

# **Techniky tímovej práce a možnosti ich aplikácie v manažérstve kvality**

**Doc. Ing. Vladimír Konečný, PhD.  
Žilinská univerzita v Žiline**

# Techniky tímovej práce

- **Charakteristické črty tímovej práce:**
  - Definovaný **konkrétny cieľ**
  - **Dočasnosť** (po vyriešení je tím rozpustený)
  - **Demokratický štýl činnosti** (eliminácia vzťahov podriadený/nadriadený)
  - **Zdieľaná metodika** (spoločné využitie nástrojov, techník a metód)
  - **Špecifické zloženie:**
    - **Odborná vyváženosť** tímu
    - **Kreativita** v činnosti
    - **Komunikatívnosť** tímu
    - **Optimálny počet členov** tímu (optimum 5 až 7)

# Techniky tímovej práce

- **Prednosti tímovej práce**
  - Pohľad na problém rôznymi odborníkmi umožňuje **mnohostranné posúdenie problému**
  - Problém je možné vyriešiť **efektívnejšie** (zníženie rizík a úspora času vplyvom tímu)
  - **Zvyšovanie spôsobilosti pracovníkov** prostredníctvom získavania nových informácií
  - **Podpora** uplatnenia doteraz **nevyužitých schopností**
  - **Motivačný faktor** k vzájomnej spolupráci a lojality k organizácii

# Techniky tímovej práce – 1.brainstorming

- **Základné pravidlá brainstormingu:**
  - Podnecovanie a rozvíjanie nápadov
  - Vystupovanie samého za seba
  - Vyslovovanie nereálnych myšlienok
  - Skákanie do reči je dovolené!
  - Kritika sa nepripúšťa!
  - Sústreďenie maximálneho množstva nápadov

# Techniky tímovej práce – 1.brainstorming

- **Metodika brainstormingu:**
  - Definovanie problému
  - Zostavenie tímu (optimálny počet)
  - Zoznámenie moderátora tímu s problémom a pravidlami
  - Navodenie tvorivej atmosféry (zodpovednosť moderátora, dohľad nad smerovaním diskusie)
  - Zhromažďovanie nápadov (audiozáznam, flipchart, videozáznam, ...)
  - Objasňovanie nápadov (nevyhnutnosť pre kolektívne pochopenie prezentovaných myšlienok)
  - Vypracovanie prehľadu nápadov (napr. ihneď realizovateľné/nerealizovateľné)

# Techniky tímovej práce – 2.brainwriting

- Technika tímovej práce, ktorej cieľom je **sústredenie maxima nápadov** v krátkom časovom intervale
- Využitie **písomnej formy**
- Uplatnenie členov tímu, ktorí majú **problém s verbálnou komunikáciou**

# Techniky tímovej práce – 2.brainwriting

## ▪ Metodika brainwritingu:

- Definovanie problému
- Formovanie tímu
- Písanie nápadov na lístky (triedenie, objasňovanie, dopĺňanie, komentovanie lístkov)
- Rozvinutie nápadov členmi tímu
- Tímové (spoločné) vyhodnotenie
- Spracovanie prehľadu nápadov

**Pozn.:** Pre zápis myšlienok na lístky sa odporúča **pravidlo „1 – 3 – 7“** (1 nápad, maximálne 3 riadky a maximálne 7 slov).

# Techniky tímovej práce – 2.brainwriting

- **Špeciálne metódy brainwritingu:**
  - **Metoda 635** (šesť účastníkov, každý tri nápady, päť minút na zapísanie)
  - technika **Collective-Notebook-Method**
    - neobmedzený počet účastníkov
    - miestna a časová neviazanosť členov tímu
    - záverečné tímové posúdenie – spoločná diskusia o výsledkoch a prijatie záverov



# Techniky tímovej práce – 2.brainwriting

- **Záver k brainstormingu a brainwritingu:**
- Identifikácia príležitostí pre zlepšovanie je iba jedným z predpokladov úspechu. Využit' ich znamená identifikovať rozhodujúce faktory (príčiny) a prijať riešenia vrátane cieľových ukazovateľov výkonnosti.
- **To je nad rámec brainstormingu, resp. brainwritingu, ktoré riešia len prvú fázu – zhromaždenie maximálneho počtu nápadov.**

# Techniky tímovej práce – 3. metóda Delphi

- **Metóda Delphi:**
- Aplikácia metódy pozostáva z niekoľkých etáp.
- Princíp metódy vychádza z vypracovania viacerých dotazníkov s cieľom zamerať sa čo najviac na prognózovanie skúmaného javu.
- Niekedy metóda nadväzuje na panelovú diskusiu.

# Techniky tímovej práce – 3. metóda Delphi

- **Metodika Delphi:**
- Definovanie problému
- Vytvorenie formalizovaného dotazníka
- Výber a oslovenie expertov
- Zaslanie dotazníkov
- Vyhodnotenie a komunikácia výsledkov prvého kola
- Upresňujúci dotazník pre ďalšie kolo, postup sa opakuje ...

# Techniky tímovej práce a 7 nových nástrojov MK

- Z aplikácie techník tímovej práce vzíde celá plejáda **tvorivých myšlienok aj konkrétnych návrhov na riešenie**, ktoré je potrebné usporiadať do potrebnej formy.
- Ďalšie techniky tímovej práce:
  - Techniky systematického špecifikovania problému
  - Techniky hľadania riešení