellt är detta viktigt att tänka på om frågorna är av policykaraktär. Se därför till att du i förväg har stöd för din sak, både genom konkreta fakta och stöd från andra människor.
- Det kan också vara så att du tar dig an alltför många projekt på en gång och emellanåt måste du begränsa dig så att du kan försäkra dig om att rätt saker händer i rätt tid. Det kan också vara möjligt att du tidvis förbiser viktiga fakta och detaljer, och missar att bearbeta de praktiska aspekterna av dina idéer. Om så är fallet är det viktigt att du har någon som du kan samarbeta med och få stöd från på sådana områden. Detta gäller speciellt ledarrollen, där du är den som kan stå för visionerna och entusiasmen. Där behöver du någon som kan ta hand om styrningen om det ska bli något gjort.
- Vad gäller beslutsfattande har du en tendens att göra bedömningar i första hand på grundval av dina ideal och övertygelser. Det finns dock situationer där det är lika viktigt att vara mer distanserad, och att resonera strikt i termer av t.ex. kostnader och intäkter. Om det är så att du känner att du inte har tid eller lust att göra det, behöver du välja att ha nära samarbete med människor som är bra på det. Dem hittar du bland de "kontroll"-inriktade typerna, som t ex Granskare-Controllers.
- När det handlar om att ta olika beslut finns det en möjlighet att du emellanåt kan vara lite för impulsiv och ha lite för bråttom med att komma fram till en slutsats. Det är därför viktigt att se till att du har folk omkring dig som kan hjälpa till att få fram alla fakta som behövs för att komma till beslut som visar sig hålla.





Inom ramen för Team Management Hjulet trivs du alldeles säkert med en utforskarroll och du har en fast förankrad blick för hur saker och ting ska ordnas. Generellt sett gör din profil det möjligt för dig att komma fram till nya utvecklingsvägar och att trycka på för att genomföra de beslut som krävs.







## NYCKELPUNKTER ATT UPPMÄRKSAMMA FÖR UTFORSKARE-PROMOTORS

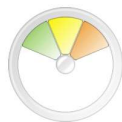
- Du är ofta en entusiastisk initiativtagare och introduktör av nya idéer och nya projekt.
- Din allmänna inriktning bestäms förmodligen mer av dina personliga övertygelser, än av en distanserad och kylig analys.
- Du kan ofta vara så generös med din tid vad gäller andra att du inte får tillräckligt med tid över åt dig själv.
- Med hjälp av din intuitiva förmåga ser du möjligheter, både goda och dåliga.
- Du kan ofta se andras motiv och förstå dem och deras problem.
- Du har en stark känsla för vad som är rätt och fel.
- Du kan vara impulsiv och fatta beslut baserade mer på känslor än på fakta.
- Du har förmodligen starkare intuition än andra och kan uppfatta saker även om det kan saknas konkreta belägg.
- Du har troligen lätt att uttrycka dig.
- Du värdesätter harmoni och samarbete, men kan vara en svår motståndare om du blir besviken på folk.
- För det mesta är du optimistisk och kan dra slutsatser som måste prövas i verkligheten innan åtgärder vidtas.
- Du bryr dig om andra och är villig att hjälpa.





- Du kan komma med nyskapande idéer även om du inte är särskilt intresserad av allt detaljarbete som hör ihop med genomförandet.
- Dina primära intressen är att utforska och utveckla nya initiativ och idéer.
- Du kan ha tålmod och överseende med andra som delar dina grundvärderingar, men kan bli kärv mot dem som inte gör det.
- Du tycker mer om komplexa problem än om rutinartade.
- Du söker äkthet, sanning och förtroende i personliga relationer.
- Du blir lätt uttråkad och gillar omväxling i arbetet.
- Du tycker om att vara med människor och kan genom din entusiasm och ditt intresse spontant stimulera dem till utveckling.
- Du kan ha genomslagskraft i en grupp, men du behöver lyssna noga till andra för att undvika felaktiga beslut.
- Du trycker på för att få struktur på saker och för att få fram beslut, även om du kanske inte alltid fullföljer dem i praktiken, då nya idéer och andra projekt ofta kommer i vägen.
- I viss grad kan dina personliga sympatier och antipatier influera dina beslut.
- Du talar mycket och kläcker ofta dina bästa idéer när du talar med andra.





