

Personální poradna

Ten dělá to a ten zase tohle... aneb Typologie týmových rolí

Pouhé shromáždění určitého počtu lidí s očekáváním, že budou společně mířit k vytyčenému pracovnímu cíli, je iluzorní. K úspěchu nevede pouhá úspěšná práce jednotlivců, ale sehraný a funkční tým. Týmová práce zvyšuje produktivitu, morálku jeho členů a v neposlední řadě také urychluje inovaci.

Jaké typy osobností musí být obsaženy v efektivním týmu, velmi přesně popisuje Belbinova typologie týmových rolí. Meredith Belbin je britský výzkumník a teoretik managementu, který se proslavil právě díky svým pracím o manažerských týmech. Na základě experimentálních her, které aplikoval na zkušebních týmech na britské škole Henley Management College, určil a popsal devět různých rolí, které lidé mohou zastávat v rámci pracovního týmu. Každá z těchto rolí vyžaduje a klade nároky na specifické schopnosti a dovednosti a vice versa respektování specifických dovedností jednotlivých pracovníků v rámci role, jež jim přísluší, vede ke zlepšení jejich výkonu a efektivit v týmu. Představme si tedy rozdělení týmové role, jak je Belbin již v 70. letech charakterizoval.

Inovátor (iniciátor, navrhovatel)

Jeho silnou stránkou je především to, že je tvůrčí, nápaditý a neortodoxní. Dokáže řešit náročné problémy, hledat a nacházet nová řešení. Je kreativní a otevřený. Přípustnou slabinou této týmové role je ignorace podružnosti. Jeho výraznější slabší stránkou potom může být přílišná zaujatost vlastními myšlenkami na úkor efektivní komunikace. V případě kritiky se často distancuje, v zápalu kreativních nápadů občas zanedbává detaily.



Při pohledu na výčet všech devíti týmových rolí je třeba mít na paměti, že ne všechny musejí být v týmu nutně zastoupeny.

Vyhledávač (diplomat, „styčný důstojník“)

Nadšený a komunikativní extrovert, který objevuje příležitosti, dokáže rozvíjet kontakty s vnějším světem. Na své okolí působí entuziasticky a pozitivně. Jeho přípustnou slabinou je nadměrný optimismus. Ke škodě věci může být jeho nerozhodnost v náročných situacích, neschopnost jasně vést ostatní, často také může ztratit zájem po opadnutí počátečního nadšení.

Koordinátor (vůdce, přirozená autorita)

Koordinátor je vyzrálý a sebejistý jedinec, který vyjasňuje cíle. Díky svému sebevědomí a sociálnímu citu dokáže dávat lidem dohromady, umí iniciovat a podpořit týmovou diskusi.

Koordinátor bývá na jedné straně velmi stabilní, sebevědomý, cílevědomý se skvělými komunikačními dovednostmi, ale na straně druhé je právě výborné komunikační schopnosti mohou svádět k manipulaci s lidmi. Uměním komunikace si také často snaží usnadnit svou vlastní osobní práci.

Analytik (monitor, vyhodnocovač, kritik, stratég)

Analytik působí jako velmi vážně založený stratég, který klade vysoké nároky jak na sebe, tak i své pracovní okolí. Disponuje velmi přesným úsudkem a analytickým myšlením. Bere v potaz všechny možnosti, přemýšlí jako šachista o mnoho tahů dopředu a v úvahu bere všechny možné

Autorka textu, Ing. Pavla Berková, pracuje coby managing director v personální agentuře Dream Job, specializující se na recruitment, head-hunting, outsourcing, mystery shopping a training. Agentura se zaměřuje především na cestovní ruch – převážně hotely, restaurace a cestovní kanceláře.

varianty vývoje partie. Díky včasným poukázáním na hrozící nedostatky dokáže předejít problémům. Jeho největší klady se ale mohou stát v případě přílišné kritiky také brzdou týmu. Jeho největší slabinou je fakt, že neinspireje - pouze analyzuje. V tomto ohledu nedisponuje hnací silou.

Stmelovač (pojítka týmu)

Stmelovač je ideální týmový pracovník, protože hraje roli orientovanou na vztahy a vzájemnou podporu. Je citlivý, otevřený, přívětivý a mezi kolegy velmi populární. Zvládá umění diplomacie, a pokud je to možné, vyhýbá se konfliktům. Často se s ním setkáváme mezi manažery, neboť je velmi společenský, podporuje týmového ducha, zlepšuje interpersonální komunikaci a minimalizuje konflikty mezi členy týmu. Může ovšem být nerozhodný v krizových situacích.

Realizátor (praktik, organizátor)

Jeho cíle jsou totožné s cíli týmu. Realizátorem je často výkonný ředitel vykonávající úlohy, které druzí nechtějí vykonávat, systematicky plánuje a efektivně transformuje plány do fungující-

cích aktivit. Staví na stabilitě, dodržuje pravidla, je disciplinovaný, spolehlivý a konzervativní. Může mu chybět flexibilita a nemusí si všimnout nevyzkoušených myšlenek. Jeho reakce na změny a nové možnosti jsou často pomalé.

Kompletovač (tahoun, kontrolor, finišman)

Jeho silné stránky spočívají především v pečlivosti a svědomitosti. Dělá si starosti o chod projektu, zajímá se o jeho průběh i v momentech, kdy počáteční nadšení ostatních členů týmu vyprchá. Je kvalitním plánovačem i spolehlivým realizátorem. Vždy plní termíny. Má sklony přehnaně se strachovat. Hledá chyby a přehlédnutí. Neochotně nechává ostatní podílet se na své práci a velmi nerad se vzdává vedení. Často si také neumí udržet přehled a utápí se v detailech. Ostatním členům týmu vadí jeho přehnaná kritičnost a netrpělivost.

Formovač (usměrňovač, poháněč týmu)

Rád vyzývá ostatní k vyššímu výkonu. Vyžívá se v práci pod tlakem – formovači jsou známí vyzíváním k výkonu, dynamickým vystupováním i prožíváním, daří se jim pod tlakem. Jsou průbojní a mají odvahu překonávat překážky. Disponují schopností s velkou energií uvádět věci do pohybu a překonávat překážky. Věřící, že zvítězit je třeba za použití všech dostupných prostředků. Často se proto uchýlí i k nedovoleným nebo nemorálním taktikám. Formovači bývají náchylní k provokaci, hněvu a netrpělivosti. Mohou mít sklony provokovat a druhé zraňovat. Dle Belbinových výzkumů je formovač nejpreferovanější týmovou rolí.

Specialista (odborník, expert)

Dokáže se zcela soustředit na jedinou věc, v rámci svého

zaměření je iniciativní a poskytuje vědomosti a dovednosti, které jsou vzácné. Proto bývá specialista obvykle přizván k rozhodování o projektu. Jeho role je nezastupitelná, ale zároveň je specialista schopen přispět pouze ve vymezené oblasti a často se u něj vyskytují sklony zaobírat se pouze odbornými záležitostmi. K neprospěchu věci bývá také jeho tendence lpět na technických detailech.

Při pohledu na výčet všech devíti týmových rolí je třeba mít na paměti, že ne všechny musejí být v týmu nutně zastoupeny. Funkční týmy někdy postrádají například specialistu, jindy vyhledávače, a přesto dosahují úspěchů. Obecně totiž platí, že většina lidí je schopna zastávat více rolí najednou. Úkolem manažera ovšem je poznat základní vlastnosti každého jedince a určit mu právě tu příhodnou roli v týmu.

Naše agentura vám může být při výběru vhodných kandidátů na obsazení jednotlivých týmových rolí nápomocná. Díky svým zkušenostem vám pomůžeme vybudovat úspěšný kolektiv v oblasti cestovního ruchu a gastronomie. Dream Job má několikaleté zkušenosti při vyhledávání a efektivním hospodaření s lidskými zdroji i při sestavování pracovních i realizačních týmů. Náš profesionální přístup v této oblasti vám může napomoci při vašem podnikání získat nejen dream job, ale i postavit dream team. ■



AUTORKOU TEXTU JE
Ing. Pavla Berková,
managing director v personální
agentuře Dream Job.
pavla@dream-job.cz
tel.: +420 602 723 046

Kalendářium COT business

Vaši pozornosti doporučujeme následující akce pořádané v září tohoto roku.

ČERVEN

Datum	Název a popis akce	Místo konání	Pořadatel/realizátor
7.–8. 9.	IBTM Latin America – 1. ročník MICE veletrhu	Mexiko (MEX)	realizátor české účasti: CzechTourism
7.–8. 9.	CIBTM China – 6. ročník veletrhu	Peking (CHN)	realizátor české účasti: CzechTourism
10.–18. 9.	Il Salone del Camper – 7. ročník veletrhu	Parma (ITA)	realizátor české účasti: CzechTourism
13. 9.	COTakhle snídani na téma Kongres ICCA v Praze – rizika a příležitosti	Praha	C.O.T. media a Prague Boats
16.–18. 9.	Rest and Entertainment Expo 2016 – veletrh cestovního ruchu	Jerevan (ARM)	realizátor české účasti: CzechTourism
21.–24. 9.	Otdych Moskva – 22. ročník veletrhu	Moskva (RUS)	realizátor české účasti: CzechTourism
22.–25. 9.	JATA Tourism Expo – 39. ročník veletrhu	Tokio (JPN)	realizátor české účasti: CzechTourism
24.–25. 9.	Kurz Karamel – začátečníci	Střední škola gastronomie, hotelnictví a lesnictví Bzenec	AKC ČR – pobočka Brno
24.–27. 9.	Worldchefs Congress & Expo in Greece 2016	Soluň (GRC)	realizátor české účasti: AKC ČR



Nenašli jste v přehledu svou akci?

Pošlete nám základní informace, rádi s nimi čtenáře seznámíme! Třeba již v příštím vydání...
Svoje tipy posílejte na petr.ulrych@cot.cz.