

SMAB

E-LÆRINGSKURS

Lagarbeid gjør drømmen til virkelighet

Å samarbeide med andre

Hvordan bygge opp et godt team for å støtte min business case

Utviklet av Prios sept. 2022

<p><b>SMAB</b> <b>E-LÆRINGSKURS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lagarbeid gjør drømmen til virkelighet</li><li>• Å samarbeide med andre</li><li>• Hvordan bygge opp et godt team for å støtte min business case</li></ul> <p>Utviklet av Prios sept. 2022</p> <p><b>SAMMENDRAG</b></p> <p><b>2. Innledning</b></p> <p><b>3. ENHET 1:</b> Hvorfor hver entreprenør trenger et team</p> <p><b>4. DEL 2:</b> Hva slags kompetanse, kunnskap eller hjelp trenger jeg for å bygge og opprettholde en bærekraftig virksomhet?</p> <p><b>4. ENHET 3:</b> Metode for å sette sammen det optimale teamet</p> <p><b>Hvordan kan du utvikle et komplementært team?</b></p> <p><b>Hvorfor kartpreferanser</b></p> <p><b>3.1.1. Forstå styrker og svakheter</b></p> <p><b>Preferansetesten</b></p> <p>ISTJ ISFJ INFJ INTJ ISTP ISFP INFP INTP ESTP ESFP ENFP ENTP ESTJ ESFJ ENFJ ENTJ</p> <p><b>Kort beskrivelse av teamets roller</b></p> <p><b>Personlighet og teamroller</b></p>	<p><b>SMAB</b> <b>ЕЛЕКТРОННИЙ НАВЧАЛЬНИЙ КУРС</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Командна робота робить мрію реальністю</li><li>• Співпраця з іншими</li><li>• Як створити чудову команду для підтримки мого бізнес-проєкту</li></ul> <p>Розроблено компанією "Пріос" вересень. 2022</p> <p><b>ЗМІСТ</b></p> <p><b>2. Вступ</b></p> <p><b>3. РОЗДІЛ 1:</b> Чому кожному підприємцю потрібна команда</p> <p><b>4. РОЗДІЛ 2:</b> Який досвід, знання чи допомога мені потрібні для побудови та підтримки стабільного бізнесу?</p> <p><b>4. РОЗДІЛ 3:</b> Методологія формування оптимальної команди</p> <p><b>Як створити взаємодоповнювальну команду?</b></p> <p><b>Навіщо складати карту вподобань</b></p> <p><b>3.1.1 Розуміння сильних і слабких сторін</b></p> <p><b>Тест на визначення уподобань</b></p> <p>ISTJ ISFJ INFJ INTJ ISTP ISFP INFP INTP ESTP ESFP ENFP ENTP ESTJ ESFJ ENFJ ENTJ</p> <p><b>Короткий опис ролей команди</b></p> <p><b>Особистість і командні ролі</b></p>
--	--

## Ta testen

**Spørsmålene krever 4 alternative svar med 1-4 poeng.**

**1. Hvorfor er det nødvendig med et sterkt team?** (1 uenig - 4 enig)

- a. For å jobbe raskere - 4
- b. For å dekke mer kompetanse - 1
- c. Å ikke føle seg alene - 3
- d. Å realisere forretningsplanen min - 2

**2. Er dere et team?** (1 uenig - 4 enig)

- a. Jeg trenger ikke et team - 4
- b. Jeg er alene, men planlegger å lage et team - 1
- c. Vi er to eller flere partnere - 2
- d. Jeg har gode hjelpere som støtter meg - 3

**3. Hva gjør en teamleder til en god leder?**

- a. Evnen til å delegere - 4
- b. Evnen til å være fordomsfri - 2
- c. Evnen til å knytte mennesker sammen - 3
- d. Evnen til å selge - 1

**4. Hvordan skape et vellykket team?**

- a. Vet ikke - 1
- b. Forstå mine behov og fyll gapet - 4
- c. Det vil skje av seg selv - 2
- d. Rekruttere folk som er begeistret for ideen min - 3

**5. Hva er viktig å tenke på når du velger teammedlemmer?**

- a. Deres personlighet - 1
- b. Deres sterkeste evner - 2
- c. Å være komplementær til meg selv - 4
- d. Jeg liker dem som personer - 3

## 2. Innledning

**Teambuilding er et skritt videre enn nettverksbygging**, for i stedet for bare å søke etter ressurser må du faktisk overbevise folk om at du og din visjon er verdt å jobbe for.

**Se videoen The Entrepreneurial Team**  
**Nye virksomheter startes ofte av en liten gruppe mennesker - som vi kaller**

## Пройдіть тест

**Запитання потребують 4 альтернативних відповіді з 1-4 балами.**

**1. Чому необхідна сильна команда**

(1 не згоден - 4 згоден)

- a. Щоб працювати швидше - 4
- b. Щоб охопити більше фахівців - 1
- c. Щоб не почуватися самотнім - 3
- d. Реалізувати свій бізнес-план - 2

**2. Чи є Ви командою?** (1 не згоден - 4 згоден)

- a. Мені не потрібна команда - 4
- b. Я один, але планую створити команду - 1
- c. Нас двоє або більше партнерів - 2
- d. У мене є хороші помічники, які мене підтримують - 3

**3. Що робить лідера команди хорошим керівником?**

- a. Здатність делегувати повноваження - 4
- b. Здатність бути неупередженим - 2
- c. Здатність налагоджувати контакти між людьми - 3
- d. Уміння продавати - 1

**4. Як створити успішну команду?**

- a. Не знаю - 1
- b. Зрозуміти мої потреби та заповнити прогалину - 4
- c. Це станеться само собою - 2
- d. Набрати людей, яким подобається моя ідея - 3

**5. Що важливо враховувати під час вибору членів команди?**

- a. Їхню особистість - 1
- b. Їхні сильні сторони - 2
- c. Бути комплементарним самому собі - 4
- d. Вони мені подобаються як люди - 3

## 2. Вступ

**Створення команди - це крок за межі мережевої взаємодії**, оскільки замість того, щоб просто шукати ресурси, ви маєте переконати людей у тому, що ви і ваше бачення - заради чого варто працювати.

**Дивіться відеоролик Підприємницька команда**  
**Новий бізнес часто починає невелика група людей, яку ми називаємо підприємницькою**

**gründerteamet.** I mellomtiden starter andre mennesker nye virksomheter alene - **noe som betyr at det er et gründerteam på én person.** Og det er viktig å skille mellom et oppstartsselskap som er grunnlagt av én person med den hensikt å ansette flere personer på et tidspunkt, og noen som starter en bedrift som er ment å forbli en enmannsbedrift. Begge krever gründertenkning, men enkeltpersonforetaket unngår mange av kompleksitetene i et tradisjonelt oppstartsselskap.

#### **For eksempel gründerteamet.**

En vanlig feil når man setter sammen team, er å lete etter andre som har de samme ferdighetene som en selv.

**Et effektivt team er imidlertid en gruppe der ingen svakheter er eksponert.** For eksempel er det ikke gunstig å ha et team der alle kan selge, men ingen vet hvordan de skal håndtere økonomi.

**En vellykket gründer finner ut hva de ikke er gode på, og finner deretter teammedlemmer som kan bidra med den ferdigheten.** Dette vil bygge et team som kan se på problemer fra forskjellige vinkler.

#### **2.1 Læringsmålene for denne modulen er:**

1. Bevissthet om hvordan man arbeider i et team
2. Mestre trinnene for å bygge et effektivt team
3. Forbedre evnen til å arbeide med ulike personlige stiler og tilnærminger.
4. Dominerer samarbeidsevner og interkulturell sensitivitet
5. Utvikle ferdigheter i konfliktløsning

**komandou.** Водночас інші люди відкривають нові підприємства поодиночі - **це означає, що існує підприємницька команда з однієї людини.**

При цьому важливо розрізняти між компанією-початківцем, заснованою однією людиною з наміром найняти в майбутньому кілька людей, і між компанією, створеною однією людиною з наміром залишитися наодинці.

І те, й інше вимагає підприємницького мислення, але індивідуальне підприємництво дає змогу уникнути багатьох складнощів, властивих традиційній компанії-стартапу.

#### **Наприклад, підприємницька команда.**

Поширеною помилкою при створенні команди є пошук тих, хто володіє тими ж навичками, що й ви самі.

Однак **ефективна команда - це група, в якій немає слабких місць.** Наприклад, не вигідно мати команду, в якій усі вміють продавати, але ніхто не вміє поводитися з фінансами.

**Успішний підприємець з'ясовує, у чому він не сильний, і потім знаходить членів команди, які можуть привнести в неї ці навички.**

Це дасть змогу створити команду, яка зможе поглянути на проблеми з різних боків.

#### **2.1 Цілями навчання в цьому модулі є:**

1. Усвідомлення того, як працювати в команді
2. Освоїти кроки зі створення ефективної команди
3. Удосконалити вміння працювати з різними особистісними стилями та підходами.
4. Домінують навички співпраці та міжкультурна чутливість
5. Розвивати навички розв'язання конфліктів

### a. 3. ENHET 1: Hvorfor hver gründer trenger et team

#### Innledning

**Å bygge et vellykket team er en vanskelig oppgave som lønner seg over tid.** Vær sikker på at du i begynnelsen alltid vil stille deg selv spørsmålet: Tok jeg ikke feil? Tiden vil være din beste læremester, og den vil gi deg den erfaringen som vil gjøre deg til leder for et virkelig godt, sammensveiset og ambisiøst team. Ikke glem at for å ha et godt team må du først jobbe med deg selv!

Et godt team trenger en leder - en person som kan veilede og inspirere teamet. Jeg tror du er en leder og kan være en kilde til respekt og motivasjon for ditt fremtidige team.

Virkelig vellykkede team består av likesinnede, motiverte og positive personer som deler samme livsstil og verdier.

#### **Så hvorfor trenger alle gründere et team? Her er et par grunner:**

##### **Profesjonelt følge, emosjonell støtte, ressurser og profesjonelt samarbeid.**

Småbedriftseiere kan slite seg ut hvis de prøver å gjøre alt selv. Alle småbedriftseiere trenger et følge: en trykker, en forretningscoach, en regnskapsfører, en administrativ assistent er alle eksempler på småbedrifter som vi kan lene oss på for å få hverdagen til å gå lettere.

Men det er mer: en renholder, en personlig trener, en massasjeterapeut og en tannlege er eksempler på bedrifter som indirekte støtter en solopreneur slik at de kan fokusere på arbeidet sitt.

