



# UŽIVATELSKÝ MANUÁL

Obecné informace pro uživatele a administrátory dotazníku

**Týmový profil**



## 1. ZÁKLADNÍ INFORMACE O DOTAZNÍKU

Dotazník Multifaktorový osobnostní profil navazuje na oblíbenou koncepci MBTI, jejíž čtyři základní škály rozšiřuje o další faktory. Dotazník celkem postihuje 16 faktorů, rozdělených do osmi dvojic a čtyř oblastí. V rámci každé dvojice pak sledované faktory tvoří dva protilehlé póly jedné škály. Všechny škály jsou bipolární, přičemž ani jeden pól, tj. převažující faktor, není horší nebo lepší. Výsledný profil může znamenat výhodu v určité oblasti oproti jiné, nicméně podstatnější než kompatibilita profilu s příslušnou pracovní pozicí je kvalitní sebenáhled, schopnost a motivace sám sebe rozvíjet a pracovat s případnými riziky.

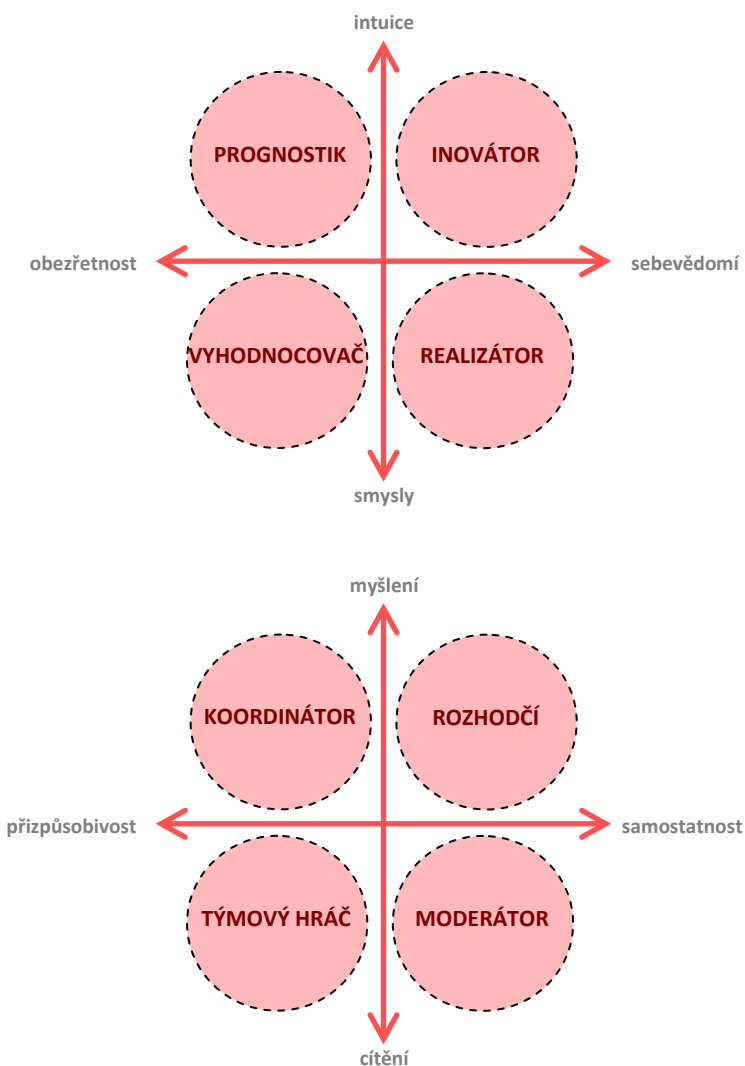
Dotazník vychází ze stejné koncepce jako Multifaktorový osobnostní dotazník. Ten pracuje se čtyřmi oblastmi, přičemž každá z oblastí je vymezena dvěma bipolárními škálami. Zatímco Multifaktorový osobnostní dotazník sleduje základní projevy charakteristické pro každou jednotlivou škálu ve formě prostých adjektiv, Týmový profil pracuje s komplexními projevy v rámci týmové práce, a to vždy ve vztahu ke kombinaci dvou bipolárních škál.

Při tvorbě dotazníku bylo využito položkové analýzy. Průměrná korelace jednotlivých položek s celkovými výsledky je 0,58. Položková reliabilita vyjádřená pomocí Cronbachova alfa je 0,73. Face validita v rámci pilotního ověřování byla 0,84.

## 2. ZÁKLADNÍ SLEDOVANÉ OBLASTI – POPIS ŠKÁL

Koncepce dotazníku Týmový profil předpokládá, že každý člověk zaujímá souběžně různé role a pracuje s jejich kombinacemi. Současně role vymezené dvojicemi bipolárních škál nemusí nutně odpovídat osobnostnímu profilu na pozadí stejných škál. Zatímco osobnostní charakteristiky mají spíše trvalý charakter, méně závislý na vnějších vlivech, týmové role zaujímáme vždy v kontextu konkrétního týmu, jeho potřeb a požadavků zvnějšku. Soulad nebo naopak nesoulad preferovaných týmových rolí a osobnostních charakteristik pak může vypovídat o míře osobního komfortu, s nímž se v těchto rolích pohybujeme.

