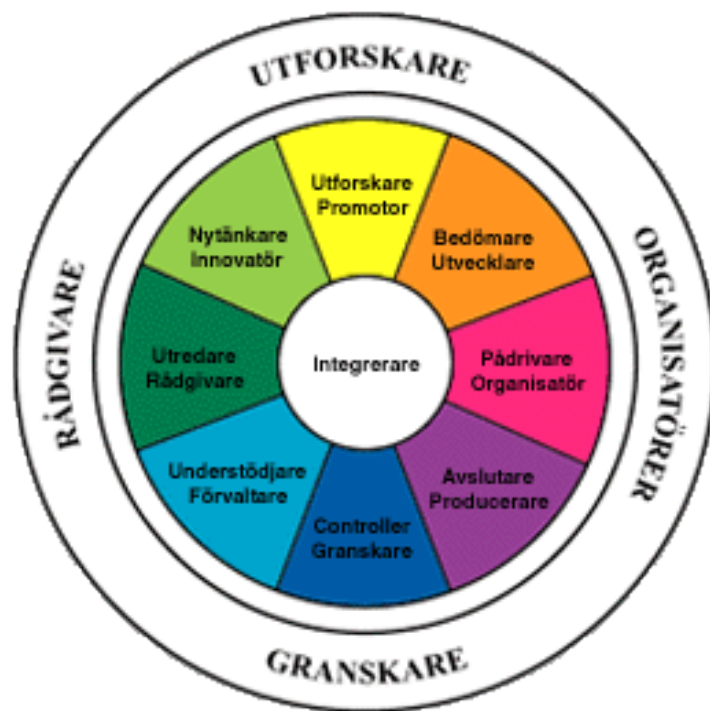


Team Management Systems (TMS)

Team Management Systems är en samling verktyg utvecklade för att skapa en ökad förståelse och ge struktur åt de mänskliga processerna inom en organisation eller arbetsgrupp. TMS ger både ett "språk" och ett tankemönster som är begripligt för alla. Verktøygen ökar möjligheten att tillvarata det sociala och intellektuella kapital som finns hos varje medarbetare. Verktøygen kan användas till allt från individ- och teamutveckling till utveckling av framgångsrika ledare och organisationer.

TMS har föregåtts av omfattande och världsomspännande forskning och är internationellt erkänt som ett av de mest integrerade och arbetsrelaterade instrumenten på marknaden.



Historik - fastställandet av framgångsfaktorer

I slutet av 1970-talet och under tidigt 80-tal utförde de internationella managementkonsulter McCann omfattande forskning för att identifiera orsakerna till varför vissa organisationer, ledare och team var framgångsrika samtidigt som andra misslyckades.

Hur kom det sig att likartade team och organisationer nådde så olika resultat i sitt arbete? Vilka var faktorerna för framgång?

Man intervjuade hundratals chefer och identifierade nio viktiga faktorer för ett effektivt och framgångsrikt arbete. Dessa framgångsfaktorer sträcker sig från rådgivande, informationsinsamlade, nytänkande och utvecklande arbetsmoment till genomförande, producerande, avslutande, kvalitetssäkrande och upprätthållande aktiviteter.

Man fann att faktorerna täcker samtliga steg i en arbetsprocess. De kan också ses som

separata och avgränsade faser. Genom att föra samman dem i löpande ordning skapades modellen för "Typer av arbete" som åskådliggör såväl de nio olika faktorerna som deras interna koppling och följd. De flesta typer av arbeten innehåller dessa steg.

Med modellen för Typer av Arbete i sin hand började Margerison och McCann att undersöka vilka mätinstrument som fanns på marknaden och om dessa lämpade sig för att identifiera en arbetsgrupps styrkor respektive svagheter. Margerison och McCann insåg att det fanns ett påtagligt behov av att utforma nya instrument som kunde möta de faktorer som identifierats.

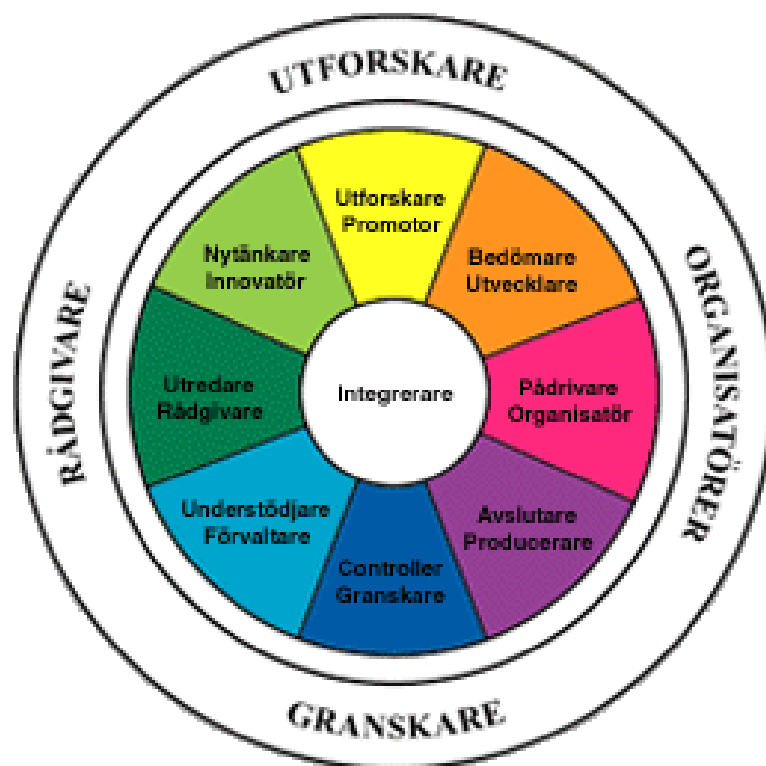
Problemet med existerande instrument var att de fokuserade på personligheten i stället för hur personer fungerar i arbetet. De beslöt sig för att utveckla ett nytt instrument som mötte detta behov. Det första instrumentet som utvecklades var Team Management Profilen (TMP). Den skapades genom att modellen för Typer av Arbete kombinerades med ett instrument som mäter individuella arbetspreferenser. Instrumentet bygger på fyra dimensioner:

