










BELBIN®

Zpráva o Belbinových týmových rolích

Jana Růžová



Přehled popisů týmových rolí

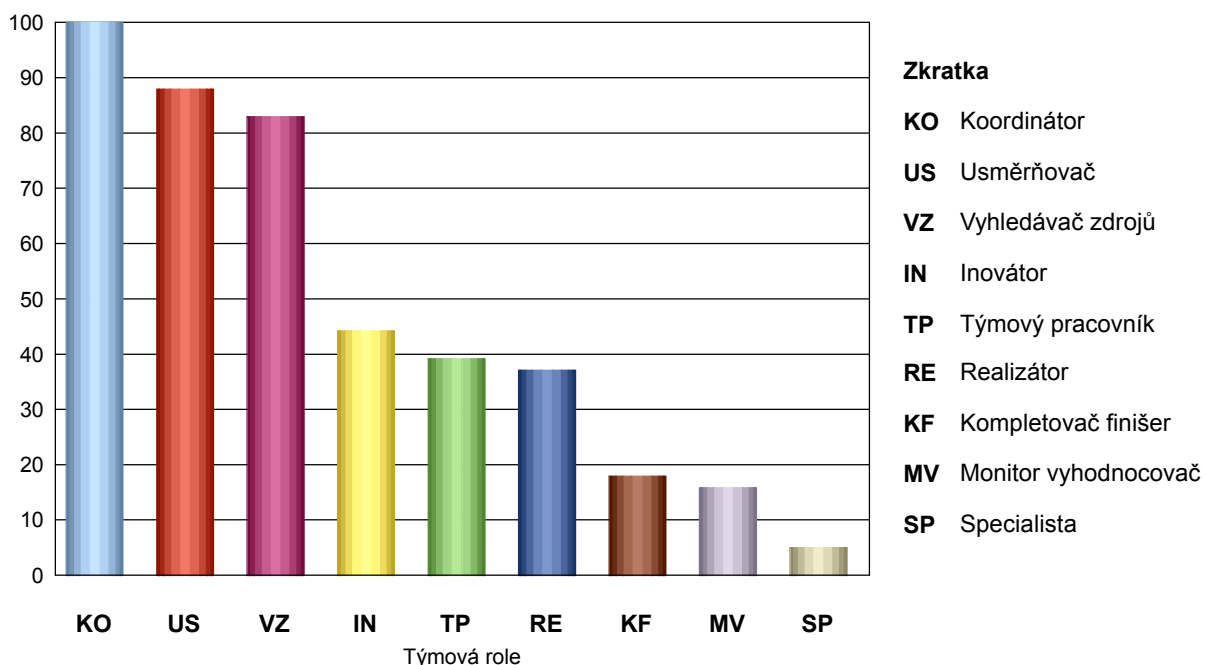
Týmová role	Přínosy	Přípustné slabiny
Inovátor 	Kreativní, má představivost, svobodomyšlný. Generuje nápady a řeší náročné problémy.	Ignoruje podružnosti. Je plně zaměstnaný vlastními myšlenkami na úkor efektivní komunikace.
Vyhledávač zdrojů 	Je společenský, nadšený a komunikativní. Objevuje příležitosti a rozvíjí kontakty.	Je nadměrně optimistický. Může ztratit zájem po opadnutí počátečního nadšení.
Koordinátor 	Je vyzrálý a sebevědomý, dovede rozeznat talent. Vyjasňuje cíle. Efektivně deleguje.	Může se zdát, že manipuluje. Zbavuje se svého podílu na práci.
Usměrňovač 	Vyzývá k výkonu, je dynamický, daří se mu pod tlakem. Má průbojnost a odvahu překonávat překážky.	Má sklony provokovat. Zraňuje city lidí.
Monitor vyhodnocovač 	Je věcný, je stratég a je bystrý. Vidí všechny možnosti. Má přesný úsudek.	Může mu chybět hnací síla a schopnost inspirovat ostatní. Může být přehnaně kritický.
Týmový pracovník 	Spolupracuje, je vnímavý a diplomatický. Naslouchá a předchází neshodám mezi lidmi.	Je nerozhodný v kritických situacích. Vyhýbá se ostrým sporům.
Realizátor 	Je praktický, spolehlivý, výkonný. Myšlenky proměňuje na činy a organizuje práci, kterou je třeba vykonat.	Je poněkud nepružný. Pomalu reaguje na nové možnosti.
Kompletovač finišer 	Je pečlivý, svědomitý, starostlivý. Vyhledává chyby. Vypiluje k dokonalosti.	Má sklony dělat si přehnané starosti. Zdráhá se delegovat
Specialista 	Je soustředěný na jedinou věc, iniciativní a zaměřený na svou oblast. Poskytuje vědomosti a dovednosti, které jsou vzácné.	Přispívá pouze ve vymezené oblasti. Zaoobírá se odbornými záležitostmi.