## NÄRLIGGANDE ROLLER

Dina svar på frågorna i Team Management Index gav höga värden inom områdena utåtriktning och kreativt informationssamlade. I kombination med dina övriga värden ger dessa två faktorer dig en placering inom sektorn Utforskare-Promotor i Team Management Hjulet. Personer med en sådan profil gillar att driva nya idéer och undersöka metoder för att införa förändringar i organisationen. Dina närliggande roller återfinns på vardera sida om sektorn Utforskare-Promotor och det är i denna övre del av Hjulet du hör hemma. Du är snabb på att identifiera förnyelsebehov och din entreprenörsorienterade sida är något som kan vara mycket värdefullt för din organisation.

I allmänhet är du sannolikt mycket påverkad av dina personliga övertygelser i ditt beslutsfattande. Icke desto mindre är du även ganska analytisk i ditt sätt att tackla problem och vanligtvis går du igenom logiska och förnuftsmässiga processer innan du fattar beslut. Vid dessa tillfällen agerar du sannolikt mest i din roll som Bedömare-Utvecklare och du finner nöje i att exempelvis utveckla prototyper, nya marknader eller produkter och att analysera vilket som är det bästa sättet att genomföra dina idéer. För det mesta måste det du gör dock stämma överens med dina övertygelser för att du ska anse det värt att genomföra. När så är fallet, kan du fullt ut använda din tekniska kompetens för att utveckla idéer eller möjligheter, ofta med synnerligen innovativa grepp.

När dina övertygelser och dina idéer sammanfaller kan du bli en stark kraft att räkna med. Vid dylika tillfällen kan du visa en stark personlighet med förmåga att uttrycka dig själv väl i samtal och övertyga andra att välja en viss handlingsväg. Denna styrka kan dock även bli till en nackdel om den överexploateras. Det finns nämligen en risk att du emellanåt blir överoptimistisk och kanske undgår att se begränsningarna i det du själv propagerar för. När du skapar och utvecklar dina idéer kan folk tycka att du är väldigt 'uppåt' eftersom du kan vara väldigt utåtriktad och mycket spännande att vara tillsammans med. På samma sätt kan du dock vara riktigt nere om andra bortser från dina idéer eller öppet kritiserar dig.

Även om du i allmänhet föredrar att arbeta efter en viss plan och mot uppställda mål och tidsgränser, finns det tillfällen då du sannolikt organiserar ditt eget och andras arbete på ett mer flexibelt sätt. Detta sker förmodligen främst när du arbetar med komplexa och dubbelbottnade





problem som omfattar många tänkbara infallsvinklar. Du gillar sannolikt utmaningen som ligger i den typen av problem och du kan lägga ner mycket tid på att skaffa relevant information och på att konsultera andra innan du agerar.