### a. 3. UNIT 1: Чому кожному підприємцю потрібна команда

#### Вступ

**Створення успішної команди - складне завдання, яке з часом окупається.** Будьте певні, що на самому початку ви завжди ставитимете собі запитання: А чи не помилився я? Час буде вашим найкращим учителем, він дасть вам досвід, який зробить вас лідером справді хорошої, згуртованої та амбітної команди. Не забувайте, що для того, щоб мати команду, потрібно спочатку попрацювати над собою!

Чудовій команді потрібен лідер - людина, яка може спрямовувати й надихати команду. Я вірю, що ви є лідером і можете стати джерелом поваги та мотивації для своєї майбутньої команди.

По-справжньому успішні команди складаються з односторонців, мотивованих і позитивних людей, які поділяють один і той самий стиль життя та цінності.

#### **То чому ж кожному підприємцю потрібна команда? Ось кілька причин:**

##### **Професійний супровід, емоційна підтримка, ресурси та професійна співпраця.**

Власники малого бізнесу можуть виснажити себе, якщо намагатимуться все робити самі. Кожному власнику малого бізнесу необхідне наступне: друкарня, бізнес-тренер, бухгалтер, адміністративний помічник - усе це приклади малого бізнесу, на який ми можемо спертися, щоб повсякденне життя проходило більш легко.

Але це ще не все: прибиральниця, персональний тренер, масажист і стоматолог - це приклади підприємств, які опосередковано підтримують соло-підприємця, щоб він міг зосередитися на своїй роботі.

Hvem er vel bedre å henvende seg til for disse viktige tjenestene enn medlemmer av ditt eget pålitelige team?

Folk som driver for seg selv trenger andre ressurser enn folk som har vanlige jobber. Et godt team vil dele kunnskap om nettverksarrangementer, forretningsbøker, seminarer, apper og alt annet medlemmene trenger for å få livet til å gå rundt.

**Å være gründer er ikke bare et yrke, det er en livsstil.** Et godt team vil holde medlemmene i gang gjennom tøffe tider. Et godt team vil presse medlemmene til å bli sterkere og tøffere enn om de hadde prøvd å gjøre det alene.

**Nøkkelen til å bygge et team som er riktig for deg, er å være tro mot deg selv, verdiene dine, virksomheten din og merkevaren din.** Da, og bare da, vil du tiltrekke deg de likesinnede menneskene som virkelig vil forstå deg og virksomheten din.

**Å bygge et team er en maraton, ikke en sprint.** Men det er en verdig og effektiv måte å støtte småbedriften din på. Over tid vil teammedlemmene dine få tillit til deg og være i stand til å gi meningsfulle attester for deg, slik at de kan henvise deg med stor tillit. Viktigst av alt vil de hjelpe deg med å finne den typen kunder du ønsker, fordi de virkelig vil forstå merkevaren og målmarkedet ditt.

### **3.1 Trinn for å bygge et effektivt team**

**1. Bestem ønsket bedriftskultur og finn personer som passer inn i den.**  
**Det første du bør fokusere på, er å finne en gruppe personer som er villige og i stand til å jobbe sammen som et team.**

До кого краще звернутися за цими необхідними послугами, як не до членів вашої власної надійної команди?

Люди, які займаються власним бізнесом, потребують інших ресурсів, ніж ті, хто має звичайну роботу. Хороша команда ділитиметься знаннями про мережеві заходи, книжками з бізнесу, семінарами, додатками та всім іншим, що потрібно її членам для успішного життя.

**Підприємець - це не просто професія, це спосіб життя.** Хороша команда допоможе членам клубу вистояти у важкі часи. Хороша команда підштовхує своїх членів до того, щоб бути сильнішими і витривалішими, ніж якби вони намагалися зробити це поодиночки.

**Ключ до створення команди, яка вам підходить, полягає в тому, щоб залишатися вірним собі, своїм цінностям, своєму бізнесу і своєму бренду.** Тоді, і тільки тоді, ви зможете привернути до себе однодумців, які справді зрозуміють вас і ваш бізнес.

**Створення команди - це марафон, а не спринт.** Але це гідний та ефективний спосіб підтримки вашого малого бізнесу. З часом члени вашої команди здобудуть довіру до вас і зможуть надавати змістовні відгуки про вас, то ж вони зможуть рекомендувати вас з великою впевненістю. Найголовніше, вони допоможуть вам знайти саме тих клієнтів, які вам потрібні, бо вони справді розуміють ваш бренд і цільовий ринок.

### **3.1 Кроки зі створення ефективної команди**

**1. Визначте бажану культуру компанії та знайдіть людей, які їй відповідають.**  
**Перше, на чому слід зосередитися, це пошук групи людей, які хочуть і здатні працювати разом як єдина команда.**

Det er viktig å ansette eksperter på hvert område, men det er ikke nok i seg selv. Å ansette praktikanter og/eller familiemedlemmer for å spare penger er heller ikke en effektiv løsning. Det du virkelig trenger, er folk som er på bølgelengde når det gjelder tenkning og handling.

## **2. Sørg for at teamet ditt deler visjonen (og) målet ditt.**

Finn folk som ser veien til suksess på samme måte som deg, og som tror på ideen du har tenkt å utvikle.

**Team som oppnår store ting kommer ikke sammen tilfeldig.** De vet hvordan de skal møte fiasko uten å miste tilliten til visjonen din, fordi de innser at alle virksomheter må gjennom mange hindringer og ukjente faktorer før de oppnår ønsket suksess.

## **3. Hvert teammedlem må frivillig velge å være aktiv, kommunikativ og hjelpsom.**

Hvert teammedlem må være villig til å gi sitt beste og hjelpe andre med å nå sitt fulle potensial. Han må finne en partner innen sitt ekspertiseområde som han kan dele det felles målet om å bygge en vellykket virksomhet med. Forklar tydelig og detaljert hvordan du vil måle resultatene til hver ansatt i selskapet.

## **4. Sørg for at hvert teammedlem har evnen til å bryte ned barrierer.**

Fordi enhver ny virksomhet starter med begrensede ressurser, vil teamet ditt møte mange reelle, opplevde og symptomatiske hindringer. De vanskeligste hindringene å overvinne kommer i form av konkurrerende prioriteringer skapt av mangelen på et felles mål og en klar strategi på ledernivå.

Vажливо найняти експертів у кожній галузі, але одного цього недостатньо.

Наймання стажистів та/або членів сім'ї для економії грошей також не є ефективним рішенням.

Насправді вам потрібні люди, які перебувають на одній довжині хвилі з вами з точки зору мислення та дій.

## **2. Переконайтеся, що ваша команда поділяє ваше бачення (і) цілі.**

Знайдіть людей, які бачать шлях до успіху так само, як і ви, і які вірять в ідею, яку ви збираєтеся розвивати. **Команди, які досягають великих успіхів, збираються разом не випадково.** Вони знають як зустріти невдачу, не втрачаючи віри у своє бачення, тому що розуміють, що будь-який бізнес проходить через безліч перешкод і невідомостей, перш ніж він досягне бажаного успіху.

## **3. Кожен член команди має добровільно прийняти рішення бути активним, комунікабельним і корисним.**

Кожен член команди має бути готовим віддати всі свої сили і допомогти іншим повністю розкрити свій потенціал. Він має знайти партнера у своїй галузі знань, з яким він зможе розділити спільну мету - побудувати успішний бізнес. Чітко і детально поясніть, як ви будете вимірювати ефективність роботи кожного співробітника в компанії.

## **4. Переконайтеся, що кожен член команди має здатність долати бар'єри.**

Оскільки будь-який новий бізнес починається з обмеженими ресурсами, ваша команда зіткнеться з безліччю реальних, уявних і симптоматичних перешкод. Найскладніші для подолання перешкоди виникають у вигляді конкуруючих пріоритетів, що виникають через відсутність спільної мети та чіткої стратегії на рівні керівництва.

**5. Skap gode relasjoner mellom teammedlemmene** slik at du kan fokusere på det som betyr noe.

Teamet ditt vil ikke være i stand til å fokusere energien sin på å gjennomføre en plan hvis medlemmene blir distraheret av dårlige relasjoner de har med hverandre. Hvis du vil oppnå misunnelsesverdige resultater, må du bidra til å skape stabile og åpne relasjoner mellom de ansatte.

**6. Samle teamet rundt et felles mål og en felles virkelighet.**

Et team kan bare bygge en vellykket virksomhet når medlemmene er åpne og mottakelige for din visjon om en verden i endring. Energien du normalt ville brukt på å forsvare dine synspunkter, kan brukes til å bygge relasjoner som vil hjelpe teamet til å lykkes.

**7. Gjør visjonen din til noe håndgripelig.**

Gi teamet ditt mulighet til å lage planer for å levere nye og innovative forretningsforslag. Hvert teammedlem må ha evnen til å stille spørsmål som fører til reelle resultater, ikke spørsmål som ikke krever et svar og som ikke hjelper selskapet fremover.

Alle nye virksomheter står overfor en rekke utfordringer - raske endringer, skiftende prioriteringer og umulige tidsfrister. Altfor mange team består av grupper av mennesker som er satt sammen for å arbeide sammen på grunnlag av utdaterte og naive oppfatninger om samarbeid.

### 3.2 Praktisk aktivitet

- Hva er den viktigste faktoren for et selskaps suksess/fiasko?
- Hva er de 5 faktorene for å evaluere et vellykket team?

**5. Vstanovіть хороші взаємини між членами команди,** щоб ви могли зосередитися на тому, що має значення.

Ваша команда не зможе зосередити свою енергію на виконанні плану, якщо члени команди будуть відволікатися на погані стосунки один з одним.

Якщо ви хочете домогтися завидних результатів, вам необхідно допомогти створити стабільні та відкриті відносини між співробітниками.

**6. Згуртувати команду навколо спільної мети і спільної реальності.**

Команда може побудувати успішний бізнес тільки тоді, коли її члени відкриті та сприйнятливі до вашого бачення мінливого світу. Енергія, яку ви зазвичай витрачаєте на відстоювання своїх поглядів, може бути використана для побудови стосунків, які допоможуть команді досягти успіху.

**7. Перетворіть своє бачення на щось відчутне.**

Наділіть команду повноваженнями з розроблення планів реалізації нових та інноваційних бізнес-пропозицій. Кожен член команди має вміти ставити запитання, які ведуть до реальних результатів, а не запитання, які не потребують відповіді і не допомагають компанії просуватися вперед.

Усі нові організації стикаються з низкою проблем - швидкі зміни, мінливі пріоритети і нездійсненні терміни. Занадто багато команд складаються з груп людей, зібраних для спільної роботи на основі застарілих і наївних уявлень про співпрацю.

### 3.2 Практична діяльність

- Що є найважливішим чинником успіху/невдачі компанії?
- За якими 5 факторами можна оцінити успішність команд?

- Hvem overlever og overtar markedet?
- Hvordan setter du sammen det riktige teamet?
- Hva er viktig i en oppstart?
- Hvordan redusere stress i bedriften?

### 3.3 Ordliste

- **Entreprenør:** En person som oppretter og driver et nytt forretningsforetak.
- **Team:** En gruppe mennesker som arbeider sammen for å nå et felles mål.
- **Profesjonelt følge:** Et team av fagfolk som tilbyr viktige tjenester for å støtte en småbedriftseier.
- **Ressurser:** Materielle og immaterielle eiendeler som en virksomhet kan bruke for å nå sine mål.
- **Bedriftskultur:** De felles verdiene, oppfatningene og atferden som former et selskaps generelle personlighet.
- **Visjon:** Et mentalt bilde av hva en gründer ønsker å oppnå med sin virksomhet.
- **Barriere:** En hindring som kan hindre at et forretningsforetak lykkes.
- **Relasjoner:** Måten folk i et team eller en organisasjon samhandler med hverandre på.
- **Et innovativt forretningstilbud:** En ny og original idé som kan skape verdi for en bedrift og dens kunder.
- **Oppstart:** En nyetablert virksomhet med fokus på vekst og innovasjon.
- **Marked:** Gruppen av forbrukere eller organisasjoner som en virksomhet betjener eller har til hensikt å betjene.

### b. 4. DEL 2:

Hva slags kompetanse, kunnskap eller hjelp trenger jeg for å bygge og opprettholde en bærekraftig virksomhet?

Innledning

- Хто виживає і захоплює ринок
- Як зібрати правильну команду
- Що важливо в стартапі?
- Як знизити стрес в організації?

### 3.3 Глосарій термінів

- **Підприємець:** Людина, яка створює і веде нове ділове підприємство.
- **Команда:** Група людей, які працюють разом для досягнення спільної мети.
- **Професійне коло:** Команда професіоналів, які надають основні послуги з підтримки власника малого бізнесу.
- **Ресурси:** Матеріальні та нематеріальні активи, які підприємство може використовувати для досягнення своїх цілей.
- **Культура компанії:** Загальноприйняті цінності, сприйняття і поведінка, які формують загальну індивідуальність компанії, що формують особистість компанії в цілому.
- **Бачення:** Мислене уявлення про те, чого підприємець хоче досягти у своєму бізнесі.
- **Бар'єр:** Перешкода, яка може перешкодити успіху підприємства.
- **Відносини:** Те, як люди в команді або організації взаємодіють один з одним.
- **Інноваційна бізнес-пропозиція:** Нова й оригінальна ідея, здатна створити цінність для організації та її клієнтів.
- **Стартап:** Нещодавно створений бізнес, орієнтований на зростання та інновації.
- **Ринок:** Група споживачів або організацій, яких обслуговує або має намір обслуговувати підприємство.

### b. 4. ЧАСТИНА 2:

Який досвід, знання чи допомога мені необхідна для створення та підтримки сталого бізнесу?

Вступ



**Nøkkelkompetanser** er en dynamisk kombinasjon av kunnskap, ferdigheter og holdninger som en elev trenger for å utvikle seg gjennom hele livet, fra tidlig alder og fremover, og alternative læringsmetoder som undersøkelsesbasert, prosjektbasert, blandet og spillbasert læring kan øke læringsmotivasjonen og engasjementet, **særlig blant dem med tidligere negative utdanningserfaringer.**

#### 4.1 "Forretningsmodellduk"

I opplæringsmodulen "Hvordan skrive en forretningsplan" kan du lære om Canvas forretningsmodellduken. Det samme lerretet kan også brukes til å analysere kompetanse og ferdigheter du trenger hjelp til å oppfylle. La oss si at det er du som har ideen om å starte UBER, og at du har utviklet forretningsmodellen nedenfor.

Se på alle blokkene og spør deg selv: Hvilke aktiviteter trenger jeg ekstern hjelp til å løse? Svaret vil gi deg viktig informasjon om kompetanse og ferdigheter du trenger å finne og inkludere i teamet ditt.

**Ключові компетенції** - це динамічна комбінація знань, навичок і настанов, які необхідно розвивати в учня впродовж усього життя, починаючи з раннього віку й надалі, альтернативні методи навчання, такі як дослідницькі, проєктні, змішані та ігрові, можуть підвищити мотивацію та залученість до навчального процесу, **особливо серед тих, хто раніше мав негативний досвід навчання.**

#### 4.1 "Картина бізнес-моделі"

У навчальному модулі "Як написати бізнес-план" ви можете познайомитися з Canvas бізнес-моделлю. Цю саму схему можна використати для аналізу компетенцій і навичок, для реалізації яких вам необхідна допомога.

Припустимо, що саме у вас виникла ідея створити компанію UBER, і ви розробили наведену нижче бізнес-модель.

Подивіться на всі блоки і запитайте себе: Для вирішення яких завдань мені потрібна зовнішня допомога? Відповідь дасть вам важливу інформацію про компетенції та навички, які вам необхідно знайти і включити у свою команду.

KEY PARTNERS	KEY ACTIVITIES	VALUE PROPOSITIONS	CUSTOMER RELATIONSHIPS	CUSTOMER SEGMENTS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Drivers</li> <li>- Investors</li> <li>- Payment Processors</li> <li>- Lobbyists / supporters</li> <li>- Specialized technology providers               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maps, GPS</li> <li>• Analytics</li> <li>• Specialised APIs</li> </ul> </li> <li>- Public transit agencies</li> <li>- Insurance</li> <li>- Volvo for self-driving cars</li> <li>- Airbus to test UberChopter</li> <li>- Others</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Platform development and maintenance</li> <li>- Research &amp; development</li> <li>- Marketing and customer acquisition</li> <li>- Hiring drivers</li> <li>- Pay to drivers</li> <li>- Analyse data &amp; improve</li> <li>- Customer support</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Smartest way to get around</li> <li>- Remove friction from transactions</li> <li>- Improved Experience</li> </ul> <p><b>Drivers:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Income generation</li> <li>- Flexible work hours</li> <li>- No boss</li> <li>- Ease of joining</li> <li>- Low idle times</li> <li>- Issue resolution</li> </ul> <p><b>Customers/Riders:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fast pick-up</li> <li>- Lower cost</li> <li>- Fare estimate</li> <li>- Convenience</li> <li>- Easy transactions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Digital mobile experience</li> <li>- Convenience</li> <li>- Review and rating system</li> <li>- Automated</li> <li>- Self-service</li> <li>- 24/7 customer support</li> <li>- Refund system</li> <li>- Complaint management</li> </ul>	<p><b>Drivers (own car and want to earn money):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Demographic</li> <li>- Socio-economic</li> <li>- Micro-geographic</li> <li>- Behavioural</li> <li>- Situational</li> </ul> <p><b>Customers/riders (people don't own a car, need taxi services, business travelers and tourists, doorstep cab at bad weather etc.):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Usage patterns</li> <li>- Type of usage</li> <li>- Demographic</li> <li>- Socio-economic</li> <li>- Micro-geographic</li> </ul>
<b>- COST STRUCTURE</b>		<b>+ REVENUE STREAMS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Platform development, maintenance</li> <li>- Technology development, R&amp;D</li> <li>- Customer acquisition cost</li> <li>- Event marketing and promotion</li> <li>- Salaries</li> <li>- Weighted average cost of capital, WACC</li> <li>- UberPool driver costs, no other drivers are a "cost"(!)</li> <li>- Legal and settlement</li> <li>- Lobbying</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ride commission</li> <li>- Surge pricing</li> <li>- Premium Uber brands</li> </ul>		

## 4.2 SWOT-analyse

SWOT-analysen er et nyttig verktøy og en metode for å vurdere hvordan en organisasjon kan bruke sine styrker til å dra nytte av nye muligheter og samtidig minimere risikoen ved interne svakheter og eksterne trusler.

**Analysen ber deg vurdere virksomhetens styrker, svakheter, muligheter og trusler.**

**Analysen av styrker og svakheter består av interne aktører**, det vil si faktorer du har kontroll over i bedriften.

**Analysen av muligheter og trusler består av eksterne faktorer**, det vil si faktorer som det er vanskeligere for deg å påvirke.

## 4.2 SWOT-аналіз

SWOT-аналіз є корисним інструментом і методом для оцінки того, як організація може використовувати свої сильні сторони для використання нових можливостей, водночас мінімізуючи ризик, пов'язаний із внутрішніми слабкостями та зовнішніми загрозами.

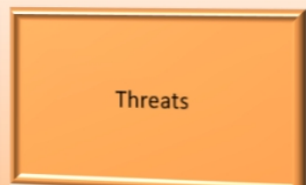
**Під час аналізу необхідно оцінити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози організації. Аналіз сильних і слабких сторін складається з внутрішніх факторів**, тобто факторів, які ви контролюєте в компанії.

**Аналіз можливостей і загроз складається із зовнішніх чинників**, тобто чинників, на які вам складніше вплинути.



### Internal factors

- Management
- Staff
- Means of competition
- Economy of the company



### External factors

- Market and economic working conditions
- Political and legal working conditions
- Your customers, your competitors
- Suppliers and distributors

For å lære mer om hvilke faktorer du kan vurdere, ta en titt på denne videoen som oppsummerer bruken av SWOT-analyse.

<https://www.youtube.com/watch?v=JXXHqM6RzZQ>

#### 4.3 Praktisk aktivitet

**Forretningsmodell Canvas - gjør en kort Swot-analyse;**

#### Forretningsmodell Canvas-refleksjon

Det er viktig at du analyserer din egen forretningsmodell og reflekterer over mangelen på kompetanse og ferdigheter du har for å oppfylle den.

Basert på disse funnene, hva slags team er nødvendig for å realisere forretningsmodellen din?

**1. Opprett forretningsmodellen din i et av lerretene.** Vi har to forskjellige versjoner, en med innlogging der data lagres og en åpen, der data bare lagres i nettleseren din, noe som betyr at når du lukker nettleseren, er dataene borte. Det åpne lerretet er her, og det med innlogging er her.

Щоб дізнатися більше про те, які чинники можна врахувати, подивіться цей відеоролик, у якому kortko opisuється zastosuvannya SWOT-analizu.

<https://www.youtube.com/watch?v=JXXHqM6RzZQ>

#### 4.3 Практичне заняття

**Business Model Canvas - проведіть короткий SWOT-аналіз;**

#### Аналіз бізнес-моделі

Важливо, щоб ви проаналізували свою власну бізнес-модель і подумали про нестачу компетенцій і навичок, якими ви володієте для її реалізації.

Виходячи з цих висновків, визначте, яка команда необхідна для реалізації вашої бізнес-моделі?

**1. Створіть свою бізнес-модель на одному з полотен.** У нас є дві різні версії, одна з логіном, де зберігаються дані, і відкрите, де дані зберігаються тільки в браузері, що означає, що коли ви закриваєте браузер, дані зникають. Відкрите полотно знаходиться тут, а канва з логіном - тут.

**2. Se på forretningsmodellen din og spør deg selv om du har kompetansen og ferdighetene du trenger for å oppnå den. Sett opp en liste over manglende kompetanse.**

**3. Basert på listen, hvilken konkret person trengs for å bli med i teamet ditt?**

### Refleksjon over SWOT-analyse

Det er viktig at du gjennomfører en fullstendig SWOT-analyse av din egen forretningsmodell. Basert på analysen, hva slags team er nødvendig for å forbedre svakhetene, håndtere truslene og realisere mulighetene?

**1. Bruk dette nettverktøyet <https://swot-prios.netlify.app> og fyll ut SWOT-analysen for oppstartsbedriften din. Husk at svarene bare lagres så lenge nettleseren din er åpen.**

**2. Se på SWOT-analysen og spør deg selv hva slags kompetanse, ferdigheter eller hjelp som trengs for å forbedre svakhetene, håndtere truslene og realisere mulighetene dine. Liste over manglende kompetanse.**

**3. Basert på at-listen, hvilken konkret person trengs for å bli med i "teamet" ditt?**

### 4.4 Ordliste

● **Nøkkelpetanser:** Den dynamiske kombinasjonen av kunnskap, ferdigheter og holdninger som en elev må utvikle gjennom hele livet.

● **Alternative læringsmetoder:** Ulike tilnæringer til læring, for eksempel undersøkelsesbasert, prosjektbasert, blandet og spillbasert

**2. Подивіться на свою бізнес-модель і запитайте себе, чи володієте ви компетенціями та навичками, необхідними для її реалізації. Складіть список відсутніх компетенцій.**

**3 На підставі цього списку визначте, яка конкретна людина має приєднатися до вашої "команди"?**

### Осмыслення SWOT-аналізу

Важливо провести повний SWOT-аналіз своєї власної бізнес-моделі. За результатами аналізу визначте, яка команда необхідна для усунення слабких сторін, управління загрозами та реалізації можливостей?

**1. Скористайтеся цим онлайн-інструментом**

**<https://swot-prios.netlify.app>**

і заповніть SWOT-аналіз для свого стартапу. Пам'ятайте, що відповіді зберігаються тільки доти, доки відкритий браузер.

**2. Подивіться на SWOT-аналіз і спитайте себе, які компетенції, навички чи допомога необхідні для поліпшення слабких сторін, управління загрозами та реалізації можливостей. Складіть перелік відсутніх компетенцій.**

**3 На основі цього списку визначте, яка конкретна людина має приєднатися до вашої "команди"?**

### 4.4 Глосарій

● **Ключові компетенції:**

Динамічна комбінація знань, навичок і настанов, які учень має розвивати протягом усього життя.

● **Альтернативні методи навчання:**

Різні підходи до навчання, такі як навчання, що передбачають навчання на основі запитів,

læring.

● **Forretningsmodell lerret:** En mal for strategisk ledelse og lean startup for å utvikle nye eller dokumentere eksisterende forretningsmodeller.

● **SWOT-analyse:** En metode for å vurdere en organisasjons styrker, svakheter, muligheter og trusler:

– **Styrker:** Interne faktorer som en organisasjon kan kontrollere.

– **Svakheter:** Interne faktorer som en organisasjon kan kontrollere.

– **Muligheter:** Eksterne faktorer som en organisasjon kan dra nytte av.

– **Trusler:** Eksterne faktorer som utgjør en risiko for en organisasjon.

● **Kompetanse:** Evnen til å utføre en bestemt oppgave eller oppnå et bestemt mål.

● **Ferdighet:** Evnen til å utføre en spesifikk oppgave med dyktighet.

● **Praktisk aktivitet:** En praktisk øvelse for å anvende teoretiske konsepter på virkelige situasjoner.

#### 4. ENHET 3:

### Metode for å sette sammen det optimale teamet

#### Innledning

**Å bygge et godt team er en kompleks oppgave, og det er mange faktorer å ta hensyn til.** En faktor er å ha komplementære ferdigheter i teamet ditt. Når du setter sammen teamet ditt, er idealet å balansere ferdighetene til ett teammedlem med de komplementære evnene til andre. På denne måten utnytter hvert teammedlem sine unike styrker. Målene og oppgavene teamet må løse, avgjør hvilke ferdigheter teammedlemmene må ha.

prosjektiv, zmšane ta igrove navčanna.

● **Полотно бізнес-моделі:** Шаблон для стратегічного менеджменту та ощадливого стартапу, що дає змогу розроблення нових або документування наявних бізнес-моделей.

● **SWOT-аналіз:** Метод оцінювання сильних і слабких сторін організації, можливостей і загроз:

- **Сильні сторони:** Внутрішні фактори, які організація може контролювати.

- **Слабкі сторони:** Внутрішні чинники, які організація може контролювати.

- **Можливості:** Зовнішні чинники, які організація може використовувати у своїх інтересах.

- **Загрози:** Зовнішні чинники, що становлять ризик для організації.

● **Професійні знання:** Здатність виконувати конкретне завдання або досягати конкретної мети.

● **Навичка:** Здатність кваліфіковано виконувати конкретне завдання.

● **Практичне заняття:** Практична вправа, спрямована на застосування теоретичних концепцій до реальних ситуацій.

#### 4. UNIT 3:

### Методологія формування оптимальної команди

#### Вступ

**Створення хорошої команди - складне завдання, і тут необхідно враховувати безліч чинників.** Одним із них є наявність у команді взаємодоповнюючих навичок. Під час формування команди ідеальним варіантом є баланс між навичками одного члена команди та взаємодоповнюючими здібностями інших членів команди. Таким чином, кожен член команди використовує унікальні сильні сторони кожного члена команди. Цілі та завдання, які необхідно вирішити команді, визначають, якими навичками повинні володіти члени команди.

## Hvordan kan du utvikle et komplementært team?

Det første trinnet er alltid å kjenne medarbeiderne dine. Som leder må du kjenne medarbeiderne dine - deres styrker, svakheter, motivasjonsfaktorer og verdier. Når du har denne kunnskapen, er det lettere å plassere dem på områder og gi dem oppgaver som passer deres unike styrker og ferdigheter.

Når noen gjør meningsfylt arbeid som de virkelig liker, vil du sjelden ha problemer med dem eller arbeidet deres.

Men hvis du plasserer noen i en situasjon eller et miljø som ikke passer dem, vil du begynne å se uenighet, redusert motivasjon og til slutt mangel på resultater.

Men, selvfølgelig, noen ganger må teammedlemmer løse oppgaver som ikke oppfyller deres unike styrker og ferdigheter!

Som leder i din nye virksomhet lønner det seg ofte å hjelpe teammedlemmene med å lære hverandres styrker og stil, siden team som begynner å anerkjenne mangfoldet og verdien av hver persons ekspertiseområde, er et sterkere og mer respektfullt team.

**En vanlig måte å lære noen av styrkene og stilen på er å kartlegge preferansene dine på noen områder.**

## Hvorfor kartpreferanser

Vi trenger alle et språk for å fortelle litt om oss selv og for å forstå oss selv. Hvis noen spør deg hvem du er, vil mange svare at jeg er snill, hjelpsom og i godt humør.

**Men du er mye mer enn det.** Å være gründer er ikke nødvendigvis en oppgave for alle, og det avhenger også av hva slags idé du har.

Har du entreprenørånden du trenger, og er

## Як створити взаємодоповнювальну команду?

Першим кроком завжди є знання своїх співробітників. Як керівник, ви маєте знати своїх людей - їхні сильні та слабкі сторони, мотиватори та цінності. Щойно ви отримаєте ці знання, вам буде легше розподілити їх за напрямками і дати їм завдання, що відповідають їхнім унікальним сильним сторонам і навичкам.

Якщо людина займається значущою роботою, яка їй справді подобається, у вас рідко виникатимуть проблеми з нею або з її роботою.

Але якщо ви поставите людину в ситуацію або умови, які їй не підходять, ви почнете стикатися з розбіжностями, зниженням мотивації, а також з проблемами в роботі та, зрештою, відсутністю результатів.

Але, звісно, іноді членам команди доводиться вирішувати завдання, які не відповідають їхнім унікальним сильним сторонам і навичкам!

Будучи лідером у новій організації, часто корисно допомогти членам команди вивчити сильні сторони та стиль одне одного, оскільки команди, які починають визнавати різноманітність і цінність експертних знань кожного співробітника, - це сильніша й поважніша команда. **Звичайний спосіб дізнатися про свої сильні сторони та стиль - скласти карту своїх уподобань у кількох галузях.**

## Навіщо складати карту вподобань

Нам усім потрібна мова, щоб трохи розповісти про себе і зрозуміти себе. Якщо хтось запитає вас, хто ви, багато хто відповість, що я добрий, чуйний і в гарному настрої. **Але ви набагато більше, ніж це.** Бути підприємцем - завдання не для всіх, і це також залежить також від того, яка у вас ідея.

Чи є у вас необхідний підприємницький дух,

det noen åpenbare ferdigheter du trenger i teamet ditt for å støtte deg?

**En preferansetest som ikke har til hensikt å avgjøre om du er god eller dårlig, men bare setter ord på et aspekt ved deg selv, kan være nyttig i arbeidet med å sette sammen et team.**

### c. 3.1.1. Forstå styrker og svakheter

Jo mer innsikt du har i hvordan personer fungerer, jo lettere er det å finne ut hva som er dine beste og dårligste egenskaper - noe som kan være nyttig både personlig og profesjonelt.

Det er ofte en god idé å fokusere på dine sterke sider i mange sammenhenger. Og hvis du kjenner andres styrker, kan du hjelpe dem med å forsterke dem.

Entreprenører som forstår hva forskjeller betyr, vil ha et godt grunnlag for å samarbeide med andre.

Kanskje du forstår hvorfor ikke alle andre tenker som deg? Eller hvorfor hun snakker mye mer enn henne?

Til slutt føles det godt å kjenne seg selv. En preferansetest kan hjelpe alle til å forstå seg selv litt bedre. Vi kan lære å akseptere oss selv bedre og bli i stand til å bygge videre på våre naturlige styrker og håndtere våre potensielle svakheter.

### Preferansetesten

Preferansetesten vi vil presentere her, er basert på arbeidet kjent som **Myers-Briggs Type Indicator (MBTI)**, som i hundrevis av studier de siste 40 årene har vist at instrumentet er både gyldig og pålitelig. Det måler med andre ord det det sier det gjør (validitet) og gir de samme resultatene når det gis mer enn én gang (reliabilitet).

i чи є u your team's obvious skills, necessary for your support?

**Тест на вподобання, який не ставить собі за мету визначити, хороша ви людина чи погана, а просто вербалізує той чи інший аспект вашої особистості, може бути корисним у процесі формування команди.**

### c. 3.1.1. Розуміння сильних і слабких сторін

Що краще ви розумієтеся на тому, як працюють люди, то легше з'ясувати, якими є ваші найкращі та найгірші якості, що може бути корисно як в особистому, так і в професійному плані.

Часто буває корисно зосередитися на своїх сильних сторонах у багатьох контекстах. І якщо ви знаєте сильні сторони інших людей, ви можете допомогти їм посилити їх.

Підприємці, які розуміють значення відмінностей, мають хорошу основу для співпраці з іншими людьми. Можливо, ви розумієте, чому всі інші думають не так, як ви? Або чому вона говорить набагато більше, ніж він?

Зрештою, приємно пізнати себе. Тест на вподобання може допомогти кожному зрозуміти себе трохи краще. Ми можемо навчитися краще приймати себе і вміти спиратися на свої природні переваги та керувати нашими потенційними недоліками.

### Тест на вподобання

Тест на вподобання, який ми тут презентуємо, базується на роботі, відомій як **Індикатор типів Майєрс-Бріггс (MBTI)**, який, як засвідчили сотні досліджень, проведених за останні 40 років, є водночас валідним і надійним. Іншими словами, він вимірює те, про що говорить (валидность) і дає однакові результати при неодноразовому застосуванні (надійність).

**Målet med å vite om personlighetstype** er å forstå og sette pris på forskjeller mellom mennesker. Ettersom alle typer er like, finnes det ingen beste type.

Les mer om preferansetesten.  
<https://www.youtube.com/watch?v=WQoOqQiVzwQ&t=34s>  
 Hva forteller resultatet?  
 Preferansetesten måler fire forskjellige dimensjoner

**Мета вивчення типу особистості** - зрозуміти й оцінити відмінності між людьми. Оскільки всі типи однакові, не існує найкращого типу.

Детальніше про тест уподобань.  
<https://www.youtube.com/watch?v=WQoOqQiVzwQ&t=34s>  
 Про що говорять результати?  
 Тест уподобань вимірює чотири різні параметри

## What is measured?

<p><b>E</b> <b>Extroverts</b> are "outward-turning" and tend to be action-oriented, enjoy more frequent social interaction, and feel energized after spending time with other people.</p> <p><b>I</b> <b>Introverts</b> are "inward-turning" and tend to be thought-oriented, enjoy deep and meaningful social interactions, and feel recharged after spending time alone.</p> <p>Measures how people respond and interact with the world around them</p>	<p><b>S</b> <b>Sensors</b> tend to pay a great deal of attention to reality, particularly to what they can learn from their own senses. They tend to focus on facts and details and enjoy getting hands-on experience.</p> <p><b>N</b> <b>Intuitives</b> prefer intuition pay more attention to things like patterns and impressions. They enjoy thinking about possibilities, imagining the future, and abstract theories.</p> <p>Measures how people prefer gather information from the world around them.</p>
<p><b>T</b> <b>Thinkers</b> tend to make decisions using logical analysis, objectively weigh pros and cons, and value honesty, consistency and fairness.</p> <p><b>F</b> <b>Feelers</b> are more likely to consider people and emotions when arriving at a conclusion. Often, they decide based on their own personal values and how others will be affected by their actions.</p> <p>Measures how people prefer to make decisions</p>	<p><b>J</b> <b>Judgers</b> tend to be organized and prepared, like to make and stick to plans, and are comfortable following most rules.</p> <p><b>P</b> <b>Perceivers</b> prefer to keep their options open, like to be able to act spontaneously, and like to be flexible with making plans.</p> <p>Measures how people tend to deal with the outside world.</p>

Og basert på poengsummen din får du en av de 16 kodene på fire bokstaver.

*(I на основі вашого балу ви отримаєте один з 16 чотирилітерних кодів)*

ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ
ISTP	ISFP	INFP	INTP
ESTP	ESFP	ENFP	ENTP
ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ



**Hver kombinasjon har sin egen beskrivelse som teammedlemmene forhåpentligvis kan kjenne seg igjen i.**

**d. ISTJ**

Rolig, seriøs, gjør seg fortjent til suksess gjennom grundighet og pålitelighet. Praktisk, saklig, realistisk og ansvarlig. Bestem logisk hva som skal gjøres og arbeid jevnt og trutt mot det, uavhengig av distraksjoner. Ta glede av å gjøre alt ordnet og organisert - deres arbeid, deres hjem, deres liv. Verdsett tradisjoner og lojalitet.

**e. ISFJ**

Rolig, vennlig, ansvarlig og samvittighetsfull. Engasjert og stødig i å oppfylle sine forpliktelser. Grundig, omhyggelig og nøyaktig. Lojal, hensynsfull, legger merke til og husker detaljer om mennesker som er viktige for dem, opptatt av hvordan andre har det. Bestreber seg på å skape et ryddig og harmonisk miljø på jobben og hjemme.

**f. INFJ**

Søker mening og sammenheng i ideer, relasjoner og materielle eiendeler. Ønsker å forstå hva som motiverer mennesker og er innsiktsfulle om andre. Samvittighetsfulle og forpliktet til sine faste verdier. Utvikler en klar visjon om hvordan de best kan tjene det felles beste. Organiserte og besluttsomme i gjennomføringen av sin visjon.

**g. INTJ**

Har originale tanker og stor drivkraft for å gjennomføre ideene sine og nå målene sine. Ser raskt mønstre i eksterne hendelser og utvikler langsiktige forklaringsperspektiver. Når du er engasjert, organiserer du en jobb og gjennomfører

**Kjogn kombinaція має свій опис, який, сподіваюся, зможуть розпізнати члени команди.**

**d. ISTJ**

Спокійний, серйозний, досягає успіху завдяки ретельності та надійності. Практичний, об'єктивний, реалістичний і відповідальний. Логічно визначає, що потрібно зробити, і неухильно працює над цим, не звертаючи уваги на відволікаючі фактори. Отримує задоволення від того, що наводить порядок і організованість - на роботі, вдома, у житті. Цінує традиції та вірність.

**e. ISFJ**

Спокійні, доброзичливі, відповідальні та сумлінні. Віддано і неухильно виконують свої зобов'язання. Ретельні, прискіпливі й акуратні. Лояльні, уважні, помічають і запам'ятовують деталі про важливих для них людей, турбуються про те, як ідуть справи в інших. Прагнуть створити порядок і гармонію на роботі та вдома.

**f. INFJ**

Прагне знайти сенс і послідовність в ідеях, стосунках і матеріальних цінностях. Прагне зрозуміти, що рухає людей і проникливі щодо інших. Свідомі та віддані своїм основним цінностям. Розробляють чітке бачення того, як вони можуть якнайкраще послужити загальному благу. Організовані й рішучі в реалізації свого бачення.

**g. INTJ**

Володіють оригінальним мисленням і сильним прагненням реалізувати свої ідеї та досягти поставлених цілей. Швидко розпізнають закономірності в зовнішніх подіях і розробляють довгострокові пояснювальні перспективи. Коли ви зайняті, ви організуєте роботу і виконуєте її.

den. Skeptiske og uavhengige, har høye krav til kompetanse og ytelse - for seg selv og andre.

#### **h. ISTP**

Tolerante og fleksible, stille observatører inntil et problem dukker opp, og deretter handle raskt for å finne brukbare løsninger. Analyserer hva som får ting til å fungere og går lett gjennom store mengder data for å isolere kjernen i praktiske problemer. Interessert i årsak og virkning, organiserer fakta ved hjelp av logiske prinsipper, verdsetter effektivitet.

#### **i. ISFP**

Rolig, vennlig, følsom og snill. Nyter øyeblikket, det som skjer rundt dem. Liker å ha sitt eget rom og å jobbe innenfor sin egen tidsramme. Lojal og forpliktet til sine verdier og til mennesker som er viktige for dem. Misliker uenigheter og konflikter, tvinger ikke sine meninger eller verdier på andre.

#### **j. INFP**

Idealistiske, lojale mot sine verdier og mot mennesker som er viktige for dem. Ønsker et ytre liv som samsvarer med deres verdier. Nysgjerrige, raske til å se muligheter, kan være katalysatorer for å gjennomføre ideer. Søker å forstå mennesker og hjelpe dem med å realisere sitt potensial. Tilpasningsdyktige, fleksible og aksepterende med mindre en verdi er truet.

#### **k. INTP**

Søker å utvikle logiske forklaringer på alt som interesserer dem. Teoretisk og abstrakt, mer interessert i ideer enn i sosial interaksjon. Rolig, behersket, fleksibel og tilpasningsdyktig. Har uvanlig evne til å fokusere i dybden for å løseproblemer på

Skeptичні та незалежні, мають високі стандарти компетентності та результативності - для себе та інших.

#### **h. ISTP**

Терпимі та гнучкі, спокійно спостерігають за ситуацією, поки не виникне проблема, а потім швидко діють, щоб знайти прийнятні рішення. Аналізують, що змушує речі працювати, і легко переглядають великі обсяги даних, щоб виявити суть практичних проблем. Цікавляться причинами та наслідками, упорядковують факти, використовуючи логічних принципів, цінують ефективність.

#### **i. ISFP**

Спокійний, доброзичливий, чутливий і добрий. Насолоджується моментом, тим, що відбувається навколо. Любить мати власний простір і працювати у свої часові рамки. Вірний та відданий своїм цінностям і людям, які для них важливі. Не любить розбіжностей і конфліктів, не нав'язує іншим свою думку або цінності.

#### **j. INFP**

Ідеалісти, вірні своїм цінностям і людям, які для них важливі. Прагнуть до зовнішнього життя, яке відповідає їхнім цінностям. Допитливі, швидко бачать можливості, можуть бути каталізаторами реалізації ідей. Прагнуть зрозуміти людей і допомогти їм реалізувати свій потенціал. Адаптуються, проявляють гнучкість і змиряються, якщо тільки цінності не зазнають загрози.

#### **k. INTP**

Прагнуть розробити логічні пояснення всьому, що їх цікавить. Теоретичні й абстрактні, більше цікавляться ідеями, ніж соціальною взаємодією. Спокійні, контрольовані, гнучкі та адаптовані. Незвичайна здатність до глибокої концентрації для розв'язання проблем у

sitt interesseområde. Skeptisk, noen ganger kritisk, alltid analytisk.

### **I. ESTP**

De er fleksible og tolerante og har en pragmatisk tilnærming med fokus på umiddelbare resultater. Teorier og konseptuelle forklaringer kjeder dem - de ønsker å handle energisk for å løse problemet. De fokuserer på her-og-nå, er spontane og nyter hvert øyeblikk de kan være aktive sammen med andre. Nyt materielle bekvemmeligheter og stil. Lære best gjennom å gjøre.

### **m. ESFP**

Utadvendt, vennlig og aksepterende. Overstrømmende elskere av livet, mennesker og materielle bekvemmeligheter. Liker å samarbeide med andre for å få ting til å skje. Har sunn fornuft og en realistisk tilnærming til arbeidet sitt, og gjør arbeidet morsomt. Fleksibel og spontan, tilpasser seg lett til nye mennesker og miljøer. Lærer best ved å prøve en ny ferdighet sammen med andre mennesker.

### **n. ENFP**

Varmt entusiastisk og fantasifull. Ser livet som fullt av muligheter. Ser svært raskt sammenhenger mellom hendelser og informasjon, og går trygt videre basert på mønstrene de ser. Ønsker mye bekreftelse fra andre, og gir gjerne anerkjennelse og støtte. Spontane og fleksible, stoler ofte på sin evne til å improvisere og sin verbale flyt.

### **o. ENTP**

Rask, oppfinnsom, stimulerende, våken og frittalende. Oppfinnsom når det gjelder å løse nye og utfordrende problemer. Dyktig til å generere konseptuelle muligheter og deretter analysere dem strategisk. God til å lese andre mennesker. Kjeder seg av rutine,

svoij sferi interesiv. Skeptichnij, inodi kritichnij, zavzhdj analitichnij.

### **I. ESTP**

Maoutj gnučkjstj i terpmimstj, pragmatichnij pidhjd z orioutacijou na negajnij rezuljtat. Teorij ta konceptualnj pjajsnennja jx stomljoujtj - voni hochutj energijnou djajtj, ŗob virišiti problemtj. Voni zoseredženj na "tut i zaraz", spontannj ta cijnoutj kožen moment, kolj močutj buti aktivnimj z jnšimj. Nasolodžoutj materijnimj zručnostjmi i stilom. Najkrasčj navčoutj na prakticj.

### **m. ESFP**

Tovariskj, dobrozichlivj ta prijmaoutj. Bujnj ljubitelj žittja, ljudej i materijnich zručnostej. Ljubljatj spivpracjovatj z jnšimj ljudjmi, ŗob dočagti uspjchu. Volodari zdorovogo gluzdu i realističnogo pidchodu do svoej robotj i robljatj robotu cjakovou. Gnučkj ta spontannj, legko adaptujtj do novich ljudej i obstanovki. Najkrasčj včitjstja, probu-juchj novu navičku razom z jnšimj ljudjmi.

### **n. ENFP**

Garjačij entuziazm i bağata ujava. Sprijmae žittja jak spovnene močljivostej. Dučje ŗvidko rozpidnaujotj zv'jazki miž podijami ta informacijou i vpevneno ruħautjstja dalj, spiraoučisj na pobachenj zakonimjnostj. ŗucaoutj pidtvordžennja vid otoučoučich i radj viznannju ta pidtrimcj. Spontannj ta gnučkj, často pokladaoutjstja na svoju zdatnistj do jmprovizacijj ta ŗvidkjstj movlennja.

### **o. ENTP**

ŗvidkj, vinaħidlivj, stimuloučj, уважnj ta vidvertj. Vinaħidlivj u virišennj novich i skladnich problemtj. Vmijotj generovatj konceptualnj močljivostj i potim strategično analizovatj jx. Dobre vmijotj čitatj jnšich ljudej. Nudjgoutj vid rutini, ridko

vil sjelden gjøre det samme på samme måte, har lett for å vende seg til den ene nye interessen etter den andre.

**p. ESTJ**

Praktisk, realistisk og saklig. Besluttsom, raskt å iverksette beslutninger. Organiserer prosjekter og mennesker for å få ting gjort, fokuserer på å oppnå resultater på en mest mulig effektiv måte. Ta vare på rutinemessige detaljer. Har et klart sett med logiske standarder, følger dem systematisk og vil at andre også skal gjøre det. Handlekraftig i gjennomføringen av planene sine.

**q. ESFJ**

Varmhertig, samvittighetsfull og samarbeidsvillig. Ønsker harmoni i omgivelsene og arbeider målbevisst for å skape det. Liker å samarbeide med andre for å fullføre oppgaver nøyaktig og i tide. Lojal, følger opp selv i små saker. Legger merke til hva andre trenger i hverdagen og prøver å gi dem det. Ønsker å bli verdsatt for den de er og for det de bidrar med.

**r. ENFJ**

Varm, empatisk, lydhør og ansvarlig. Svært lydhør for andres følelser, behov og motivasjon. Finner potensial i alle, ønsker å hjelpe andre med å oppfylle sitt potensial. Kan fungere som katalysator for individuell vekst og gruppevekst. Lojal, mottakelig for ros og kritikk. Omgjengelig, legger til rette for andre i en gruppe og gir inspirerende lederskap.

**s. ENTJ**

Åpenhertig, besluttsom, tar lett på seg lederskap. Ser raskt ulogiske og ineffektive prosedyrer og retningslinjer, utvikler og implementerer omfattende

hочуть займатися однією і тією ж справою в один і той же спосіб, легко звертаються до одного нового інтересу за іншим.

**p. ESTJ**

Практичний, реалістичний та об'єктивний. Рішучий, швидко виконує рішення. Організовує проекти та людей на досягнення результатів у найефективніший спосіб. Дбає про рутинні деталі. Має чіткий набір логічних стандартів, систематично їх дотримується і хоче, щоб так само чинили й інші. Винахідливі в реалізації своїх планів.

**q. ESFJ**

Тепле серце, сумлінність і готовність до співпраці. Прагне гармонії в навколишньому середовищі та рішуче працює над її створенням. Полюбляє співпрацювати з іншими, щоб виконувати завдання точно і вчасно. Лояльний, стежить за виконанням навіть незначних питань. Розуміє, що потрібно іншим у повсякденному житті, і намагається дати їм це. Хочє, щоб його цінували за те, ким він є і за його внесок.

**r. ENFJ**

Теплий, співпереживаючий, чуйний і відповідальний. Високочутливий до почуттів, потреб і мотивів інших людей. Знаходить потенціал у кожній людині, прагне допомогти іншим реалізувати свій потенціал. Може виступати каталізатором індивідуального і групового зростання. Лояльний, сприйнятливий до похвали і критики. Товариський, допомагає іншим у групі та забезпечує надихаюче лідерство.

**s. ENTJ**

Відкритий, рішучий, легко сприймає лідерство. Швидко розпізнає нелогічні та неефективні процедури й політики, розробляє та впроваджує комплексні системи

systemer for å løse organisatoriske problemer. Liker langsiktig planlegging og målsetting. Vanligvis godt informert, belest, liker å utvide sin kunnskap og videreformidle den til andre. Kraftig i presentasjonen av ideene sine.

### **Teamets roller**

#### **t. Kort beskrivelse av teamrollene**

For at et team skal være komplett og fungere optimalt, er det viktig at så mange teamroller som mulig er dekket.

Alle typologiene dekker en hovedrolle, men i tillegg dekker de også to tilleggsroller.

**De rollene som teamet ikke dekker, bør teamet holde et ekstra øye med.**

**Innovativ tenker**

**Formidler**

**Idéutvikler**

**Gjennomfører**

**Dirigent**

**Kvalitetssikring**

**Vedlikeholder**

**Veileder**

**Innovatører** er opptatt av det som er visjonært og nyskapende. De er alltid på utkikk etter ideer, inspirasjon og prosjekter som er fremtidsrettede og gir nye muligheter. **Nytenkere setter gjerne spørsmålsteget ved gjeldende standarder og arbeidsmetoder, og kommer ofte med uortodokse og radikale forslag.**

På grunn av sin allsidighet, sitt engasjement og sin fantasi har nytenkere ofte et avmål forhold til struktur og organisering. De kan derfor virke uorganiserte og ufokuserte, noen ganger fraværende og drømmende.

**Nytenkere** kan oppleves som uforutsigbare og vanskelige å bli klok på. Samtidig er de

for virkningen organisatoriske problemer.

Любить довгострокове планування і постановку цілей. Загалом добре поінформований, начитаний, любить розширювати свої знання і передавати їх іншим. Енергійний у викладенні своїх ідей.

### **Ролі команди**

#### **t. Короткий опис ролей команди**

Для того щоб команда була повноцінною і функціонувала оптимально, важливо, щоб було охоплено якомога більше командних ролей. Усі типології охоплюють одну основну роль, але, крім того, вони охоплюють і дві додаткові ролі.