Jana Růžová**Přehled týmových rolí**

Sloupcový graf v této zprávě zobrazuje vaše týmové role v pořadí od nejvyšší po nejnižší s využitím všech dostupných informací. Na dalších stranách najdete podrobnější analýzu přehledu vašich týmových rolí.

Tato zpráva je založena na sebehodnocení plus 6 hodnocení/ch pozorovatelů.

Percentily



Graf zobrazuje týmové role podle pořadí preferencí. Někteří lidé mají týmové role rozloženy rovnoměrně, zatímco jiní mohou mít jednu nebo dvě role velmi vysoké a některé role velmi nízké. Člověk nemusí nutně projevovat chování všech devíti týmových rolí.

Tento graf je kombinací vašeho pohledu a hodnocení pozorovatelů. Když spojíme všechny informace dohromady, uvážíme, jak úzce naše sebevnímání souhlasí s pohledem druhých. Při vyvozování vaší konečné skladby týmových rolí je vzata v úvahu celá řada faktorů.

Jana Růžová

Analýza složení vašich týmových rolí

Tato zpráva poskytuje přehled pořadí významnosti vašich týmových rolí od nejvyšší (sloupec 1) po nejnižší (sloupec 9). Na prvním řádku je sebehodnocení, dále následují hodnocení pozorovatelů. Celková skladba vašich týmových rolí není pouhý průměr z každého jednotlivého řádku, ale vážená hodnota integrace vašeho sebehodnocení a pohledu pozorovatelů, která zohledňuje mnoho faktorů.

Tato zpráva je založena na sebehodnocení plus 6 hodnocení/ch pozorovatelů.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Sebehodnocení provedl/a Jana Růžová	US	KO	VZ	RE	IN	TP	KF	MV	SP
Pozorovatelé:									
Dana Oranžová	KO	US	VZ	IN	RE	TP	KF	MV	SP
Petr Zelený	KO	VZ	US	TP	RE	IN	KF	MV	SP
Viktorie Žlutá	KO	TP	US	VZ	IN	RE	MV	KF	SP
Stanislav Hnědý	KO	VZ	US	IN	TP	KF	MV	SP	RE
Jitka Nachová	KO	MV	VZ	KF	US	RE	TP	SP	IN
David Modrý	IN	KO	US	VZ	TP	KF	RE	MV	SP
Celkový pohled pozorovatelů	KO	US	VZ	TP	IN	RE	MV	KF	SP

Úhrnná skladba vašich týmových rolí	KO	US	VZ	IN	TP	RE	KF	MV	SP
									

Existuje dokonalá shoda mezi vašimi názory a pohledem pozorovatelů. Pravděpodobně to znamená, že jste jasně vyjádřil/a vaše preference týmových rolí a ostatní jim rozumí.

Tento komentář hledá soulad mezi souhrnným pohledem pozorovatelů a Sebehodnocením. Nebere v úvahu úroveň shody mezi samotnými pozorovateli.

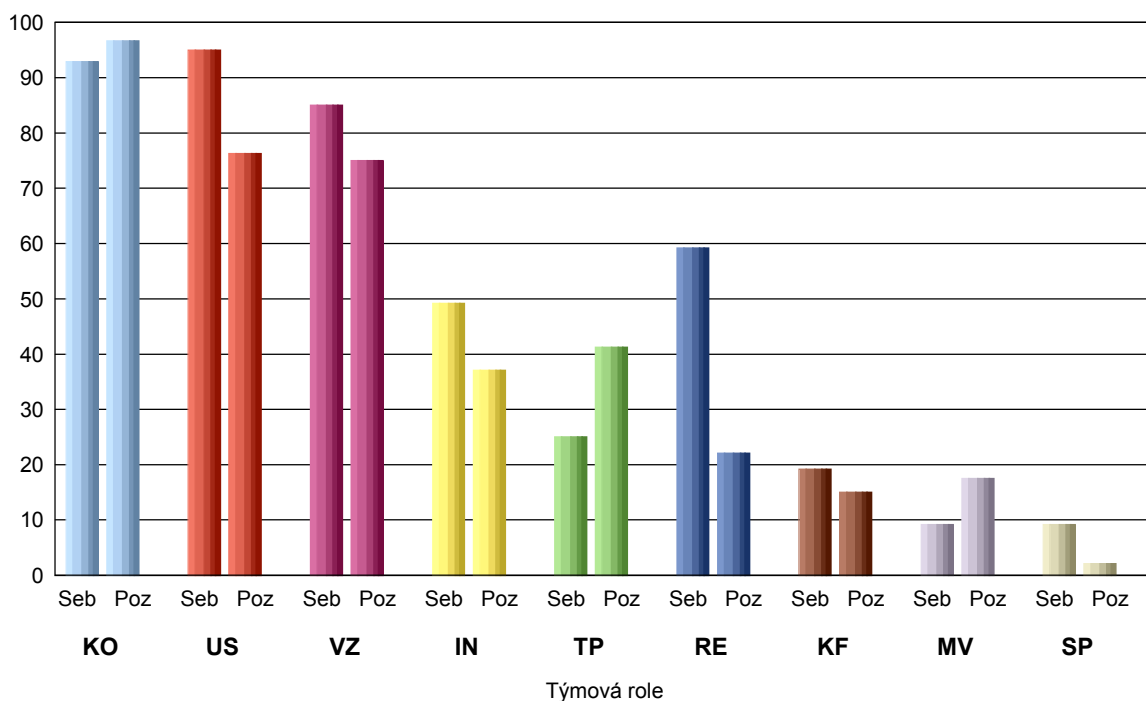
Jana Růžová

Porovnání vlastního vnímání s pozorovateli

Sloupcový graf v této zprávě znázorňuje výsledky sebehodnocení a pozorování v percentilech. V tabulce pod grafem jsou uvedeny výsledky v percentilech.

Tato zpráva je založena na sebehodnocení plus 6 hodnocení/ch pozorovatelů.

Percentily












Zkratka		Sebehodnocení (Seb) (Percentily)	Pozorování (Poz) (Percentily)
KO	Koordinátor	93	97
US	Usměrňovač	95	76
VZ	Vyhledávač zdrojů	85	75
IN	Inovátor	49	37
TP	Týmový pracovník	25	41
RE	Realizátor	59	22
KF	Kompletovač finišer	19	15
MV	Monitor vyhodnocovač	9	17
SP	Specialista	9	2

Jana Růžová

Vaše týmové preference

Tato zpráva uvádí hodnoty každé vaší týmové role podle odpovědí v sebehodnocení, vyjádřené v percentilech. Týmové role jsou rozdělené podle percentilových hodnot výsledků na preferované, zvládnutelné a nejméně preferované role.

Tato zpráva je založena jen na sebehodnocení.

Nejméně preferované role			Zvládnutelné role				Preferované role				Týmové role
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	
.	X	 Inovátor
.	X	.	.	 Vyhledávač zdrojů
.	X	.	 Koordinátor
.	X	 Usměrňovač
.	X	 Monitor vyhodnocovač
.	.	.	X	 Týmový pracovník
.	X	 Realizátor
.	.	X	 Kompletovač finišer
.	X	 Specialista

Uvědomte si prosím, že Belbinovy týmové role spočívají jak na silných stránkách, tak na přidružených slabínách.

Jana Růžová**Zpětná vazba na týmové role**

Tato zpráva nabízí doporučení a rady, jak se chovat v práci a vytěžit co nejvíc z přínosů svých rolí. Uplatnitelnost doporučení může záviset na etapě vaší profesní kariéry nebo současné pracovní situace.

Tato zpráva je založena na sebehodnocení plus 6 hodnocení/ch pozorovatelů.

Zdá se, že v oblasti plnění cílů cítíte pevnou půdu pod nohama: umíte motivovat sebe i druhé a jste za všech okolností připraven/a maximalizovat týmové zdroje. Život vám může nicméně komplikovat fakt, že vaše chování ovlivňují dva protichůdné pracovní styly. Kvůli tomuto rozporu můžete občas působit poněkud nepředvídatelným dojmem. Na jedné straně vyznáváte klidný a vyrovnaný styl – tolerantní a konzultační přístup, díky němuž nikdy nezapomínáte na priority a jehož prostřednictvím obratně uzavíráte dohody. Druhý styl je typický pro energické a rozhodné vůdce, kteří před ostatní kladou náročné výzvy a důrazně je motivují k úspěchu. Každý z těchto stylů je za určitých okolností velmi užitečný. Jelikož se však každý pojí s jinými povahovými rysy, není snadné je přesvědčivě zkombinovat. Pokud však dokážete přepínat mezi uvolněným a naléhavým postojem a umíte střídat delegovat povinnosti a zároveň pevně třímat otěže, váš styl může být velmi účinný. Výzvou pro vás bude rozhodnutí, který z těchto dvou přístupů v dané chvíli zvolit. Co se týká pracovních vztahů, nejlépe se vám bude spolupracovat s nadřízeným, který je sice kreativní, nicméně vyžaduje organizovaný přístup. Vyhovoval by vám také manažer, který vám rád přenechá značnou část svého vlivu. