



TÍMOVÉ ROLE



Uživatel'ský manuál

11/2020

info@tcconline.cz

www.tcconline.cz

Obsah

ÚVOD	5
CHARAKTERISTIKY DOTAZNÍKA TÍMOVÉ ROLE	6
TEÓRIA	7
Belbinova typológia	7
Kruhový model tímového manažmentu	7
OPIS ŠKÁL DOTAZNÍKA TÍMOVÉ ROLE	9
OPIS TÍMOVÝCH ROLÍ	10
Prognostik	10
Inovátor	10
Vyhodnocovač	11
Realizátor	11
Koordinátor	12
Rozhodca	12
Tímový hráč	13
Motivátor	13
Vyhľadávač	14
Doťahovač	14
MOŽNOSTI VYUŽITIA DOTAZNÍKA TÍMOVÉ ROLE	16
ADMINISTRÁCIA DOTAZNÍKA TÍMOVÉ ROLE	17
Vhodné skupiny obyvateľov	17
Jazykové mutácie	17

Inštrukcie k dotazníku Tímové role	18
VYHODNOTENIE DOTAZNÍKA TÍMOVÉ ROLE	20
Podoba výstupnej správy	20
OPIS VZORKY	26
SPRACOVANIE DÁT A POUŽITÉ METÓDY	28
Psychometrické charakteristiky – všeobecné vysvetlenie	28
Položková analýza	28
Reliabilita	29
KONKRÉTNÉ PSYCHOMETRICKÉ CHARAKTERISTIKY DOTAZNÍKA TÍMOVÉ ROLE ..	30
Položková analýza	30
Korelácia s hrubým skóre	31
NORMY	33
ZÁVER	36
ZDROJE	37

„Silou týmu je každý jednotlivec. Silou každého jednotlivce je tým.“

Phil Jackson

ÚVOD

Význam tímovej práce v posledných rokoch nadobúda výrazne viac na dôležitosť. Zavádzanie pracovných tímov na pracovisko je dnes už prakticky štandardnou záležitosťou, a preto je pre vedúcich pracovníkov znalosť princípov a vlastností skupín, ktoré vedú, nevyhnutnosťou. Môže sa však stať, že nie vždy po zavedení tímov na pracovisko pozorujeme pozitívny vplyv na ekonomické výsledky spoločnosti (Hayes, 2005). Jednou z príčin súvisiacich s touto problematikou môže byť napríklad práve nevhodné rozmiestnenie členov v tímových rolách. Z tohto dôvodu by sa pracovníci vo vedúcich pozíciách mali usilovať o rozpoznanie vlastností ich tímu, v dôsledku čoho budú schopní efektívne rozmiestniť jeho členov a zabezpečiť tak celkovo efektívnejší výkon.

Koncepcia dotazníka Tímové role predpokladá, že každý človek zaujíma pri práci súbežne rôzne role a pracuje s ich kombináciami. Súčasne však tieto role nemusia nutne zodpovedať osobnostnému profilu. Zatiaľ čo osobnostné charakteristiky majú skôr trvalý charakter, menej závislý od vonkajších vplyvov, tímové roly zaujímame vždy v kontexte konkrétneho tímu, jeho potrieb a požiadaviek zvonku. Súlad alebo naopak nesúlad preferovaných tímových rolí a osobnostných charakteristík potom môže vypovedať o miere osobného komfortu, s ktorým sa v týchto rolách pohybujeme.

CHARAKTERISTIKY DOTAZNÍKA TÍMOVÉ ROLE

Dotazník Tímové role vychádzajú z rovnakej koncepcie ako Multifaktorový osobnostný profil. Ten pracuje so štyrmi oblasťami, pričom každá z oblastí je vymedzená dvoma bipolárnymi škálami. Zatiaľ čo Multifaktorový osobnostný dotazník sleduje základné prejavy charakteristické pre každú jednotlivú škálu vo forme prostých adjektív, dotazník TÍMOVÉ ROLE pracuje s komplexnými prejavmi v rámci tímovej práce, a to vždy vo vzťahu ku kombinácii dvoch bipolárnych škál. Všetky škály sú bipolárne, pričom ani jeden pól, tj prevažujúci faktor, nie je horší alebo lepší. Výsledný profil môže znamenať výhodu v určitej oblasti oproti inej, avšak podstatnejšia ako kompatibilita profilu s príslušnou pracovnou pozíciou je kvalitný sebanáhľad, schopnosť a motivácia sám seba rozvíjať a pracovať s prípadnými rizikami.

Dotazník Tímové role sleduje mieru preferencie rôznych tímových rolí a je určený najmä na diagnostiku pracovníkov pôsobiacich v rámci stabilných či projektových tímov. Využiť ho možno nielen na individuálnu diagnostiku, ale aj na získanie celkového profilu za celý tím.

Na ľahšiu orientáciu využíva čiastočne rovnaké názvy tímových rolí ako všeobecne známy Belbinov dotazník tímových rolí. Avšak ich vymedzenie je kompatibilné iba sčasti a riadi sa najmä charakteristikami vyplývajúcimi z kombinácie konkrétnych bipolárnych škál. Dotazník teda sleduje predovšetkým svoju vnútornú logiku a systém nadväzujúci na koncepciu Multifaktorového osobnostného profilu.

Administrácia dotazníka trvá približne 10–15 minút.

TEÓRIA

Belbinova typológia

Meredith Belbin, britský výskumník a teoretik manažmentu, sa zaoberal problematikou tímovej práce po mnoho rokov. Belbin kládol dôraz najmä na to, že ľudia v tímoch majú tendenciu preberať rôzne „tímové role“. Tímovú úlohu potom definoval ako tendenciu správať sa určitým spôsobom, spolupracovať s ostatnými a prispievať k spoločnej činnosti (Belbin, 2012). Vo svojej teórii špecifikoval deväť takýchto tímových rolí.

Belbin tiež spomína, že pochopenie svojej úlohy v konkrétnom pracovnom tíme môže každému pracovníkovi umožniť rozvíjať svoje silné stránky a súčasne pracovať na svojich slabínach, v dôsledku čoho môže byť väčším prínosom pre celý tím.

Vedúci tímov často používajú práve Belbinov model na vytvorenie vyvážených („balanced“) tímov. Tímy môžu byť podľa Belbinovej teórie nevyvážené, ak všetci členovia tímu majú podobné tímové role. Ak majú členovia tímu podobné „slabosti“, môže sa táto „slabosť“ stať dominantným javom pre celý tím ako celok. Súčasne podľa tejto teórie môže nastať aj situácia, keď jednotliví členovia tímu medzi sebou môžu mať tendenciu súťažiť (skôr než spolupracovať) o úlohy a povinnosti tímu, ktoré najlepšie zodpovedajú ich tímovým rolám.

Na základe diagnostiky jednotlivých rolí v tíme potom môže tento model slúžiť na zabezpečenie toho, aby boli pokryté nevyhnutné role tímu a súčasne aby boli riešené potenciálne riziká či „slabosti“ medzi členmi tímu.

Kruhový model tímového manažmentu

Novšou typológiou tímových rolí je tzv. Kruhový model tímového manažmentu, ktorého autormi sú Charles Margerison a Dick McCann. Podobne ako iné typológie zameriavajúce sa na oblasť tímových rolí popisuje ako optimálne fungujúci tím ten, v ktorom sú zastúpené ideálne všetky (prípadne väčšina) definovaných rolí.

Rovnako aj ako ostatná typológia stavia na tom, že v ideálne fungujúcom tíme by mali byť zastúpené ideálne všetky, alebo aspoň väčšina definovaných rolí. Ide o nástroj vyvinutý na identifikáciu osobných preferencií. Dotazník má 64 otázok, rozdelených do

4 oblastí:

1. vzťahy k ostatným;
2. zhromažďovanie a používanie informácií;
3. rozhodovanie;
4. organizovanie seba i ostatných .