**Тим ролям, які команда не виконує, має приділятися підвищена увага.**

**Інноваційний мислитель**

**Посередник**

**Розробник ідей**

**Реалізатор**

**Диригент**

**Гарант якості**

**Менеджер**

**Керівник**

**Новатори** захоплені тим, що є перспективним та інноваційним. Вони завжди перебувають у пошуку ідей, натхнення та проєктів, які орієнтовані на перспективу та відкривають нові можливості. **Новатори схильні ставити під сумнів існуючі стандарти та методи роботи, часто висуваючи неординарні та радикальні пропозиції.**

Через свою багатогранність, цілеспрямованість та уяву **новатори** часто виважено підходять до структури й організації. Тому вони можуть здаватися неорганізованими та неспроможними, інколи розсіяними та мрійливими. **Нові мислителі** можуть сприйматися як непередбачувані та

ofte dynamiske og i stand til å inspirere og trekke andre inn i sine visjoner.

**Formidlerne** er hele tiden på utkikk etter nye muligheter, inspirasjon og ideer som de kan gripe og utforske videre.

De har en "radar" for hva som skjer av nye og spennende ting både i og utenfor teamet og organisasjonen, er åpne og sosiale og har et stort kontaktnett, og er dyktige til å skaffe ressurser for å fremme sine ideer og prosjekter.

**Formidlerne** har mange jern i ilden, en forkjærlighet for det store bildet, og vil helst gå inn i fremtiden med syvmilsstøvler, uten å måtte tenke på kjedelige detaljer og begrensede rammebetingelser.

**Idéutviklere** griper fatt i nye ideer og tester deres anvendelighet. Hvis ideen overlever den første kritiske analysen, struktureres den logisk og systematisk med sikte på rask videreutvikling til et nytt produkt, en ny tjeneste eller en ny metode.

**Idéutviklere** har et øye for hva som faktisk brukes i markedet og omgivelsene generelt, og er opptatt av å tilpasse organisasjonens og teamets innsats til dette. **Idéutviklere** har en sterk forankring i logikk og analyse, noe som betyr at de noen ganger kan komme i veien for å ta for lite hensyn til den menneskelige siden av arbeidet og samarbeidet.

**Dirigenten** ønsker handling og resultater. De gjør det som trengs for at ideer skal materialisere seg. **Dirigenten** skaffer seg tidlig oversikt over muligheter og begrensninger ved ulike alternativer, vurderer disse objektivt og logisk og omsetter dem til konkrete handlingsplaner.

**Dirigenten** er saks- og oppgaveorientert, med et sterkt fokus på å oppnå resultater i henhold til planen. De er raske til å ta beslutninger, og de har en tendens til å

vakkostrozumilii. Vodnochast вони часто динамічні та здатні надихati й захопити інших своїм баченням.

**Посередники** постійно перебувають у пошуку нових можливостей, натхнення та ідей, які вони можуть використовувати й вивчати далі. Вони "відчувають", що нового і цікавого відбувається як у колективі, так і за його межами, відкриті та товариські, мають широку мережу kontaktiv і вмiють знаходити ресурси для просування своїх ідей і проектів.

У **посередників** багато заліза в горні, вони люблять загальnu картину і вважають за краще йти в майбутнє семимильними кроками, не замислюючись про нудні деталі й обмежені рамки.

**Розробники ідей** підхоплюють нові ідеї та перевіряють їхню застосовність. Якщо ідея витримує перший критичний аналіз, вона логічно і системно структурується для швидкого перетворення на новий продукт, послугу або новий метод.

**Розробники ідей** слідкують за тим, що реально використовується на ринку та в ширшому оточенні, і прагнуть адаптувати зусилля організації та команди до цього. Розробники ідей мають сильnu логічну та аналітичну базу, що інколи заважає їм приділяти надто мало уваги людському боці роботи та співпраці.

**Диригент** хоче дій і результатів. Вони роблять усе необхідне для втілення ідей у життя. **Диригент** завчасно отримує уявлення про можливості та обмеження різних альтернатив, об'єктивно й логічно оцінює їх і втілює їх у конкретні плани дій.

**Диригент** орієнтований на розв'язання конкретних завдань і досягнення результатів відповідно до плану. Вони швидко ухвалюють рішення і прагнуть

rydde av veien for eventuelle hindringer som måtte ligge i veien for at beslutninger og planer kan gjennomføres, selv om det ikke er like populært hos alle.

**Gjennomførere** setter sin ære i å sørge for at jobben blir fullført på riktig måte og i henhold til planer, krav og tidsfrister. De arbeider systematisk og velorganisert, og trives når de får ansvar for å utføre spesifikke arbeidsoppgaver. De har vanligvis god forståelse for og nøye kontroll på detaljer og fakta. **Gjennomførere** liker stabilitet og faste rammer, og fokuserer på detaljene i arbeidet som skal gjøres her og nå. Dette betyr at de kan stå i fare for å overse de langsiktige perspektivene og helheten.

**Kvalitetssikring** konsentrerer seg om å arbeide i dybden med fakta og detaljer. De er pålitelige og samvittighetsfulle, har evne til å holde kontroll og oversikt over store mengder faktainformasjon og kan konsentrere seg om en oppgave i lang tid.

**Kvalitetssikringsmedarbeidere** er velorganiserte og lojale, kan arbeide selvstendig og er relativt lite avhengig av kontakt med andre.

**Kvalitetssikringspersonens** konsentrasjon om nøyaktighet i fakta og detaljer og deres sterke lojalitet til etablerte regler og prosedyrer betyr at de noen ganger kan stå i fare for å miste helheten av syne, og fremstå som rigide og lite åpne for nytenkning i forhold til et overordnet og langsiktig perspektiv.

**Vedlikeholder** føler ansvar for å ivareta og videreutvikle grunnlaget for teamets arbeid - de menneskelige, verdibaserte og materielle ressursene som gjør måloppnåelse mulig.

usunuти всі перешкоди, які можуть стати на шляху реалізації рішень і планів, навіть якщо це не всім подобається.

**Реалізатори** пишаються тим, що робота викonана правильно і відповідно до planів, вимог і вимог та термінів. Вони працюють систематично й організовано і досягають успіху, коли на них покладають відповідальність за викonання конкретных задач. Вони зазвичай добре розуміють і ретельно контролюють деталі та факти. **Реалізаторам** подобається стабільність і фіксовані рамки, вони зосереджені на деталях роботи, яку необхідно викonати тут і зараз. Це означає, що вони можуть не брати до уваги довгострокову перспективу і загальну картину.

#### **Фахівці із забезпечення якості**

зосереджені на глибокій роботі з фактами і деталями. Вони надійні й добросовісні, здатні контролювати й відстежувати великі обсяги фактичної інформації та можуть концентруватися на одному завданні протягом тривалого часу.

#### **Співробітники служби контролю якості**

добре організовані та лояльні, можуть працювати самостійно і відносно мало залежать від контактів з іншими людьми. Концентрація **фахівця з контролю якості** на точності фактів і деталей і його сильна лояльність до встановлених правил і процедур іноді призводить до того, що вони можуть втратити з поля зору загальну картину, здатися негнучкими і не відкритими для інновацій щодо загальної та довгострокової перспективи.

**Менеджери** відчувають відповідальність за збереження та подальший розвиток роботи команди - людські, ціннісні та матеріальні ресурси, що забезпечують досягнення мети.

**Vedlikeholdsansvarlige** fremstår ofte som teamets/organisasjonens samvittighet. De vurderer verdiforankringen av arbeidet teamet utfører, og er observante på hvordan de menneskelige og sosiale aspektene blir ivaretatt.

Fordi opprettholdere er opptatt av andres velvære, kan de noen ganger stå i fare for å bli selvutslettende og undertrykke sine egne behov.

På den annen side kan vedlikeholdernes sterke verdiposisjoner og overbevisninger, sammen med deres menneskelige fokus, føre til at de hardnakket motsetter seg logisk nødvendige endringer hvis de føler at endringen går imot det de tror på, eller på bekostning av folks behov og teamets harmoni.

**Veiledere** søker, samler inn og formidler informasjon. De er fleksible, åpne og samarbeidsorienterte, og bruker informasjon og kunnskap til å skape forbindelser og knytte mennesker sammen.

**Veiledere** har antenner for å fange opp stemninger i et team eller en gruppe, er gode til å se hvilke behov hvert enkelt medlem har, og bidrar med innsikt for å skape og opprettholde et inspirerende og harmonisk arbeidsmiljø.

**Veileders** åpne og informasjonssøkende holdning kjennetegner deres arbeidsstil, slik at du fokuserer på å stadig søke nye muligheter, forbindelser og perspektiver i stedet for å jobbe strukturert mot fastsatte mål.

**Manedjere** часто виступають у ролі "совісті" команди/організації. Вони оцінюють ціннісне закріплення роботи, яку виконує команда, і слідкують за тим, як дбають про людські та соціальні аспекти.

Оскільки менеджери дбають про благополуччя інших, іноді вони можуть опинитися в небезпеці самовиправдання і придушення власних потреб.

З іншого боку, сильні ціннісні позиції та переконання менеджерів, поряд з їхньою орієнтацією на людину, можуть змусити їх наполегливо чинити опір логічно необхідним змінам, якщо вони вважають, що ці зміни суперечать їхнім власним інтересам. Їм здається, що зміни суперечать тому, у що вони вірять, або завдають шкоди потребам людей і гармонії в колективі.

**Керівники** шукають, збирають і поширюють інформацію. Вони виявляють гнучкість, відкритість і готовність до співпраці, викорис-товуючи інформацію та інформацію і знання для встановлення зв'язків і об'єднання людей. **Керівники** володіють "антенами", що дають змогу вловлювати настрої команди або групи, здатні розпізнавати потреби кожного окремого члена і роблять свій внесок у розуміння, створення й підтримання надихаючої та гармонійної робочої атмосфери.

Відкритість і прагнення до пошуку інформації характеризують стиль роботи **керівника**, тому ви зосереджуєтесь на постійному пошуку нових можливостей, зв'язків і перспектив, а не на структурованій роботі з досягнення поставлених цілей.



u. Personlighet og teamroller (u. Особистість та командні ролі)

<p><b>ISTJ</b> <i>Типові ролі в команді</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Диригент</li> <li>• Гарант якості</li> <li>• Реалізатор</li> </ul>	<p><b>ISFJ</b> <i>Типові ролі в команді</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Гарант якості</li> <li>• Диригент</li> <li>• Менеджер</li> </ul>	<p><b>INFJ</b> <i>Типові ролі в команді</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Менеджер</li> <li>• Новатор</li> <li>• Посередник</li> </ul>	<p><b>INTJ</b> <i>Типові ролі в команді</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Реалізатор</li> <li>• Новатор</li> <li>• Посередник</li> </ul>
<p><b>ISTP</b> <i>Типові ролі в команді</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Гарант якості</li> <li>• Розробник ідей</li> <li>• Реалізатор</li> </ul>	<p><b>ISFP</b> <i>Типові ролі в команді</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Менеджер</li> <li>• Керівник</li> <li>• Гарант якості</li> </ul>	<p><b>INFP</b> <i>Типові ролі в команді</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Керівник</li> <li>• Менеджер</li> <li>• Новатор</li> </ul>	<p><b>INTP</b> <i>Типові ролі в команді</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Новатор</li> <li>• Розробник ідей</li> <li>• Реалізатор</li> </ul>
<p><b>ESTP</b> <i>Типові ролі в команді</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Розробник ідей</li> <li>• Диригент</li> <li>• Гарант якості</li> </ul>	<p><b>ESFP</b> <i>Типові ролі в команді</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Керівник</li> <li>• Виконавець</li> <li>• Гарант якості</li> </ul>	<p><b>ENFP</b> <i>Типові ролі в команді</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Новатор</li> <li>• Посередник</li> <li>• Керівник</li> </ul>	<p><b>ENTP</b> <i>Типові ролі в команді</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Посередник</li> <li>• Новатор</li> <li>• Розробник ідей</li> </ul>
<p><b>ESTJ</b> <i>Типові ролі в команді</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Реалізатор</li> <li>• Розробник ідей</li> <li>• Диригент</li> </ul>	<p><b>ESFJ</b> <i>Типові ролі в команді</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Диригент</li> <li>• Керівник</li> <li>• Менеджер</li> </ul>	<p><b>ENFJ</b> <i>Типові ролі в команді</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Посередник</li> <li>• Керівник</li> <li>• Менеджер</li> </ul>	<p><b>ENTJ</b> <i>Типові ролі в команді</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Розробник ідей</li> <li>• Реалізатор</li> <li>• Посередник</li> </ul>

<p><b>ISTJ</b> <i>Typical team roles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Conductor</u></li> <li>• <u>Quality assurance</u></li> <li>• <u>Implementer</u></li> </ul>	<p><b>ISFJ</b> <i>Typical team roles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Quality assurance</u></li> <li>• <u>Conductor</u></li> <li>• <u>Maintainer</u></li> </ul>	<p><b>INFJ</b> <i>Typical team roles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Maintainer</u></li> <li>• <u>Innovative thinker</u></li> <li>• <u>Conveys</u></li> </ul>	<p><b>INTJ</b> <i>Typical team roles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Implementer</u></li> <li>• <u>Innovative thinker</u></li> <li>• <u>Conveys</u></li> </ul>
<p><b>ISTP</b> <i>Typical team roles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Quality assurance</u></li> <li>• <u>Idea developer</u></li> <li>• <u>Implementer</u></li> </ul>	<p><b>ISFP</b> <i>Typical team roles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Maintainer</u></li> <li>• <u>Tutor</u></li> <li>• <u>Quality assurance</u></li> </ul>	<p><b>INFP</b> <i>Typical team roles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Tutor</u></li> <li>• <u>Maintainer</u></li> <li>• <u>Innovative thinker</u></li> </ul>	<p><b>INTP</b> <i>Typical team roles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Innovative thinker</u></li> <li>• <u>Idea developer</u></li> <li>• <u>Implementer</u></li> </ul>
<p><b>ESTP</b> <i>Typical team roles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Idea developer</u></li> <li>• <u>Conductor</u></li> <li>• <u>Quality assurance</u></li> </ul>	<p><b>ESFP</b> <i>Typical team roles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Tutor</u></li> <li>• <u>Carrying out</u></li> <li>• <u>Quality assurance</u></li> </ul>	<p><b>ENFP</b> <i>Typical team roles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Innovative thinker</u></li> <li>• <u>Conveys</u></li> <li>• <u>Tutor</u></li> </ul>	<p><b>ENTP</b> <i>Typical team roles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Conveys</u></li> <li>• <u>Innovative thinker</u></li> <li>• <u>Idea developer</u></li> </ul>
<p><b>ESTJ</b> <i>Typical team roles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Implementer</u></li> <li>• <u>Idea developer</u></li> <li>• <u>Conductor</u></li> </ul>	<p><b>ESFJ</b> <i>Typical team roles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Conductor</u></li> <li>• <u>Tutor</u></li> <li>• <u>Maintainer</u></li> </ul>	<p><b>ENFJ</b> <i>Typical team roles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Conveys</u></li> <li>• <u>Tutor</u></li> <li>• <u>Maintainer</u></li> </ul>	<p><b>ENTJ</b> <i>Typical team roles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Idea developer</u></li> <li>• <u>Implementer</u></li> <li>• <u>Conveys</u></li> </ul>

### 3.1.2. Praktisk aktivitet (3.1.2. Практична діяльність)

Ta testen (Пройдіть тестування)

Her er lenken til testen: [https://app.followup.prios.no/#/form\\_builder/form\\_reply/2956be21-8616-4541-9313-f580b0a69986](https://app.followup.prios.no/#/form_builder/form_reply/2956be21-8616-4541-9313-f580b0a69986)

- Sett deg selv inn i teamhjulet. (Поставте себе в колесо команди.)

## Team roles and personality types



- Hva slags egenskaper/ferdigheter du trenger i teamet?

(Які якості/навички вам потрібні в команді?)

#### 3.1.3 Ordliste

##### ● Komplementære ferdigheter:

Ferdigheter som er forskjellige fra hverandre, men som sammen kan fullføre en oppgave eller løse et problem.

● **Entreprenør:** En person som organiserer og leder et forretningsforetak og påtar seg økonomisk risiko for å gjøre dette.

● **MBTI: Myers-Briggs Type Indicator**, en personlighetstest som **vrderer et individs psykologiske preferanser i hvordan de oppfatter verden og tar beslutninger.**

● **Styrker:** Positive egenskaper eller kvaliteter som en person har.

#### 3.1.3 Глосарій термінів

##### ● Взаємодоповнювальні навички:

Навички, які відрізняються одна від одной, але які разом можуть виконати завдання або вирішити проблему.

● **Підприємець:** Людина, яка організує та управляє комерційним підприємством і бере на себе фінансовий ризик.

● **MBTI: Індикатор типів Майєрс-Бріггс**, особистісний тест, що **оцінює психологічні уподобання людини в її сприйнятті світу та прийнятті рішень.**

● **Сильні сторони:** Позитивні характеристики або якості, якими володіє людина.

- **Svakheter:** Negative egenskaper eller kvaliteter som en person har.
- **Teamroller:** De ulike rollene som enkeltpersoner kan spille i et team, for eksempel innovatør, iverksetter, megler, kvalitetssikrer og veileder.
- **Innovativ tenker:** En person som hele tiden leter etter nye ideer og muligheter.
- **Formidler:** En person som er dyktig til å formidle ideer og informasjon til andre.
- **Idéutvikler:** En person som kan ta en idé og strukturere den i en logisk plan.
- **Gjennomfører:** En person som iverksetter tiltak for å gjøre ideer til virkelighet.
- **Dirigent:** En person som tar ansvar og tar beslutninger for å fremme en idé.
- **Kvalitetssikring:** En person som sikrer at arbeidet er nøyaktig og oppfyller etablerte standarder.
- **Vedlikeholder:** En person som er ansvarlig for å opprettholde grunnlaget for et teams arbeid.
- **Veileder:** En person som søker, samler inn og formidler informasjon for å skape forbindelser og knytte mennesker sammen.

#### Nyttige verktøy:

- <https://swot.prios.no/>

- **Slabke sider:** Negativne karakteristika eller kvaliteter, som hvilke egenskaper personen mangler.
- **Komandní rolí:** Rízní rolí, jaké osoba může v týmu zastávat, například inovátor, manažer, zprostředkovatel, garant kvality a konzultant.
- **Ínnovativní myslitel:** Osoba, která stále hledá nové nápady a možnosti.
- **Příměník:** Osoba, která dokáže přenést nápady a informace na ostatní.
- **Rozvíječ nápadů:** Osoba, která může vzít nápad a strukturovat jej do logického plánu.
- **Realizátor:** Osoba, která uskutečňuje věci, které se týkají realizace nápadů v životě.
- **Dirigent:** Osoba, která bere na sebe odpovědnost a přijímá rozhodnutí týkající se realizace nápadů.
- **Garant kvality:** Osoba, která sleduje, aby práce byla přesná a odpovídala stanoveným standardům.
- **Manažer:** Osoba, která je zodpovědná za podporování základní práce týmu.
- **Kerívnik:** Osoba, která hledá, shromažďuje a šíří informace pro vytvoření vztahů a sjednocení lidí.

#### Korísní nástroje:

- <https://swot.prios.no/>

#### Referanser:

- Ries, E. (2011). The lean startup: Hvordan dagens gründere bruker kontinuerlig innovasjon for å skape radikalt vellykkede bedrifter. Crown Business.
- Thiel, P. (2014). Fra null til én: Notes on startups, or how to build the future. Valuta.
- Zander, R. S., & Zander, B. (2002). Mulighetens kunst: Transforming professional and personal life. Penguin Books.
- Lencioni, P. (2002). De fem dysfunksjonene i et team: En fabel om ledelse. Jossey-Bass.
- Europakommisjonen. (2018). Nøkkelpåkompetanser for livslang læring. [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv:OJ.C\\_.2018.189.01.0001.01.ENG&toc=OJ.C:2018:189:TOC](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv:OJ.C_.2018.189.01.0001.01.ENG&toc=OJ.C:2018:189:TOC)
- Business Model Generation. (u.å.). Business model canvas. <https://www.strategyzer.com/canvas/business-model-canvas>

- Mind Tools. (2021). SWOT-analyse. [https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC\\_05.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm)
- Prios SWOT (u.å.). SWOT-analysegenerator. <https://swot-prios.netlify.app/>
- Belbin, R. M. (2011). Team roles at work. Routledge.
- Briggs Myers, I., & Myers, P. B. (1980). Gaver som er forskjellige: Forståelse av personlighetstype. Nicholas Brealey Publishing.
- Kozlowski, S. W. J., & Ilgen, D. R. (2006). Enhancing the effectiveness of work groups and teams. *Psychological Science in the Public Interest*, 7(3), 77-124.
- Robbins, S. P., Coulter, M., & DeCenzo, D. A. (2017). Grunnleggende om ledelse. Pearson Education.
- Myers-Briggs Type Indicator (MBTI). <https://www.myersbriggs.org/>