

Chování lidí v projektech procesních změn



Dr. Meredith Belbin

Týmové role

ROLE ORIENTOVANÉ NA AKCI

1. USMĚRŇOVAČ "FORMOVAČ"

- iniciuje výkon, průbojný
- odvaha překonat překážky
- práce ve stresu efektivní
- provokatér

2. REALIZÁTOR

- disciplinovaný, praktický
- konzervativní
- špatně přivyká novému

3. KOMPLETEVAČ FINIŠER "DOTAHOVAČ"

- pečlivý, plní termíny
- starostlivý
- hledá chyb
- příliš starostlivý, "dělá si sám"

ROLE ORIENTOVANÉ NA LIDI

4. KOORDINÁTOR

- sebejistý
- ujasnění cílů
- podpora komunikace
- manipulátor na úkor druhých

5. TÝMOVÝ PRACOVNÍK "STMELOVAČ"

- diplomat, mírní hádky
- naslouchá (vnímavý)
- nerozhodný v klíčové situaci

6. VYHLEDÁVAČ ZDROJŮ "VŠUDYBYL"

- nadšenec
- nové příležitosti a kontakty
- přílišný optimista
- problém opadnutí nadšení

ROLE ORIENTOVANÉ NA MYŠLENÍ

7. INOVÁTOR

- tvůrčí
- řešitel náročných problémů
- zaujatý sám sebou

8. ANALYTIK "MONITOR VYHODNOCOVAČ"

- vážný, vysoké nároky
- strateg, dobrý v úsudku
- nepřehlíží různé možnosti
- není inspirativní pro ostatní

9. SPECIALISTA

- cílevědomý
- oddaný své profesi
- nositel vzácných vědomostí
- úzká specializace
- osobní speciální zájmy

ZÁKLADNÍ POJMY

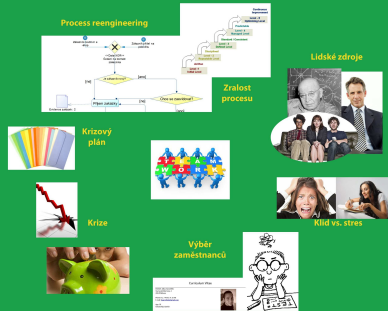
PROJEKT: ISO 10006:2003 definuje projekt jako unikátní proces skládající se z množiny koordinovaných a kontrolovaných činností s určeným datem počátku a ukončení, které jsou prováděny za účelem dosažení cíle v souladu s konkrétními požadavky v omezeném čase, s omezenými náklady a zdroji.

Projekty je třeba plánovat, průběžně provádět analýzy, určit metriky a sledovat efektivitu projektů.

PROCES: Proces jsou na sebe navazující činnosti, při jejichž průběhu jsou zpracovávány vstupy na výstupy.

PROCESS REENGINEERING: Procesními změnami se snažíme dosáhnout optimálního stavu procesu, procesu, který dává optimální výstupy.

Jednou optimalizovaný proces nemusí být věčně optimalizovaný. Je nutné provádět nepřetržité analýzy a zkoumat, jestli je stav procesu stále optimální, zda a jaké jsou vhodné změny.



TEZE:

1. Lidské zdroje mají svoji strukturu dle týmových rolí, přičemž se tato struktura může lišit v klidu a ve stresu.
2. Některé týmové role převažují a jiné jsou nedostatkové.
3. Neopominání týmových rolí zkvalitňuje výběr členů týmu.

REENGINEERING PROCESŮ - DŮLEŽITÉ ROLE

Za nejdůležitější role pro projekty procesních změn považují koordinátora, týmového pracovníka a hlavně inovátora a analytika.

Koordinátor a stmelovač jsou dostatečné role a působením stresu se téměř nemění. Inovátor a analytik jsou v klidu i ve stresu spíše nedostatkové osobnosti, výraznější změny mohou nastat u inovátora.

Budou-li tedy získány potřebné role pro projekty procesních změn, tým má větší šanci fungovat efektivně i ve stresu.

ZÁVĚR:

Výzkumem bylo prokázáno, že odlišné chování jedinců ve stresu oproti klidovým situacím je také příčinou změny týmové role. To způsobuje změny složení týmů (dle vlastností jedinců).

Pokud jsou členové týmu vybíráni do týmu právě na základě své týmové role, aby byla zajištěna správná struktura vlastností týmu jako celku, tato struktura je ve stresu porušena a potřebné vlastnosti tak mohou týmu chybět.

Budou-li členové týmu vybíráni s vědomím, jak se změni týmové role působením stresu, může být změna rolí využita ve prospěch týmu v podobě nárůstu potřebných vlastností.

VÝZKUM

Cílem výzkumu bylo zjistit, zda se oproti klidovým situacím mění týmové role působením stresu.

Dále výzkum zjišťoval, které role jsou nejvíce/nejméně zastoupeny v klidu a ve stresu.

ZÁKLADNÍ ÚDAJE VÝZKUMU

Průběh výzkumu: říjen-květen 2011

Pohlaví respondentů:

43 % žen a 57 % mužů

Věk respondentů:

71 % 15-26 let, 29 % 27-40 let

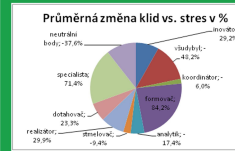
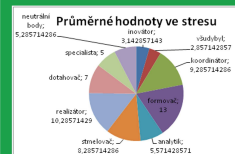
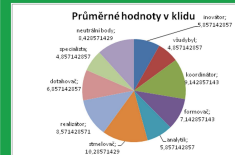
14 % respondentů pracuje, 29 % respondentů studuje

PRINCIPY VÝZKUMU

- forma dotazníku
- vyplnění dvakrát (klid vs. stres)
- 7 oblastí Belbinova testu
- 10 otázek v každé podoblasti
- přesně 10 bodů pro každou oblast
- princip sebehodnocení

PŘEDPOKLADY A OMEZENÍ

- schopnost sebehodnocení je omezená - nutnost co nejvyššího počtu respondentů za účelem snížit odchylku výsledků od skutečného stavu
- složitost a délka dotazníku
- neochota respondentů vyplnit dotazník



Hlavní změny týmových rolí:

- formovač +84 % ve stresu
- specialista +71,4 % ve stresu
- všudybyl -48,2 % ve stresu