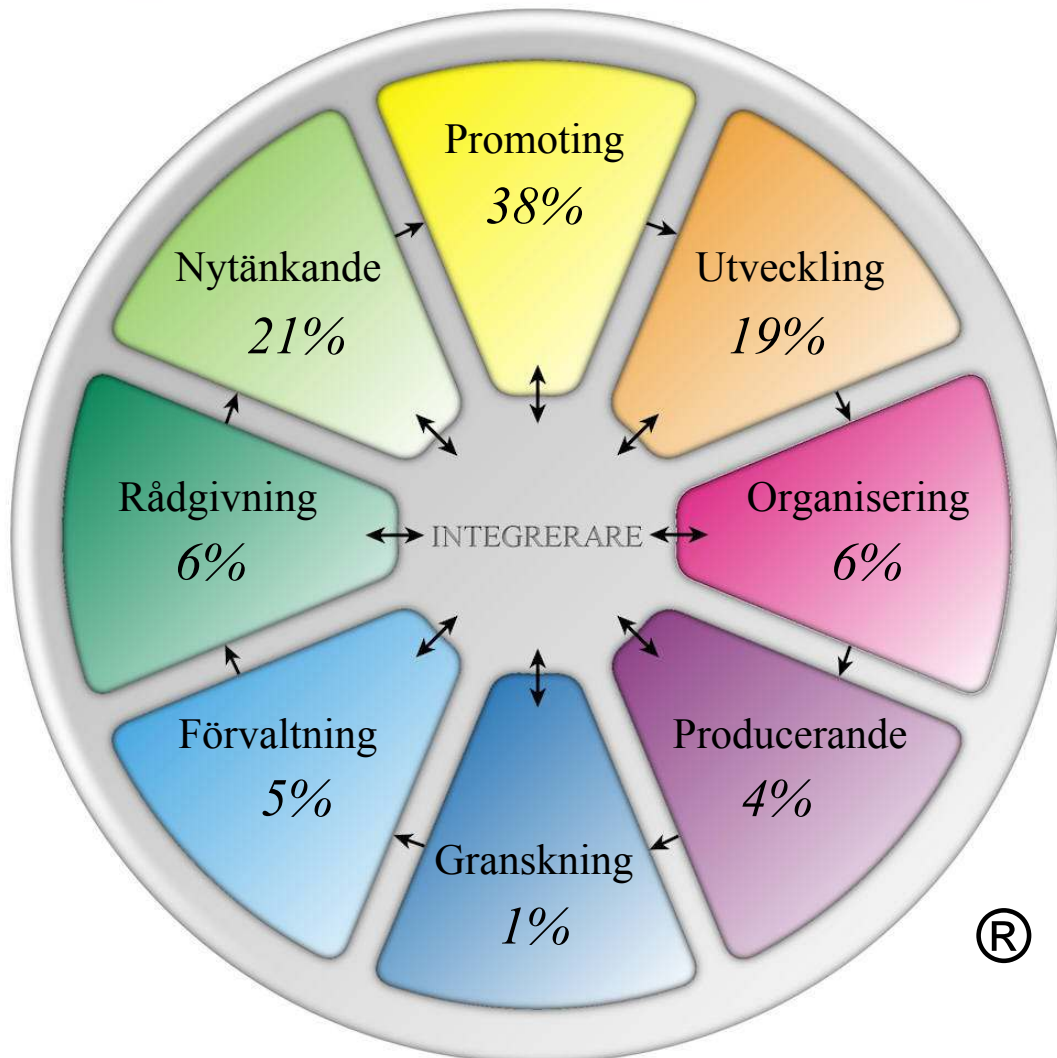
Emellanåt kan du vara svår att leda, inte för att du skulle vara obstinat, utan för att du vill göra saker och ting på ditt eget sätt. Du vill också kunna göra ändringar om och när du känner att det är nödvändigt med tanke på uppgiften. Av denna anledning kan det möjligtvis ibland uppstå en konflikt mellan å ena sidan ditt behov att, för din egen skull, ge uttryck för din kreativa förmåga och å andra sidan organisationens krav på handling.

Du kan vanligtvis se framför dig åt vilket håll organisationen på lång sikt bör röra sig och det kan frustrera dig att folk ofta är så uppknutna med daglig operationell verksamhet att de inte kan se de långsiktiga målen. Du inser betydelsen av att utveckla strategiska beslut på tre, fem och kanske även tio års sikt. Du behöver dock även vara uppmärksam på hur folk mer konkret skall ta sig från var de är nu till den punkt där du 'ser' att de borde vara. I det avseendet kan du ha nytta av att samarbeta med någon som har en något mer praktisk läggning - t ex en person från sektorn Avslutare-Producerare.





## ARBETSPREFERENSFÖRDELNING



Team management-hjulet visar din preferens för dominerande roll och två närliggande roller. När det gäller de åtta typer av arbete som definierar de kritiska uppgifterna för ett team, anger dessa roller de tre huvudsakliga områden som du föredrar att arbeta med.

Man kan använda dina resultat för Team management-hjulet också för att visa din preferensfördelning i alla åtta typerna av arbete, inte bara dina tre huvudområden. Denna information är användbar när det gäller att fördela arbetsuppgifter mellan teammedlemmarna eftersom Team Management-teorin menar att alla åtta typerna är kritiska för teamets framgång.





Om flera teammedlemmar har samma dominerande och närliggande roller är det en god idé att se över den enskilda arbetspreferensfördelningen för att se om det finns en betydande skillnad mellan teammedlemmarna inom arbetsområden med mindre preferens.