OPIS ŠKÁL DOTAZNÍKA TÍMOVÉ ROLE

Škály zostavené v dotazníku Tímové role vychádzajú z dotazníka Multifaktorový osobnostný profil. Oproti Multifaktorovému osobnostnému profilu však neoperujeme s jeho prvou oblasťou – NASTAVENÍM – vymedzenou škálami introverzie/extraverzie a spolupráce/priebojnosť. Osobnostné nastavenie rozhoduje o početnosti a forme vstupov do tímovej práce, ale nemá priamy vplyv na kvalitu alebo zameranie vstupov. Súčasne tieto charakteristiky sú spravidla sledované inými diagnostickými nástrojmi (napr. práve spomínaným dotazníkom MOP) a sú aj najviac prístupné jednoduchému pozorovaniu.

V poslednej, štvrtej oblasti sledovanej dotazníkom MOP – ČINNOSTĚ – pracuje dotazník Tímové role s kombináciou škály uzatvárania/otvárania iba v kombinácii s pólom aktivita. V kombinácii s pólom stabilita sú celkové prejavy vo vzťahu k tímovej práci menej výrazné; takí jedinci majú skôr sklon k pasivite, prípadne pasívnej rezistencii. Z tohto dôvodu nie sú na tomto póle definované žiadne typické tímové role.

Pre ľahšiu orientáciu tu opisujeme prevažne extrémne polohy týchto škál.

OPIS TÍMOVÝCH ROLÍ

Prognostik

Upozorňuje na pravdepodobný ďalší vývoj a možné riziká, hovorí o prognózach, rieši dlhodobý dopad. Okrem presahu do budúcnosti sa tiež zameriava na zváženie širšieho kontextu, súvislostí a dopadov na ďalšie oblasti. Zdôrazňuje potrebu dlhodobého plánovať, nie v zmysle detailného plánu, ale skôr jasných cieľov a míľnikov. Viedie tím k tomu, aby sa zameriaval na to podstatné a neriešil podružné detaily. Súčasne ale môže sám upozorňovať na čiastkové riziká a možné problémy. Rozmýšľa riešenie z mnohých uhlov pohľadu. Kladie vysoký dôraz na správne a etické postupy a prevenciu rizík.

Silné stránky	Možné riziká
✓ pomáha tímu uvedomiť si riziká ✓ zdôrazňuje potrebu dlhodobého plánovania v širšom kontexte vecí ✓ prispieva k zvýšeniu kvality navrhnutých riešení ✓ zaujíma sa o uplatniteľnosť riešenia v praxi	✓ zdôrazňovaním rizík môže tím zneistiť alebo demotivovať ✓ jeho prístup môže tím demotivovať ✓ prezentuje prehnane katastrofické vízie, tzv. „maľuje čerta na stenu“ ✓ brzdí druhých v kreativite

Inovátor

Upozorňuje na nové príležitosti a možnosti, prichádza so zaujímavými myšlienkami, víziami a snaží sa tím pre nich nadchnúť. Lahko vidí príležitosti a nachádza ich aj tam, kde ostatní tušia skôr problémy. Do spoločnej práce vnáša energiu a entuziazmus. Môže pôsobiť ako optimista a niekto, kto vždy vidí možnosti, čo by sa dalo robiť. Viedie tím k tomu, aby sa zameriaval na podstatné, stanovuje priority v zmysle kľúčových tém s veľkým dopadom. Prichádza s nápadmi, upozorňuje na príležitosti. Vie povzbudiť a motivovať. Je zástanca prístupu lepšie niečo skúsiť, hoci s rizikom neúspechu, než byť pasívne.

Silné stránky	Možné riziká
✓ prináša dostatok nápadov aj energie na realizáciu ✓ nepodlieha stresu ✓ energizuje tím ✓ často zaujíma pozíciu lídra a hýbateľa diania v tíme	✓ môže preceňovať možnosti tímu ✓ v zaujatí nápadom druhé „valcuje“ ✓ prehliada riziká a detaily ✓ zabúda detaily, je nekonkrétny

Vyhodnocovač

Vykonáva analýzy, upozorňuje na fakty a informácie, porovnáva jednotlivé parametre. Riešenie konfrontuje s realitou, kladie dôraz na kontrolu. Je zástancom skôr starostlivosti

a rozvážneho prístupu než rýchlosti na úkor kvality. Drží tím „nohami pevne na zemi“, je realista. Vie odhaliť možné úskalí a problémy, druhých pred nimi varuje. Do spoločnej práce vnáša rozvahu a triezvosť. Spoločnú prácu štruktúruje, snaží sa do nej vniešť poriadok a systém. Vyhovuje mu jasná organizácia a druhých k nej vedie. Súčasne apeluje na používanie štandardných a schválených či osvedčených postupov a metodík. Vyzýva na konkretizáciu. Upozorňuje na nezrovnalosti.

Silné stránky	Možné riziká
✓ je výstižný a presný ✓ eliminuje chyby z prehliadnutia alebo nepozornosti ✓ dokáže pracovať s veľkým množstvom informácií ✓ upozorňuje na nerealistické ciele	✓ lipnutím na postupoch brzdí spoločnú prácu ✓ prílišne na detailoch ✓ vopred sa pohybuje vo veľmi zúženom priestore ✓ chýba mu nadhľad

Realizátor

Pracuje s faktami a informáciami, odfiltruje iba domnienky a dohady, riešenie jasne a systematicky posúva k cieľu. Stanovuje spoločný postup, definuje pravidlá, kladie dôraz na ich dodržanie. Výborne sa orientuje v zadaní a druhé organizuje a koordinuje smerom k platnému riešeniu. Od ostatných očakáva plnenie úloh a zapojenie sa do riešenia. Ak je to potrebné, definuje a vymedzuje role a kompetencie jednotlivých členov tímu. Prípadné problémy alebo problémy obratom riešia, hľadá možnosti a cesty, ako sa im vyhnúť. Je konkrétny, vecný, vracia druhých k podstate veci.

Silné stránky	Možné riziká
✓ rýchly, pracovitý ✓ posúva spoločnú prácu k cieľu ✓ organizuje, rozdeľuje úlohy, štruktúruje spoločnú činnosť ✓ kladie dôraz na prípravu a znalosť problému	✓ voči menej vecným ľuďom môže byť strohý a úsečný, nedáva im priestor ✓ chyby druhých netoleruje ✓ dobrý výkon považuje za štandard, druhých nechváli ✓ jeho prístup môže na druhých pôsobiť demotivačne

Koordinátor

Kladie dôraz na efektivitu zvolených postupov, prácu tímu organizuje tak, aby sa dosiahol cieľ a maximálny výkon. Nemá potrebu presadzovať vlastné riešenie, zbiera si nápady druhých, podnecuje a víta diskusiu, v rámci ktorej sa postupne formuje spoločné riešenie. Preferuje riešenia založené na konsenze a spoločnom dialógu. Pýta sa druhých na ich názory, nabáda ich na zdieľanie. Zaujíma sa o možnosti a požiadavky druhých, pracuje s nimi, zohľadňuje ich v riešení. Vytvára podmienky pre spoluprácu. Dokáže prepájať nápady v jeden spoločný výsledok.

Silné stránky	Možné riziká
✓ snaží sa druhé získať pre spoluprácu ✓ podporuje ich na výkon ✓ pracuje s návrhmi druhých, zvažuje varianty ✓ organizuje tím smerom k cieľu	✓ v snahe zohľadniť nápady ostatných môže ustrnúť na mŕtvom bode ✓ má tendenciu k ústupkom ✓ často menia názory ✓ vlastné nápady príliš nepresadzuje

Rozhodca

V tíme nastavuje pravidlá, určuje podmienky a spôsob práce. Býva tým, kto sa chopí formulovania záverov či ich prípadného prezentovania ďalej. Názory druhých hodnotí a posudzuje. Rozhoduje, ktoré sa stanú súčasťou riešenia a ktoré nie. Správa sa nestranné, aj vo vypätých situáciách si zachováva chladnú hlavu a je schopný presného zhodnotenia. Kladie dôraz na logiku a racionálny pohľad, je odolný voči manipulácii. Dokáže rozhodnúť za tím v neistých situáciách alebo témach. Riadi sa vlastným úsudkom, vo svojich názoroch je pevný a stojí si za nimi.