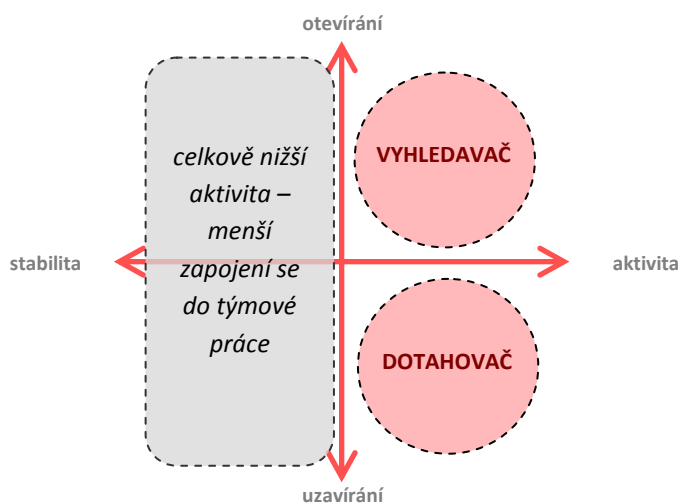
Dotazník Týmový profil nepracuje s první oblastí Multifaktorového osobnostního dotazníku – NASTAVENÍM – vymezeném škálami introverze/extraverze a spolupráce/průbojnost. Osobnostní nastavení rozhoduje o četnosti a formě vstupů do týmové práce, nicméně nemá přímý vliv





na kvalitu nebo zaměření vstupů. Současné tyto charakteristiky jsou zpravidla sledovány jinými diagnostickými nástroji (např. MOP) a jsou i nejvíce přístupné prostému pozorování.

V poslední, čtvrté oblasti sledované dotazníkem MOP – ČINNOST – pracuje dotazník Týmový profil s kombinací škály uzavírání/otevírání pouze v kombinaci s pólem aktivita. V kombinaci s pólem stabilita jsou celkové projevy ve vztahu k týmové práci méně výrazné; takoví jedinci mají spíše sklon k pasivitě, případně pasivní rezistenci. Z tohoto důvodu nejsou na tomto pólu definovány žádné typické týmové role.



Dotazník Týmový profil pro snazší orientaci využívá částečně stejné názvy týmových rolí jako všeobecně známý Belbinův dotazník týmových rolí. Nicméně jejich vymezení je kompatibilní pouze zčásti a řídí se zejména charakteristikami vyplývajícími z kombinace konkrétních bipolárních škál. Dotazník tedy sleduje především svou vnitřní logiku a systém navazující na koncepci Multifaktorového osobnostního dotazníku.

### 3. POPIS TÝMOVÝCH ROLÍ

#### 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.

#### **silné stránky**

- pomáhá týmu uvědomit si rizika
- zdůrazňuje nutnost dlouhodobého plánování v širším kontextu věci
- přispívá ke zvýšení kvality navržených řešení a jejich uplatnitelnosti v praxi

#### **možná rizika**

- může znejistit nebo demotivovat tým
- prezentuje přehnaně katastrofické vize, tzv. „maluje čerta na zed“
- brzdí druhé v kreativitě

#### 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.



## 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 a detaily

## 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.

## silné stránky

- eliminuje chyby z přehlédnutí nebo nepozornosti
- dokáže pracovat s velkým množstvím informací
- je pregnantní a přesný

## možná rizika

- brzdí společnou práci
- uplívá na detailech
- předem se pohybuje ve velmi zúženém prostoru

## 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.

## 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, nechválí, nemotivuje

## 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.

## silné stránky

- snaží se druhé získat pro spolupráci, podporuje je k výkonu
- pracuje s návrhy druhých, zvažuje varianty
- organizuje tým směrem k cíli

## možná rizika

- vychází z vlastních předpokladů, méně se ptá
- vlastní nápady příliš neprosazuje



## ROZHODČÍ

V týmu nastavuje pravidla, určuje podmínky a způsob práce. Názory 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.

### **silné stránky**

- samostatný, nezávislý, určující
- 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

## 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.

### **silné stránky**

- přispívá k pozitivní týmové atmosféře
- podporuje a povzbuzuje druhé
- vyvažuje spory a třenice

### **možná rizika**

- kritiku vnímá jako komplexní odmítnutí
- je přecitlivělý, snadno vyhoří
- není schopen přijímat jasná rozhodnutí

## MODERÁTOR

Vůči týmu zaujímá nezúčastněný 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.

### **silné stránky**

- rád a dobře využívá různé techniky týmové práce
- pomáhá formovat společnou činnost směrem k výsledku
- apeluje na přesvědčivost a formu výstupů

### **možná rizika**

- vytváří koalice a skupiny „oblíbenců“
- je extrémně citlivý na kritiku, snadno se uráží
- svým sklonem mentorovat může iritovat druhé

## 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.



# DŮVĚRNÉ

## **silné stránky**

- přichází s nápady, produkuje velké množství námětů na řešení
- upozorňuje na externí zdroje
- energizuje a inspiruje tým

## **možná rizika**

- podceňuje plánování, je méně organizovaný
- snadno a rychle zahltí sebe i tým náměty aniž by to vedlo k cíli
- chybí mu trpělivost, rychle ztrácí zájem

## **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.

## **silné stránky**

- udržuje tým v aktivitě, naléhá na dosažení cíle
- práci strukturuje
- sám se velkou měrou podílí na společné práci

## **možná rizika**

- podléhá naléhavosti, má tendenci sebe i tým přetěžovat
- má tendenci vše dělat sám, nevěří schopnostem druhých, méně deleguje
- často se se stejnou pílí věnuje podružnostem