Din preferensfördelning visas med 100 procent fördelade över alla åtta arbetstyperna, vilket beskriver vilka uppgifter du tycker mest om och vilka du tycker minst om. Om alla procentvärden är i stort sett lika stora kan du relativt enkelt röra dig mellan alla uppgifter. Om skillnaden mellan det högsta värdet och det lägsta värdet överstiger 15 procent kan det finnas några uppgifter som du definitivt gillar och andra som du inte gillar.

Vid fördelningen av arbetsuppgifter är det logiskt att det kan finnas viss överlappning mellan ditt preferensområde och de uppgifter i teamet som behöver utföras. Om du lägger ner mycket tid inom områden som inte ingår i dina preferenser kan det påverka din motivation och trivsel. Men om du enbart arbetar inom de typer av arbete som matchar dina preferenser kan du försumma viktiga personliga utvecklingsmöjligheter inom områden med lägre preferens.

Det är viktigt att komma ihåg att arbetspreferenser och kompetens inte behöver hänga samman, vilket innebär att du kan vara bra på att utföra typer av arbete som du har låg preferens för. Försök uppnå rätt balans mellan uppgifter som talar för och mot dina preferenser. Vår forskning visar att en balans om två tredjedelar/en tredjedel fungerar väl för många personer och att problem kan inträffa när förhållandet väsentligt väger över i motsatt riktning. Genom att arbeta efter dina preferenser kan du skapa ett arbetsförhållande där din mentala och psykiska energi kan flöda fritt.





## INTEGRERING

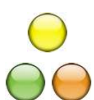
Navet för Team Management-hjulet är rollen som integrerare. Det definieras inte av preferenser utan av de färdigheter som alla teammedlemmar behöver utveckla. Integreringsfärdigheter utgörs av personintegrering, uppgiftsintegrering och ledarskapsintegrering.

Personintegreringsfärdigheter är viktigt för alla teammedlemmar, och speciellt kommunikation. En användbar teknik att ta till här är Harmonisering - att variera din kommunikationsstil så att den passar andra personers preferenser. Genom framgångsrik harmonisering undviks konflikter och det skapar ett mer produktivt samarbete.

Nedan ges några viktiga punkter som teammedlemmar bör tänka på när de samarbetar med någon som du, som har preferens för Utforskare-Promotor som dominerande roll. Läs varje punkt och tänk över om du skulle vilja att den andra person gjorde så i sin kommunikation med dig. Markera de harmoniseringspunkter som du definitivt håller med om och meddela dem till andra teammedlemmar. Det kan hjälpa dem att förstå vad du är mest mottaglig för och hur de bättre kan uppfylla dina behov.

*Integreringen skulle vara mer effektiv om den person som samarbetar med dig ...*

- Bollar med idéer i samtal med dig.
- Inte tvingar dig att fatta ett beslut innan alla aspekter har diskuterats.
- Balanserar idéskapande med åstadkommande av resultat och åtgärder.
- Undviker att motarbeta dina bestämda åsikter.
- Respekterar dina känslor om de frågor som engagerar dig.





- Talar snabbare, om så behövs, för att hålla din takt och försöker prata med variation i rösten snarare än monotont.
- Antecknar viktiga punkter efter samtalet för att undvika att missförstånd uppstår.
- Är punktlig till möten.
- Håller sig till programmet.
- Är medveten om att dina tankar kan hoppa till andra saker och lär sig därför tekniker som gör att du vill lyssna.
- Inte överbelastar dig med alltför mycket information.
- Sammanfattar innehållet i ett samtal genom att även inrikta sig på dina känslor och inte bara rena fakta.
- Använder visuella representationer, kanske på en skrivtavla, för att du lättare ska förstå deras synpunkt.
- Ger dig olika alternativ att överväga snarare än att föreslå en speciell lösning när de vill ha ett beslut från dig.



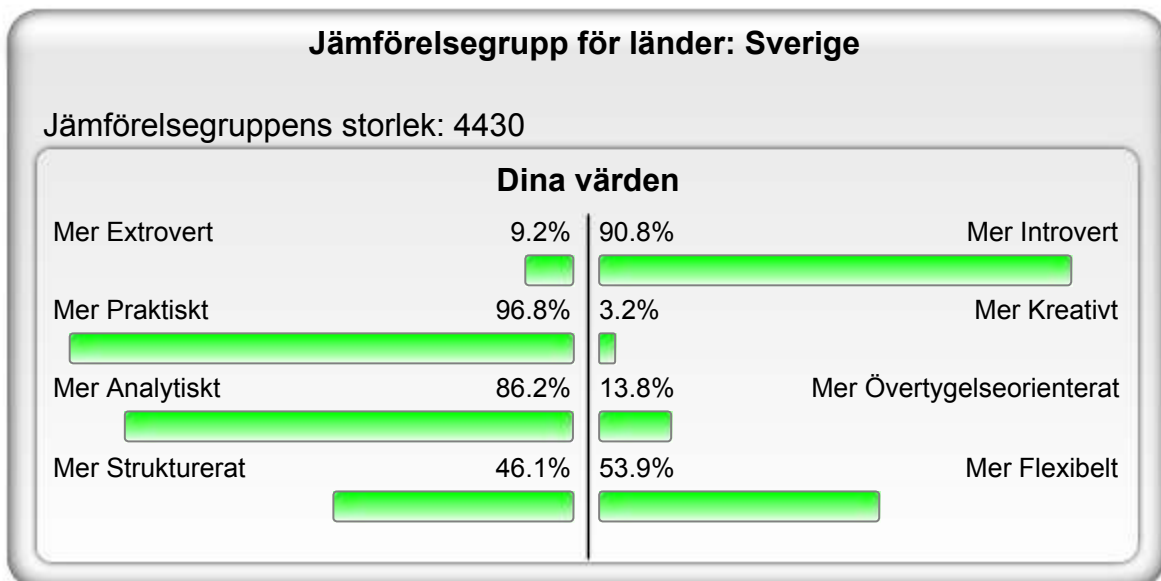
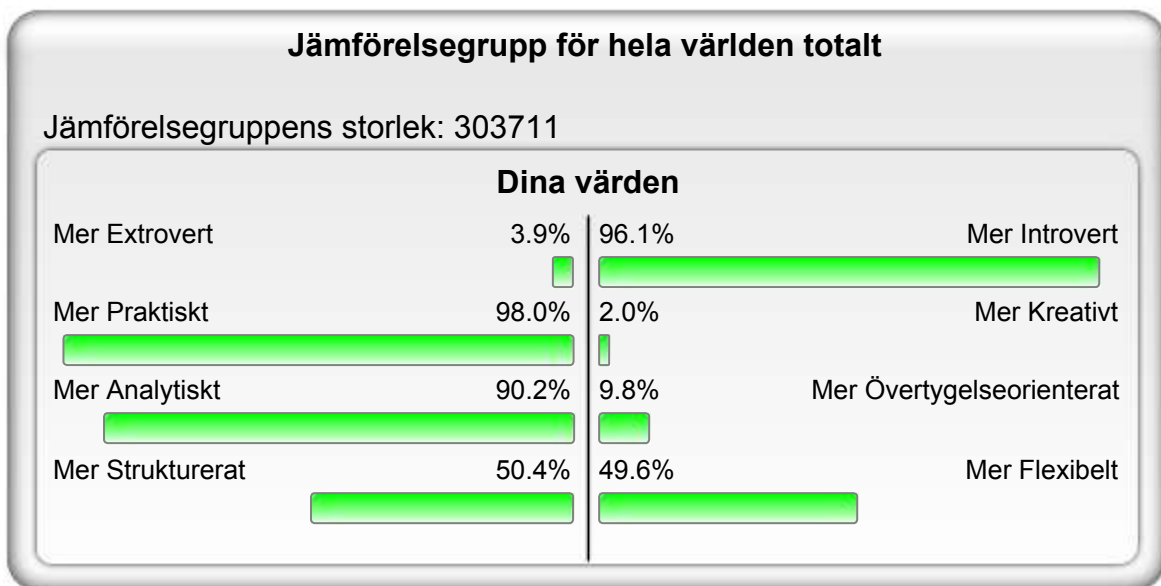




## NORM DATA

I tabellerna nedan kan du undersöka hur dina värden förhåller sig till andras värden i olika jämförelsegrupper från vår databas.

Till exempel kan du i den översta tabellen se att 3.9% av personerna föredrar ett mer extrovert förhållningssätt i sitt arbete än du, samtidigt som 96.1% har en mer introvert preferens.

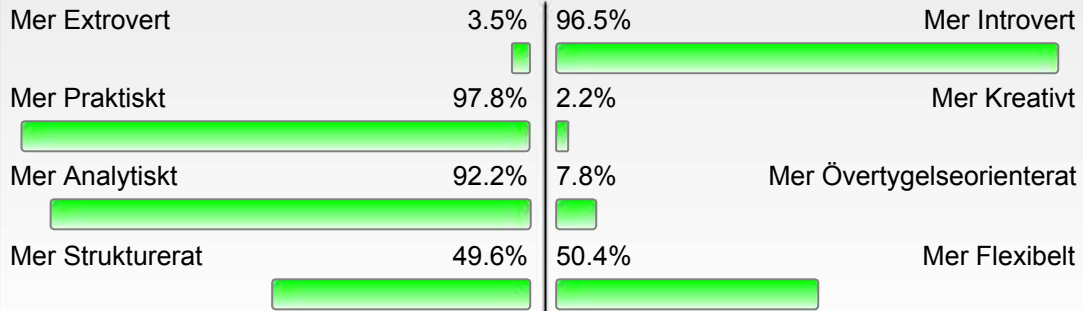




### Jämförelsegrupp för kön över hela världen: Manligt

Jämförelsegruppens storlek: 163314

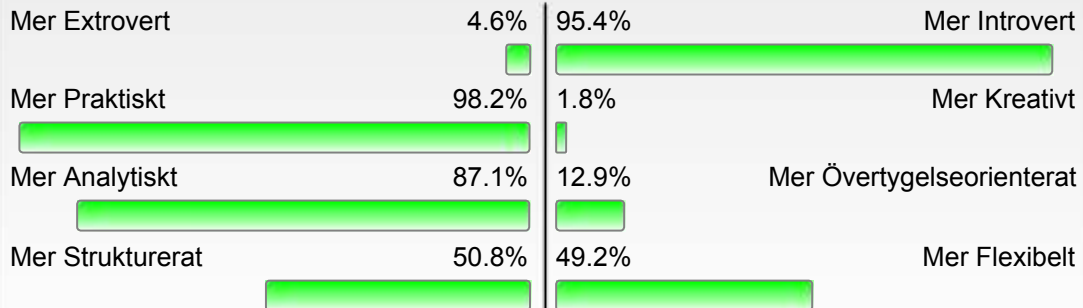
#### Dina värden



### Jämförelsegrupp för kön över hela världen: Kvinnligt

Jämförelsegruppens storlek: 111405

#### Dina värden





## MEDIANVARDEN FOR VALDA JAMFORELSEGRUPPER

Vad är ett medianvärde?

Ett medianvärde är den punkt på en skala där 50 % av individerna i jämförelsegruppen har ett högre nettovärde och följaktligen 50 % har ett lägre nettovärde.

Undersök dina egna värden och jämför dem med medianvärdena för de jämförelsegrupper som finns presenterade nedan.

**Dina värden** **E:21** **K:22** **B:5** **S:4**

### Medianvärden för andra jämförelsegrupper

Jämförelsegrupp för hela världen totalt	E: 2	P: 2	A: 12	S: 4
Jämförelsegrupp för länder: Sverige	E: 8	K: 3	A: 8	S: 3
Jämförelsegrupp för kön över hela världen: Manligt	E: 1	P: 1	A: 13	S: 4
Jämförelsegrupp för kön över hela världen: Kvinnligt	E: 4	P: 3	A: 10	S: 4





## ANSVARSFRIHET

©...1984 - 2017, Version 8.74 Bellcastle Pty Ltd. Producerad den 2017-11-29. Alla rättigheter är reserverade. Ingen del av denna rapport får reproduceras, lagras i något återvinningssystem eller i någon form eller på något sätt fotokopieras, upptecknas eller inspelas elektroniskt eller mekaniskt utan tillstånd i förväg av copyrightinnehavaren.

Nedanstående profilbeskrivning bygger på den bearbetade information som hämtats från frågeformuläret TMI, Team Management Index. Även om ytterst stor omsorg och uppmärksamhet ligger bakom framtagning av profilen vill vi ändå påpeka att varje profil baseras på generella observationer. Upphovsmännen och utgivaren kan därför inte göras ansvariga för varken beslut, slutsatser eller tolkningar som bygger på data som hämtats från profilmaterialet.



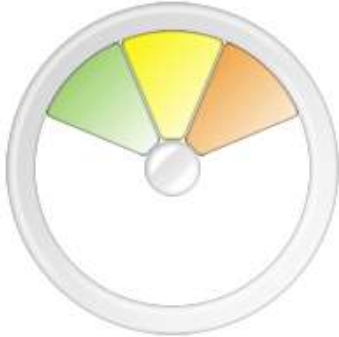
# Individuella sammanfattning

Namn

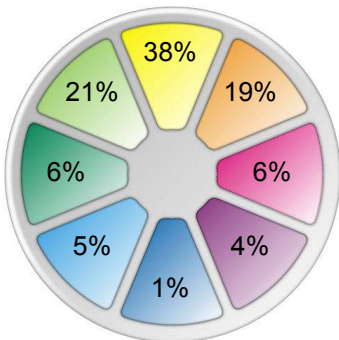
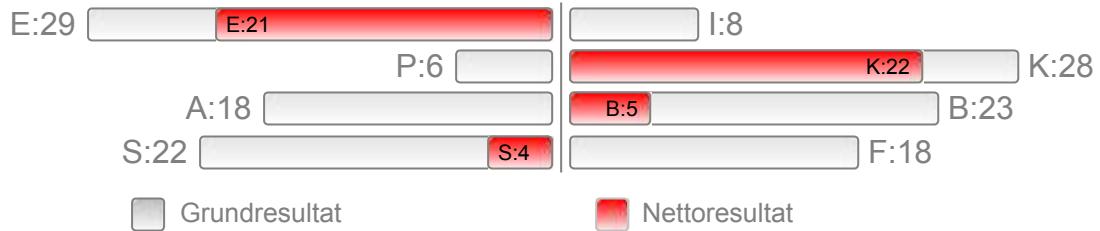
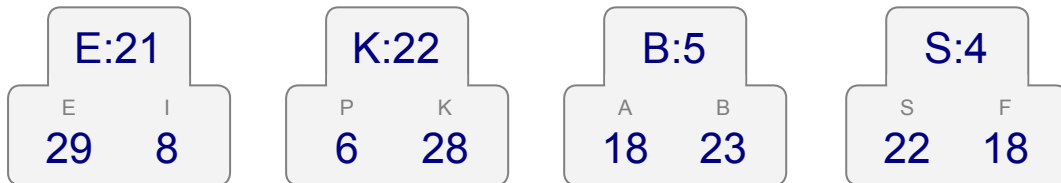
Anders Andersson

Organisation

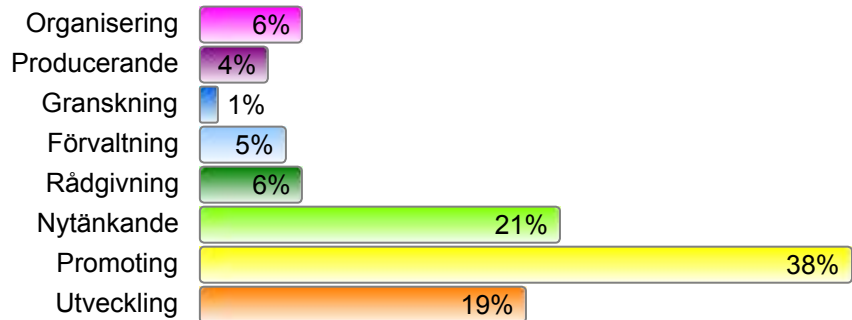
Proaktiv



-  Dominerande roll  
**Utforskare-Promotor**
-  1st Related Role  
**Nytänkare-Innovatör**
-  2nd Related Role  
**Bedömare-Utvecklare**



Work Preference Distribution



## Detaljer om programvaran

Report Type

Managerial

Printed Date

2017-11-29 15:39:27

Folder

Allan Steen, låtsasprofil 110912

Language

Swedish

Processed Date

2011-09-12

Version

8.74