Silné stránky	Možné riziká
✓ samostatný, nezávislý, rozhodný ✓ zachováva si nadhľad a odstup ✓ je spravodlivý ✓ rýchlo smeruje tím k výsledku	✓ môže sa voči druhým správať tvrdo až bezohľadne ✓ svoje riešenia považuje za jediné správne ✓ nedbá na atmosféru v tíme ✓ môže mu chýbať cit pre situáciu

Tímový hráč

Pomáha druhým, uvedomuje si ich potreby a prania, vyjadruje im podporu. Jedná priateľsky, zaujíma sa o druhých; rovnako tak sám vyžaduje spätnú väzbu a uistenie od tímu. Načúva, rýchlo vycíti zmenu nálad. Buduje ústretovú atmosféru a dobré vzťahy. Snaží sa tmiť prípadné konflikty. Je ohľaduplný, empatický, má pochopenie pre ostatných a súčasne chce, aby sa všetci v tíme cítili dobre. Stará sa o pohodu a komfort ostatných. Je ochotný obetovať vlastné pohodlie a úžitok v prospech celého tímu. Je nekonfliktný, apeluje na dohodu a spokojnosť všetkých, je „dobrou dušou tímu“.

Silné stránky	Možné riziká
✓ prispieva k pozitívnej tímovej atmosfére ✓ podporuje a povzbudzuje druhých ✓ vyvažuje spory a trenice ✓ zaujíma sa o názory a potreby druhých	✓ je precitlivený, kritiku vníma ako komplexné odmietnutie ✓ ťažko obhajuje vlastné záujmy, ľahko sa nechá manipulovať ✓ ľahko vyhorí ✓ nie je schopný prijímať jasné rozhodnutia

Motivátor

Voči tímu zaujíma nezúčastnený postoj, mapuje a facilituje spoločnú diskusiu. Načúva druhým a potom formuje jasné závery. Vníma atmosféru, je pozorný voči postojom a náladám. Je dobrý pozorovateľ, pracuje s emóciami a náladami partnerov. Dokáže si druhých získať a motivovať. Je dobrý rečník, vie strhnúť a presvedčiť. Dokáže nájsť a vypichnúť to, čo je pre tím dôležité, a sformulovať to tak, aby ostatných presvedčil. Rokuje, pomáha formulovať dohody a kompromisy. Rád sa delí o svoje skúsenosti, radí. Vie zaujať a vyburcovať druhých, dokáže byť osobný.

Silné stránky	Možné riziká
✓ rád a dobre využíva rôzne techniky tímovej práce ✓ pomáha facilitovať spoločnú činnosť smerom k výsledku ✓ je presvedčivý, dokáže zaujať ✓ vníma emócie a pracuje s nimi	✓ vytvára koalície a skupiny „oblúbenčov“ ✓ neznesie kritiku ✓ ľahko sa uráža ✓ svojim sklonom mentorovať môže iritovať druhých

Vyhľadávač

Prichádza s veľkým množstvom nápadov a myšlienok, druhých inšpiruje. Formuluje hypotézy, nápady, navrhuje prototypy. Je činorodý, podnecuje novinky, zmeny. Apeluje na inovatívny pohľad a chce robiť veci novo, moderne. Prináša inšpirácie, zaujímavosti. V tíme pôsobí energicky, improvizuje, má originálne a zaujímavé nápady. Vie sa na riešenie témy pozrieť inovatívne a inak ako ostatní. Prezентuje nápadité riešenia. Jeho vstupy nemusia byť nutne originálne, ale pôsobia nevšedne. Je aktívna najmä vo fáze vymýšľania a zberu podnetov.

Silné stránky	Možné riziká
✓ prichádza s nápadmi ✓ produkuje veľké množstvo námetov na riešenie ✓ upozorňuje na externé zdroje ✓ energizuje a inšpiruje tím	✓ podceňuje plánovanie, je menej organizovaný ✓ ľahko a rýchlo zahltí seba aj tím námety bez toho, aby to viedlo k cieľu ✓ chýba mu trpezlivosť a dôslednosť ✓ rýchlo stráca záujem

Dotahovač

Navrhuje postup krok po kroku, plánuje, rozvrhuje činnosti v čase. Stráži čas a termíny. Spoločnú diskusiu vracia k téme. Upozorňuje na to, čo je cieľom, a nalieha na formuláciu jasných a jednoznačných záverov. Tím vracia k navrhnutému postupu. Snažia sa utínať neplodné diskusie. Dokáže tím rýchlo viesť k vysokému výkonu. Dbá a nalieha na skutočné dosiahnutie cieľa. Má potrebu zhrňovať a zaznamenávať výstupy, definuje ďalšie nadväzné kroky a termíny. Je pracovitý, sám seba úlohuje. V záujme dosiahnutia cieľa je ochotný prevziať aj menej populárne činnosti a aktivity.

Silné stránky	Možné riziká
✓ udržiava tím v aktivite ✓ nalieha na dosiahnutie cieľa ✓ prácu štruktúruje ✓ sám sa veľkou mierou podieľa na spoločnej práci	✓ podlieha naliehavosti, má tendenciu seba aj tím preťažovať ✓ má tendenciu všetko robiť sám, neveria schopnostiam druhých ✓ svojim prístupom môže ostatní dostávať pod tlak ✓ často sa s rovnakou usilovnosťou venuje podružnostiam

MOŽNOSTI VYUŽITIA DOTAZNÍKA TÍMOVÉ ROLE

Dotazník Tímové role má široké využitie najmä v personálnej praxi.

V rámci individuálneho výstupu poskytuje dotazník informácie, v ktorej úlohe sa daný jedinec pri práci s ostatnými cíti najkomfortnejšie. Poskytuje tak sebanáhľad na svoje silné, ale aj slabé stránky, čím môže byť oporou pri vedení efektívnejšej komunikácie medzi kolegami a manažérmi.

Dotazník Tímové role je užitočným nástrojom pre všetkých manažérov, ktorí sa snažia čo najefektívnejšie zostaviť pracovný tím alebo ho lepšie spoznať. Pomáha manažérom identifikovať silné stránky a preferencie jeho tímu a pomáha tak odhaliť, ako z jednotlivých členov „vyťažiť“ čo najviac. Tímový výstup poskytuje tieto kľúčové informácie, čím sa stáva významným pomocníkom pri vytváraní a rozvoji vyvážených tímov.

Dotazník Tímové úlohy tiež môžu byť veľkým prínosom v oblasti riešenia konfliktov. Konflikty obvykle pramenia z nedorozumenia či z nedostatočnej komunikácie a môžu sa prejavovať nespočetnými spôsobmi, napríklad znížením morálky, nižšou produktivitou, zvýšením absentérstva, či dokonca zvýšenou fluktuáciou. Dotazník Tímové role môže pomôcť k pochopeniu a rozpoznaní potrieb jednotlivých členov tímu, a prípadne tak predchádzať osobným útokom plynúcim z mnohokrát zbytočných nedorozumení.

Veľkým prínosom dotazníka je aj jeho nehodnotiaci charakter. Žiadna z rolí nie je definovaná ako negatívna a respondent je informovaný o tom, že dotazník nemá optimálny výsledok. Vzhľadom na svoj rozsah je dotazník skôr orientačný a mal by byť kombinovaný s ďalšími metódami.

ADMINISTRÁCIA DOTAZNÍKA TÍMOVÉ ROLE

Vhodné skupiny obyvateľov

Dotazník Tímové rolky sú určené najmä na použitie v personalistike. Je preto najvhodnejší na testovanie pracujúcej populácie vo veku 20-55 rokov, na ktoré bol tiež štandardizovaný. Nie je však týmto rozsahom limitovaná, len je potrebné pri použití metódy u inej populácie prípadne počítať s možnou nižšou validitou.

Položky majú nehodnotiaci, neútočný a nev tieravý charakter. Dotazník súčasne neobsahuje žiadne položky zasahujúce neprimerane do súkromia jedinca – to sa týka sexuálnych preferencií, náboženstiev, rasových a etnických postojov a pod. Inventár nie je určený na diagnostiku duševných porúch.

Predpokladom na vyplnenie dotazníka je základná gramotnosť (jazyková aj počítačová) umožňujúca porozumenie inštrukciám a vyplnenie položiek inventára. Tieto predpoklady je možné v prípade nutnosti naplniť, ak má respondent osobného asistenta, ktorý ho procesom vykoná. Základom k úspešnému a validnému vyplneniu inventára je intelektová úroveň dovoľujúca pochopenie obsahu otázok.

Dotazník je užívateľsky prívetivý aj pre nevidiacich. Farba pozadia a popredia je detekovateľná odčítačmi obrazovky NVDA a najnovšou verziou odčítača obrazovky Orca pre prostredie Gnome a iné GTK prostredie v linuxe .

Jazykové mutácie

Dotazník Tímové role je možné administrovať štandardne v českom, slovenskom aj anglickom jazyku vrátane lokalizovaných inštrukcií a výstupnej správy. Normy sú však dostupné iba pre českú populáciu, a preto odporúčame pri interpretácii opatrnosť, hoci v prípade slovenskej verzie neočakávame výrazné odchýlky od českej populácie.

Inštrukcie k dotazníku Tímové role

Dotazník je určený pre individuálnu alebo hromadnú administráciu. Administrácia aj vyhodnotenie prebiehajú online.

Akonáhle je respondentovi zaslaný odkaz s prístupom k dotazníku, dotazník sám už respondenta vykoná celým procesom. Takto štandardizovaný proces dopytovania zaisťuje pre všetky probandy rovnaké podmienky a väčšiu presnosť výsledkov.

Na úvodnej obrazovke respondent vyplní údaje o pohlaví, veku, vzdelaní a ďalších sociodemografických charakteristikách pre presnejšie výsledky a výskumné účely. Zároveň odsúhlasí spracovanie výstupu.

Pro zkvalitnění služeb a možnost pracovat se specifickými normami Vás prosíme o vyplnění následujících údajů (nepovinné):

Věk
do 29

Pohlaví
žena

Nejvyšší dosažené vzdělání
vysokoškolské

Pozice
nemám podřízené

Obchod
nejsem v přímém kontaktu s klienty

Neodpovídat Odeslat

Následne sú respondentovi zobrazené základné informácie k metóde.

Informace k dotazníku Čeština

TÝMOVÉ ROLE

Dotazník obsahuje 96 výroků o tom, **jakým způsobem se zapojujete do týmové práce** nebo jaké chování je pro vás v rámci týmové práce typické. Vaším úkolem je vždy **vybrat jednu možnost**, podle toho, **jak moc daný výrok odpovídá Vašemu jednání a prožívání v týmu**.

Předpokládaná doba vyplňování je 10 - 15 minut.

Pokračovat

Potom už respondent přistupí k samotnému vyplňování. Jednotlivé položky mají následující podobu:

Tymove role test – Týmové role

Vyplňování

čeština

Vyplněno otázek: 1/96

Aktuální otázka: 2

Zdůrazňuji skutečné priority, nenechávám se zahltit nepodstatným.

neplatí pro mne

spíše pro mne neplatí

spíše pro mne platí

téměř vždy takto reaguji

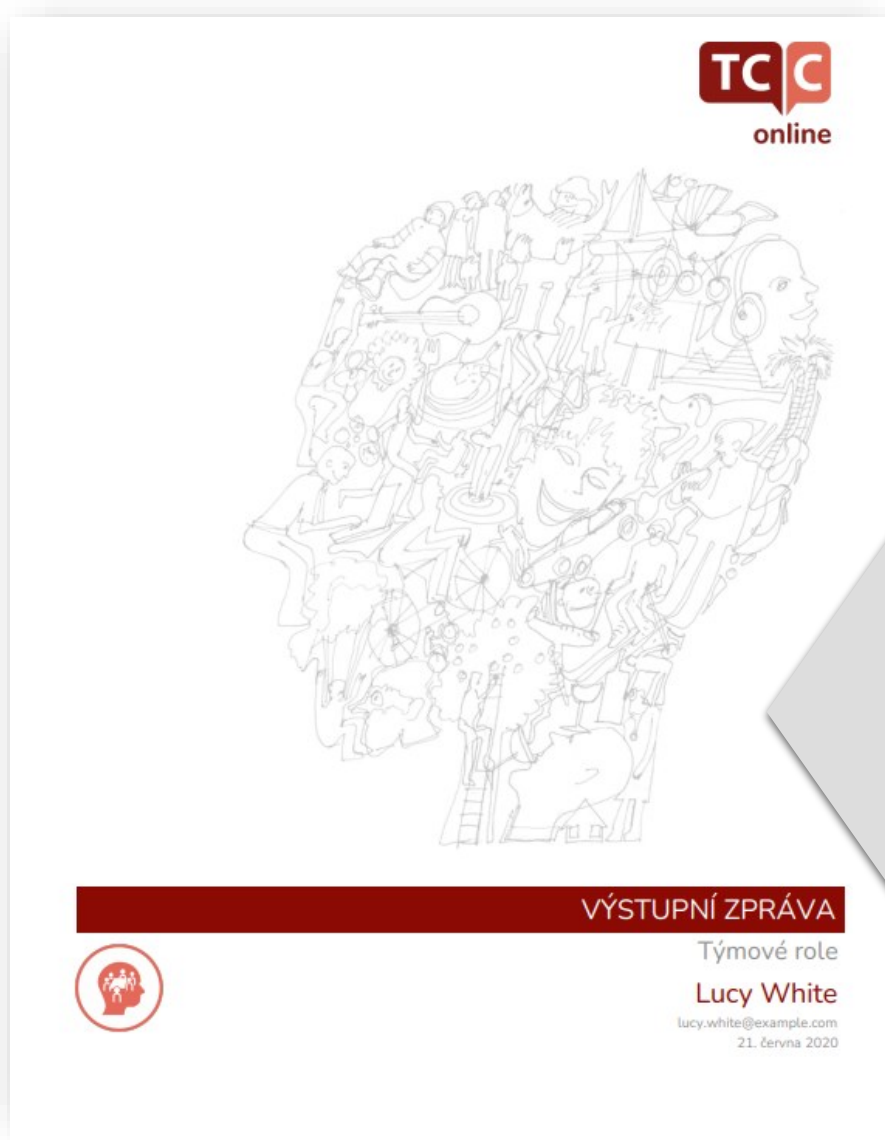
Zpět

Dotazník obsahuje 96 výroků o tom, **jakým způsobem se zapojujete do týmové práce** nebo jaké chování je pro vás v rámci týmové práce typické. Vaším úkolem je vždy **vybrat jednu možnost**, podle toho, **jak moc daný výrok odpovídá Vašemu jednání a prožívání v týmu**.

VYHODNOTENIE DOTAZNÍKA TÍMOVÉ ROLE

Podoba výstupnej správy

Po vyplnení vytvorí systém výstupnú správu. Výstupná správa je zložená z celkom šiestich strán. Teraz si ich postupne prejdeme.



Úvodná strana obsahuje základné údaje o testovanej osobe: meno, priezvisko a e-mail (ak je uvedený).

Lucy White - lucy.white@example.com

důvěrné

Dostává se Vám do rukou výstup z dotazníku Týmové role. Tento dotazník mapuje, které z týmových rolí jsou pro daného člověka aktuálně nejtypičtější. Je přirozené, že každý zaujímáme více rolí, je však zajímavé zmapovat, které jsou dominantnější a které naopak nejvíce upozaděné, a tímto směrem pak směřovat i vlastní interpretaci.

Žádné z rolí nejsou užitečnější nebo výhodnější než jiné. Týmová role je odrazem kontextu konkrétního týmu, jeho potřeb a požadavků na nás kladených a v čase se tedy může vyvíjet.

KONTROLNÍ ŠKÁLA

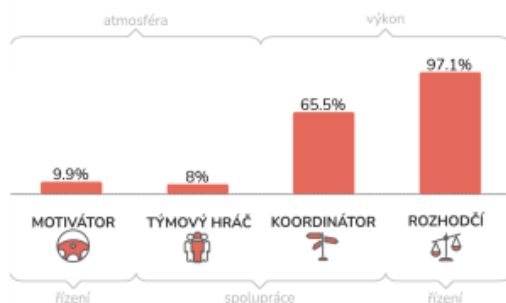
Platnost výsledků do jisté míry závisí na přístupu posuzovaného k vyplňování dotazníků – proto je v dotazníku zařazena kontrolní škála, která upozorňuje na možné zkreslení výsledků.

TENDENCE KE STYLIZACI

přiměřená otevřenost odpovědí

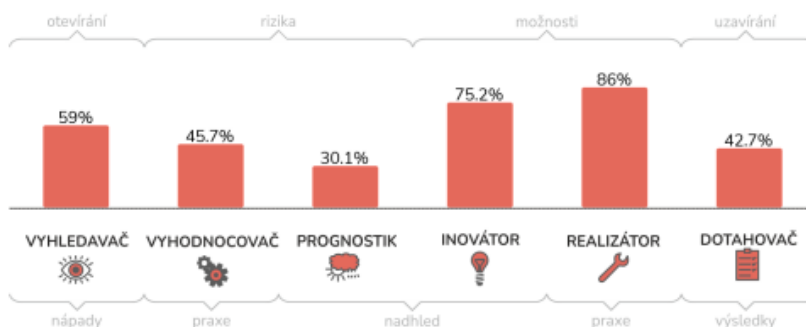
ROZLOŽENÍ PREFERENCE TÝMOVÝCH ROLÍ

PROCES



Graf ukazuje preferenci čtyř týmových rolí v kontextu procesu týmové práce a vlivu na ní. Doplnující popisy pod a nad grafem (např. atmosféra vs. výkon nebo řízení vs. spolupráce) ukazují hlavní orientaci na různé aspekty v rámci daných rolí.

ŘEŠENÍ



Graf ukazuje preferenci šesti týmových rolí v kontextu zapojení se do společné práce, resp. hledání řešení. Doplnující popisy pod a nad grafem ukazují hlavní orientaci v rámci daných rolí na různé aspekty z hlediska v kontextu hledání řešení.

Jadro metody –
grafické znázornění
preferovaných
týmových rolí.

Na následujících stranách výstupnej správy potom nájdete podrobné interpretácie troch najpreferovanejších škál. Texty predstavujú okrem jednotlivých interpretácií aj silné stránky a prípadné riziká jednotlivých tímových rolí.

Lucy White - lucy.white@example.com

důvěrné

POPIS TŘÍ NEJPREFEROVANĚJŠÍCH TÝMOVÝCH ROLÍ

1. ROZHODČÍ

V týmu nastavuje pravidla, určuje podmínky a způsob práce. Bývá tím, kdo se chopí formulování závěrů či jejich případného prezentování dále. Názory druhých hodnotí a posuzuje. Rozhoduje, které se stanou součástí řešení a které ne. Chová se nestranně, i ve vypjatých situacích si zachovává chladnou hlavu a je schopen přesného zhodnocení. Klade důraz na logiku a racionální pohled, je odolný vůči manipulaci. Dokáže rozhodnout za tým v nejistých situacích nebo tématech. Řídí se vlastním úsudkem, ve svých názorech je pevný a stojí si za nimi.

SILNÉ STRÁNKY

- samostatný, nezávislý, rozhodný, zachovává si nadhled a odstup, je spravedlivý, rychle směřuje tým k výsledku

MOŽNÁ RIZIKA

- může se vůči druhým chovat tvrdě až bezohledně, svá řešení považuje za jediná správná, nedbá na atmosféru v týmu, může mu chybět cit pro situaci

2. REALIZÁTOR

Pracuje s fakty a informacemi, odfiltrává pouhé domněnky a dohady, řešení jasně a systematicky posouvá k cíli. Stanovuje společný postup, definuje pravidla, klade důraz na jejich dodržení. Výborně se orientuje v zadání a druhé organizuje a koordinuje směrem k platnému řešení. Od ostatních očekává plnění úkolů a zapojení se do řešení. Je-li to potřeba, definuje a vymezuje role a kompetence jednotlivých členů týmu. Případné problémy nebo potíže obratem řeší, hledá možnosti a cesty, jak se jim vyhnout. Je konkrétní, věcný, vrací druhé k podstatě věci.

SILNÉ STRÁNKY

- rychlý, pracovitý, posouvá společnou práci k cíli, organizuje, rozděluje úkoly, strukturuje společnou činnost, klade důraz na přípravu a znalost problému

MOŽNÁ RIZIKA

- vůči méně věcným lidem může být strohý a úsečný, nedává jim prostor, chyby druhých netoleruje, dobrý výkon považuje za standard, druhé nechválí, jeho přístup může na druhé působit demotivačně

3. INOVÁTOR

Upozorňuje na nové příležitosti a možnosti, přichází se zajímavými myšlenkami, vizemi a snaží se tým pro ně nadchnout. Snadno vidí příležitosti a nachází je i tam, kde ostatní tuší spíše problémy. Do společné práce vnáší energii a entuziasmus. Může působit jako optimista a někdo, kdo vždycky vidí možnosti, co by se dalo dělat. Vede tým k tomu, aby se zaměřil na podstatné, stanovuje priority ve smyslu klíčových témat s velkým dopadem. Přichází s nápady, upozorňuje na příležitosti. Umí povzbudit a motivovat. Je zastánce přístupu lépe něco zkusit, byť s rizikem neúspěchu, než být pasivní.

SILNÉ STRÁNKY

- přináší dostatek nápadů i energie pro realizaci, nepodléhá stresu, energizuje tým, často zaujímá pozici leadera a hybatele dění v týmu

MOŽNÁ RIZIKA

- může přeceňovat možnosti týmu, v zaujetí nápadem druhé „válcuje“, přehlíží rizika, opomíjí detaily, je nekonkrétní

Lucy White - lucy.white@example.com

důvěrné

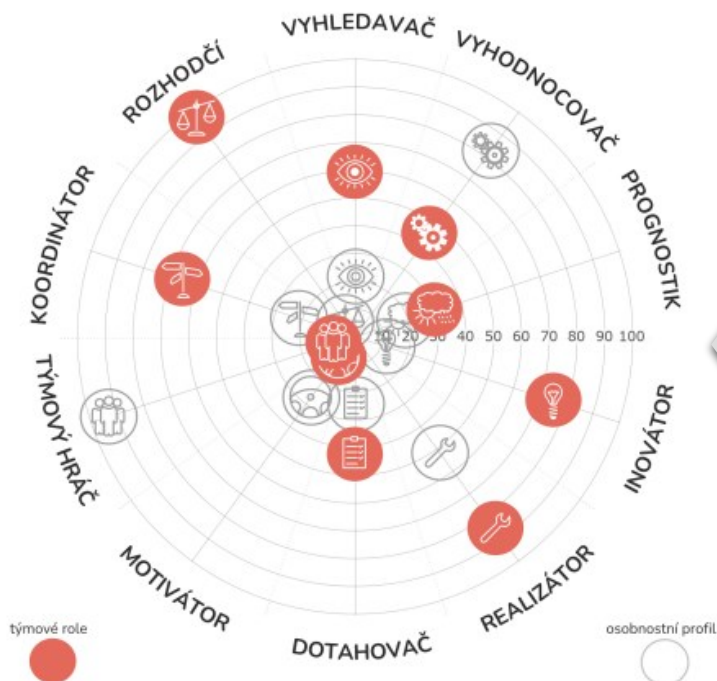
Námi zastávané týmové role mohou nebo nemusí být odrazem našeho přirozeného osobnostního nastavení – proto je výhodné tento dotazník propojovat s výstupy z dotazníku Multifaktorový osobnostní profil. Protože jsou data z obou dotazníků k dispozici, následující část je věnovaná případnému souladu či nesouladu osobnostního nastavení a zastávaných týmových rolí.