- (1) Hur vi förhåller oss till andra och vår omvärld,
- (2) hur vi föredrar att ta in och använda information,
- (3) hur vi föredrar att fatta beslut och
- (4) hur vi föredrar att strukturera och organisera oss

Som utgångspunkt använde de Carl Jungs teorier. "Team management"-hjulet skapades genom att arbetspreferenserna knöts till de olika faktorerna. Utifrån Team Management Hjulets unika konstruktion utvecklades därefter flera relaterade instrument.

Modellen för Typer av Arbete

Modellen för "Typer av Arbete" demonstrerar grafiskt de nio faktorer och verksamhetsområden som Charles Margerison och Dick McCanns forskning kunde identifiera som viktiga för effektiva team och väl fungerade organisationer. De viktigaste stegen för framgång, inom ett team eller en organisation, sträcker sig från en grundläggande informationsinsamlande verksamhet, nytänkande och utveckling till slutproduktion, granskning och förvaltning. De nio stegen, som vart och ett utgör en distinkt del av en viss arbetsprocess, är följande. Se nedan modell:



Arbetspreferenser, roller och deras innebörd

- **Rådgivning** - Söka, använda och förmedla information.
- **Innovation** - Skapa och experimentera med idèer.
- **Promoting** - Utforska, lansera möjligheter och sälja in idèer.
- **Utveckling** - Bedöma, utpröva tillämpbarheten hos angreppssätt och utveckla idèer.
- **Organisering** - Skapa och etablera strukturer för att få arbetet utfört.
- **Producering** - Se till att saker produceras, slutförs och levereras.
- **Granskning** - Granska, utvärdera och kvalitetssäkra.
- **Förvaltning** - Utvärdering av hur effektivt man arbetat och underhåll av resurser.

Utifrån denna modell utvecklades sedan "Team management"-hjulet där de olika nyckelområdena genom ett omfattande forskningsarbete kunde korreleras med en viss uppsättning arbetspreferenser.

"Team Management"-hjulet

Charles Margerison och Dick McCann identifierade nio olika nyckelfaktorer för att nå framgång i teamarbetet. Dessa faktorer sträcker sig från rådgivande, informationsinsamlade, nytänkande och utvecklande arbetsmoment till genomförande, producerande, avslutande, kvalitetssäkrande och upprätthållande aktiviteter. Genom att dessa faktorer korrelerades med Carl Jungs fyra dimensioner kring mänskligt förhållnings-sätt, kunde "Team Management"-hjulets unika karaktär skapas.

Hjulet är uppbyggt som ett spänningsfält med fyra poler. Utforskande står för möjligheter, helhet och utåtriktning medan granskning står för konkretion, detaljkänsla och fokus på det som sker här och nu. Rådgivning handlar om sökande, flexibelt se alla aspekter på ett problem och förstå vad händer medan organiserande står för struktur, målinriktning och handling. Hjulet och dess tydliga pedagogik får oss att förstå våra olikheter och spänningen i all kommunikation mellan människor

TMS-familjens instrument

Utifrån Charles Margerison och Dick McCanns mångåriga forskningsprojekt utvecklades successivt komplementära instrument för att separat eller i kombination med varandra användas för individ-, team-, ledar- och organisationsutveckling. Instrumenten omsätter Margerison och McCanns värdefulla kunskap och forskningsresultat till konkreta och tillämpbara verktyg. Instrumenten erbjuder unika möjligheter att belysa faktorer för en välfungerande och framgångsrik arbetsgrupp eller organisation. Tillsammans ger de alla som arbetar i en organisation ett språk och en begreppsapparat med vars hjälp man bättre kan förstå familjen finns följande sex instrument att tillgå:

[TMP](#) [TWP](#) [LSP](#) [TPP](#) [QO2](#) [Projectivity](#)

Användningsområden

Instrumenten inom Team Management System kan användas inom många olika sammanhang i arbetslivet, från individ- och teamutveckling till rekrytering och

verksamhetsutveckling. En styrka hos TMS är dess unika fokusering på både "människan i arbetet" och arbetets innehåll. TMS olika verktyg erbjuder ett komplett "språk" med konkreta begrepp. Därigenom kan den ovane lättare sätta ord på uttalade reaktioner, uppfattningar och iakttagelser. Instrumenten är användbara i såväl ett individuellt som ett kollektivt sammanhang för att utforska individers styrkor, åsikter och preferenser och därigenom kunna skapa en dynamik för ett kreativt och produktivt samarbete.

Exempel på användningsområden:

- Personal och individutveckling
- Teamutveckling
- Verksamhetsutveckling
- Ledarskapsutveckling
- Projektutveckling och bemanning
- Karriärplanering
- Coachning
- Ledande av olikhet
- Förhållningssätt

Dr Charles Margerison

Charles Margerison var tidigare professor i Management Development både vid Cranfield University i Storbritannien och vid Queensland University i Australien.

Dr Dick McCann

Dick McCann har en mångfasetterad bakgrund som sträcker sig från forskning och teknik till ekonomi och organisationsutveckling. Han har under många år även arbetat med stora konsultationsuppdrag åt organisationer som BP, Hewlett Packard och The Hong Kong and Shanghai Bank.