Tam, kde je soulad vysoký, lze očekávat, že se v daných rolích cítíme přirozeně a z dlouhodobého hlediska komfortně. Kde je naopak soulad nízký, můžeme pocítovat určité vnitřní napětí či dlouhodobý diskomfort v dané roli.

Graf tak může poukazovat na role, které zastáváme, aniž nám jsou přirozené či naopak na prostor více zaujímat role v týmu, pro něž máme osobnostní předpoklady a aktuálně je nevyužíváme.

TÝMOVÉ ROLE A OSOBNOSTNÍ PROFIL

Soulad týmového a osobnostního profilu: **56%**



Grafické porovnanie osobnostného profilu a tímových rolí.

Graf zachycuje srovnání výsledků dotazníku Týmové role a výsledků Multifaktorového osobnostního dotazníku. Skóre dosažené v Multifaktorovém osobnostním dotazníku jsou transformovány do podoby předpokladů pro týmové role dle základních škál společných pro oba dotazníky. Soulad profilů je poté počítán z procentuální shody mezi nimi, tedy na základě jejich blízkosti v grafu.

INTERPRETACE SOULADU TÝMOVÉHO A OSOBNOSTNÍHO PROFILU

Výsledky svědčí pro nižší celkový soulad zaujímaných rolí a osobnostních předpokladů. Některé role tak mohou být méně komfortní a lze předpokládat jejich větší dynamiku v čase.

OBLASTI, VE KTERÝCH LZE VZHLEDEM K OSOBNOSTNÍMU PROFILU OČEKÁVAT RYCHLÝ ROZVOJ

Pro tyto oblasti je typické, že osobnostní předpoklady předurčují k dané týmové roli výrazně více, než jak je role preferována.

- schopnost klást důraz na systém a fakta, provádět analýzy, být přesný, konkrétní a eliminovat chyby
- schopnost podporovat pozitivní týmovou atmosféru, pomáhat druhým, vyjadřovat podporu, tlumit potenciální konflikty
- schopnost druhé strhnout, přesvědčit svým projevem, být dobrým řečníkem, schopnost pomoci různými technikami formovat společný výsledek

OBLASTI, VE KTERÝCH MŮŽE BÝT VZHLEDEM K OSOBNOSTNÍMU PROFILU DALŠÍ ROZVOJ MÉNĚ EFEKTIVNÍ

Pro tyto oblasti je typické, že je daná týmová role výrazně více preferována, než k tomu předurčují osobnostní předpoklady.

- schopnost přicházet s vizemi a získat pro ně druhé, schopnost motivovat tým a zaměřit jej na priority
- schopnost organizovat, rozdělovat úkoly, klást důraz přípravu, ověřovat platnost dostupných informací
- schopnost získat si tým pro spolupráci, pracovat s různými návrhy, koordinovat je směrem ke společnému řešení
- samostatnost, nezávislost, schopnost nestranně hodnotit názory druhých, schopnost nastavit pravidla a podmínky
- schopnost přicházet s nápady, originálními myšlenkami, schopnost energizovat a inspirovat tým
- schopnost udržet si přehled, vracet tým k nevyřešeným bodům, strukturovat společnou práci, plánovat krok po kroku

STRUČNÁ CHARAKTERISTIKA VŠECH SROVNÁVANÝCH TÝMOVÝCH ROLÍ



MOTIVÁTOR

Vůči týmu zaujímá nezáúčastněný postoj, přesto vnímá atmosféru, dokáže si druhé získat a motivovat. Je dobrý řečník, umí strhnout a přesvědčit. Vyjednává, pomáhá formulovat dohody a kompromisy. Rád se dělí o své zkušenosti, radí.



TÝMOVÝ HRÁČ

Pomáhá druhým, uvědomuje si jejich potřeby a přání, vyjadřuje jim podporu. Jedná přátelsky, zajímá se o druhé; stejně tak sám vyžaduje zpětnou vazbu a ujištění od týmu. Naslouchá, rychle vycítí změnu nálad. Buduje vstřícnou atmosféru a dobré vztahy. Snaží se tlumit případné konflikty.



KOORDINÁTOR

Klade důraz na efektivitu zvolených postupů, práci týmu organizuje tak, aby bylo dosaženo cíle a maximálního výkonu. Uvědomuje si potřeby, možnosti a požadavky druhých, pracuje s nimi, zohledňuje v řešení. Vytváří podmínky pro spolupráci.



ROZHODČÍ

V týmu nastavuje pravidla, určuje podmínky a způsob práce. Náznaky druhých hodnotí a posuzuje. Chová se nestranně, i ve vypjatých situacích zůstává neangažovaný a je schopen pregnantního zhodnocení. Klade důraz na logiku, řídí se pouze vlastním úsudkem.



VYHLEDAVAČ

Přichází s velkým množstvím nápadů a myšlenek, druhé inspiruje. Je činorodý, podněcuje novinky, změny. V týmu působí energicky, improvizuje, prezentuje nápaditá řešení. Jeho vstupy nemusí být nutně originální, ale působí neotřele. Je aktivní zejména ve fázi vymýšlení.



VYHODNOCOVAČ

Provádí analýzy, upozorňuje na fakta a informace. Řešení konfrontuje s realitou, klade důraz na kontrolu. Drží tým „při zemi“. Společnou práci strukturuje, snaží se vnést řád a systém. Vyzývá ke konkretizaci. Upozorňuje na nesrovnalosti.



PROGNOSTIK

Upozorňuje na pravděpodobný další vývoj a možná rizika, hovoří o prognózách. Zdůrazňuje potřebu dlouhodobě plánovat. Vede tým k tomu, aby se zaměřil na podstatné. Promýšlí řešení. Klade vysoký důraz na správné a etické postupy.



INOVÁTOR

Upozorňuje na nové příležitosti a možnosti, přichází s vizemi a snaží se tým pro ně nadchnout. Do společné práce vnáší energii a entuziasmus. Zaměřuje druhé na podstatné, stanovuje priority. Přichází s nápady. Umí povzbudit a motivovat.



REALIZÁTOR

Pracuje s fakty a informacemi, odfiltrává pouhé domněnky a dohady. Stanovuje společný postup, klade důraz na jeho dodržení. Výborně se orientuje v zadání a druhé organizuje a koordinuje směrem k platnému řešení. Je konkrétní, věcný, vrací druhé k podstatě věci.



DOTAHOVAČ

Navrhuje postup krok po kroku, plánuje, rozvrhuje činnosti v čase. Tým vrací k navrženému postupu, neustále si zachovává přehled. Dokáže tým vést rychle k vysokému výkonu. Dbá a naléhá na skutečné dosažení cíle. Je pracovitý, sám se úkoluje.

Popis
všetkých
týmových rolí
v dotazníku.

OPIS VZORKY

Aktuálne používané normy a ďalej uvedené psychometrické charakteristiky boli získané na vzorke 588 členov dospeljej populácie SR. Všetky dáta boli zbierané elektronicky. Vzorke je demograficky členená podľa pohlavia, veku, vzdelania, pozície („mám podriadených“ — „nemám podriadených“) a kontaktu s klientmi („som v priamom kontakte s klientmi“ — „nie som v priamom kontakte s klientmi“).

Pohlavie		Vek	
42% ženy	N=247	20 % do 29	N=118
49% muži	N=289	48 % 30 – 44 rokov	N=282
9 % nevyplnené	N=52	23 % nad 45 rokov	N=136
		9 % nevyplnené	N=52

Členenie podľa veku bolo stanovené na základe diskusie s HR manažérmi a odborníkmi na vzdelávanie a rozvoj. Vekové hranice zodpovedajú „životnému cyklu“ zamestnanca. Do cca 30 rokov sú zamestnanci vnímaní ako „talenti“, učiaci sa, s potenciálom pre rýchly rast zručností a znalostí.

Druhá kategória, tj 30 až 45 je skupina, v ktorej najčastejšie prebieha kariérový rast, ukotvenie zručností a znalostí, stabilizácia a dozretie, a to aj v osobnej rovine (väčšina ľudí v tomto veku má už rodinu, deti, je pre nich významnejšia ako predtým vyváženosť osobného a pracovného života). Skupina nad 45 rokov je potom vnímaná ako skúsená, zrelá, ťažiacca zo svojich znalostí a praxe, s potenciálom odovzdávať ich ďalej. Zároveň rozdelenie zodpovedá vekovému rozpätiu ľudí, s ktorými sa stretávame v rámci pracovnej diagnostiky. Kategórie tiež rešpektujú najčastejšie delenie zamestnancov v rámci rôznych firemných prieskumov.

Vzdelanie		Pozícia	
0 % základné	N=1	30 % mám podriadených	N=179
18% stredoškolské	N=103	60 % nemám podriadených	N=350
16 % strednej odbornej	N=98	10 % nevyplnilo	N=59
54% vysokoškolské	N=320		
3% postgraduálne	N=15		

Kontakt s klientmi	
47 % som v priamom kontakte s klientmi	N=277
42 % nie som v priamom kontakte s klientmi	N=246
11 % nevyplnené	N=65

SPRACOVANIE DÁT A POUŽITÉ METÓDY

Psychometrické charakteristiky – všeobecné vysvetlenie

Psychometrické charakteristiky sú rozhodujúcou vlastnosťou každého účinného psychodiagnostického nástroja. Kvalita psychometrie určuje kvalitu nástroja a rozlišuje odborné a fungujúce nástroje od nefunkčných populárnych dotazníkov a „testov“ zašitiujúcich sa neprávom pojmy „psychometrické“ či „psychodiagnostické“.

Položková analýza

Účelom položkovej analýzy je overenie, či položky sú skutočne relevantné k tomu, čo sa snažíme zistiť. V tomto prípade sme teda zisťovali, či použité položky zodpovedajú svojou popularitou a koreláciou s hrubým skóre potrebám dotazníka.

Popularita. Ide o zistenie podielu osôb, ktoré na danú položku odpovedali kladne. Účelom tohto indexu je zistiť, či a nakoľko daná položka má rozlišovaciu schopnosť. Ak by všetci probandi odpovede na položku kladne alebo naopak záporne, tak je jej prítomnosť v dotazníku úplne zbytočná.

Z dotazníka vyradujeme položky, ktoré majú príliš nízku či vysokú popularitu, pretože na takéto položky odpovedá prevažná väčšina ľudí rovnako a neprináša teda v dotazníku žiadne nové informácie. Môže nadobúdať hodnoty 0-1, podľa odborného konsenzu prijateľné hodnoty leží medzi 0,1-0,9.

Korelácia s hrubým skóre. Ide o vyradenie položiek, pri ktorých nachádzame len veľmi slabý vzťah s výsledkami ostatných položiek merajúcich rovnaký atribút.

Týmto spôsobom sa opäť zbavíme neefektívnych položiek, ktorých výsledky vychádzajú silne inak ako výsledky ostatných položiek a možno teda predpokladať, že tieto položky nemeria rovnaký psychologický konštrukt ako zvyšok položiek alebo ho merajú nepresne.

Môže nadobúdať hodnoty 0-1, podľa odborného konsenzu je prijateľná hodnota od 0,2 vyššie.

Reliabilita

Definícia reliability hovorí, že reliabilita je podiel variability pravých skóre k celkovej variabilite (Urbánek, Denglerová, & Šíruček, 2011). Ide o odolnosť testu voči náhodným chybám. Reliabilné testy, dotazníky a inventáre dávajú v čase konzistentné výsledky, pretože sú skonštruované tak, aby pri ich vyplňovaní vznikalo minimum náhodných chýb.

Rozlišujeme niekoľko typov reliability, tu však uvádzame iba tú, ktorá sa týka konkrétneho inventára:

Cronbachovo alfa. Ide o štatistický koeficient vyjadrujúci mieru vnútornej konzistencie testu. Vychádza z predpokladu, že položky dotazníka by mali do dostatočne vysokej miery korelovať so svojimi faktormi či s dotazníkom ako celkom. Probandi by mali mať tendenciu na tieto položky odpovedať podobne. Veľmi zjednodušene povedané nám udáva, do akej miery merajú položky dotazníka rovnaký konštrukt.

Prognostik	Inovátor	Vyhodnocovač	Realizátor	Motivátor
0,66	0,72	0,72	0,56	0,71

Dotahovač	Rozhodca	Koordinátor	Tímový hráč	Vyhľadávač
0,80	0,58	0,75	0,69	0,83

KONKRÉTNE PSYCHOMETRICKÉ CHARAKTERISTIKY DOTAZNÍKA

TÍMOVÉ ROLE

Položková analýza

Pri všeobecne uznávanom kritériu obtiažnosti 0,2 – 0,9 obstáli všetky položky dotazníka Tímové role. Priemerná obtiažnosť položiek dosahuje hodnotu 0,68.

Prognostik								
prog1	prog2	prog3	prog4	prog5	prog6	prog7	prog8	prog9
0,71	0,59	0,64	0,68	0,40	0,70	0,67	0,70	0,68
Inovátor								
inov1	inov2	inov3	inov4	inov5	inov6	inov7	inov8	inov9
0,76	0,61	0,57	0,66	0,38	0,61	0,53	0,58	0,60
Vyhodnocovač								
vyhod1	vyhod2	vyhod3	vyhod4	vyhod5	vyhod6	vyhod7	vyhod8	vyhod9
0,80	0,72	0,60	0,78	0,57	0,58	0,66	0,65	0,65
Realizátor								
real1	real2	real3	real4	real5	real6	real7	real8	real9
0,78	0,60	0,69	0,59	0,52	0,66	0,28	0,65	0,64
Motivátor								
mod1	mod2	mod3	mod4	mod5	mod6	mod7	mod8	mod9
0,71	0,72	0,64	0,63	0,77	0,67	0,53	0,69	0,52
Dotahovač								
dotah1	dotah2	dotah3	dotah4	dotah5	dotah6	dotah7	dotah8	dotah9
0,73	0,67	0,64	0,54	0,50	0,55	0,72	0,68	0,73
Rozhodca								
rozh1	rozh2	rozh3	rozh4	rozh5	rozh6	rozh7	rozh8	rozh9
0,59	0,49	0,34	0,62	0,76	0,61	0,55	0,61	0,52

Koordinátor								
koor1	koor2	koor3	koor4	koor5	koor6	koor7	koor8	koor9
0,63	0,69	0,81	0,64	0,65	0,78	0,68	0,76	0,63

Tímový hráč								
tím1	tím2	tím3	tím4	tím5	tím6	tím7	tím8	tím9
0,83	0,84	0,81	0,69	0,75	0,82	0,44	0,69	0,68

Vyhľadávač								
vyhled1	vyhled2	vyhled3	vyhled4	vyhled5	vyhled6	vyhled7	vyhled8	vyhled9
0,80	0,46	0,62	0,67	0,61	0,44	0,66	0,59	0,60

Korelácia s hrubým skóre

Vzhľadom na rozdelenie tohto dotazníka na faktory, ktoré sú na sebe relatívne nezávislé, sme použili koreláciu položiek s hrubými skóre jednotlivých faktorov namiesto celkového hrubého skóre. Všetky položky daného faktora by s ním mali korelovať so silou 0,2 a vyššou.

Nižšie vidíme hodnoty všetkých položiek dotazníka:

Prognostik								
prog1	prog2	prog3	prog4	prog5	prog6	prog7	prog8	prog9
0,54	0,41	0,70	0,65	0,19	0,54	0,45	0,60	0,68

Inovátor								
inov1	inov2	inov3	inov4	inov5	inov6	inov7	inov8	inov9
0,63	0,67	0,71	0,72	0,09	0,66	0,43	0,42	0,71

Vyhodnocovač								
vyhod1	vyhod2	vyhod3	vyhod4	vyhod5	vyhod6	vyhod7	vyhod8	vyhod9
0,62	0,61	0,48	0,58	0,55	0,60	0,49	0,65	0,65

Realizátor								
real1	real2	real3	real4	real5	real6	real7	real8	real9
0,57	0,47	0,53	0,63	0,61	0,48	-0,08	0,57	0,45

Motivátor								
mod1	mod2	mod3	mod4	mod5	mod6	mod7	mod8	mod9
0,54	0,46	0,49	0,67	0,47	0,59	0,68	0,49	0,62

Dotahovač								
dotah1	dotah2	dotah3	dotah4	dotah5	dotah6	dotah7	dotah8	dotah9
0,51	0,59	0,71	0,56	0,59	0,64	0,63	0,70	0,50

Rozhodca								
rozh1	rozh2	rozh3	rozh4	rozh5	rozh6	rozh7	rozh8	rozh9
0,52	0,58	0,06	0,47	0,51	0,42	0,55	0,53	0,62

Koordinátor								
koor1	koor2	koor3	koor4	koor5	koor6	koor7	koor8	koor9
0,61	0,59	0,62	0,57	0,69	0,51	0,67	0,49	0,57

Tímový hráč								
tím1	tím2	tím3	tím4	tím5	tím6	tím7	tím8	tím9
0,64	0,58	0,58	0,57	0,62	0,66	0,24	0,58	0,51

Vyhledávač								
vyhled1	vyhled2	vyhled3	vyhled4	vyhled5	vyhled6	vyhled7	vyhled8	vyhled9
0,56	0,62	0,79	0,69	0,64	0,48	0,74	0,69	0,63

NORMY

Prognostik		Inovátor	
HS	Percentil	HS	Percentil
3	0	3	0
4	0	4	0
5	0	5	0,1
6	0	6	0,4
7	0	7	0,5
8	0,1	8	1
9	0,2	9	1,6
10	0,5	10	2,4
11	1,5	11	4,7
12	3,5	12	8,6
13	6,8	13	13,5
14	11,3	14	19,7
15	18,7	15	28,3
16	30,1	16	40
17	44,8	17	53,3
18	60,6	18	65,8
19	72,8	19	75,2
20	80,8	20	82,4
21	87,9	21	88,9
22	92,9	22	93,7
23	95,6	23	96,9
24	98	24	98,5
25	99,4	25	99,4
26	99,8	26	99,9
27	99,9	27	100

Vyhodnocovač		Realizátor	
HS	Percentil	HS	Percentil
7	0	6	0
8	0,1	7	0,1
9	0,4	8	0,3
10	1,1	9	0,7
11	2,5	10	1,4
12	4,5	11	2,7
13	7,1	12	5,6
14	10,3	13	10,3
15	15,4	14	16,9
16	23,2	15	27,6
17	33,3	16	41,6
18	45,7	17	55
19	58,1	18	67,3
20	69	19	78,4
21	78	20	86
22	84,7	21	91,8
23	90,3	22	96,3
24	94,6	23	98,8
25	97,1	24	99,9
26	99	25	100
27	99,9		

Koordinátor		Rozhodca	
HS	Percentil	HS	Percentil
7	0	2	0
8	0	3	0
9	0,2	4	0
10	0,5	5	0
11	1,1	6	0,3
12	1,9	7	0,6
13	3	8	1,1
14	4,7	9	2
15	7,7	10	4,4
16	13,5	11	8,4
17	21,5	12	14,2
18	32,5	13	22,1
19	45,4	14	32,9
20	56,3	15	46,6
21	65,5	16	60,4
22	74,7	17	71,9
23	82,5	18	80,9
24	89,5	19	88,6
25	95,2	20	94
26	97,8	21	97,1
27	99,4	22	98,8
28	100	23	99,4
		24	99,5
		25	99,8
		26	100

Tímový hráč		Motivátor	
HS	Percentil	HS	Percentil
7	0	5	0
8	0	6	0,1
9	0	7	0,1
10	0,3	8	0,1
11	0,7	9	0,1
12	1,1	10	0,2
13	1,7	11	0,8
14	2,8	12	2,1
15	4,3	13	4,9
16	8	14	9,9
17	15,3	15	16,4
18	25,5	16	23,7
19	36,6	17	34
20	48	18	47,3
21	59,6	19	58,7
22	70,9	20	69,1
23	81,6	21	79,2
24	90	22	86,3
25	95,5	23	90,6
26	98,6	24	93,7
27	99,6	25	96,5
		26	98,2
		27	99,4

Vyhřadáváč		Dotahovač	
HS	Percentil	HS	Percentil
3	0	3	0
4	0,1	4	0,1
5	0,1	5	0,1
6	0,2	6	0,1
7	0,4	7	0,3
8	0,8	8	0,5
9	1,7	9	0,8
10	3,5	10	1,8
11	6,3	11	3,4
12	10,2	12	5,6
13	14,9	13	9,1
14	19,7	14	14,9
15	26,8	15	22,1
16	35,2	16	31
17	45,6	17	42,7
18	59	18	54,5
19	69,7	19	65,4
20	76,8	20	74,7
21	82,5	21	80,7
22	87,5	22	85,2
23	92	23	89,9
24	95,3	24	94
25	97,7	25	97,1
26	99,2	26	99
27	99,8	27	99,8

ZÁVER

Dotazník nám poskytuje relevantné informácie o respondentovi, ktoré nám môžu do určitej miery pomôcť predikovať jeho úspešnosť na konkrétnej pracovnej pozícii. Súčasne je jedinečný vďaka možnosti využiť ho nielen na individuálnu diagnostiku, ale aj na získanie celkového profilu za celý tím.

Ide o metódu s kvalitnými psychometrickými charakteristikami, ktorá bola štandardizovaná na slovenskej populácii. Jej užívateľská prívetivosť, administrácia online a automatické vyhodnotenie umožňuje jej využitie laickou verejnosťou, čo väčšinou nie je možné pri klasických dotazníkoch.

Prajeme Vám veľa úspechov a dúfame, že Vám dotazník Tímovej roly pomôže na to, aby ste mali čas na to najdôležitejšie – na prácu s ľuďmi.

ZDROJE

Belbin , RM (2012). Tímové role v práci. Wolters Kluwer Slovensko.

Hayes , N. (2005). Psychológia tímovej práce: Stratégia efektívneho vedenia tímov. Portál.

Margerison , CJ, & McCann , D. (1996). Team management: Practical new approaches . Management Books 2000.

Urbánek, T., Denglerová , D., & Širůček, J. (2011). Psychometrika: meranie v psychológii. Praha: Portál.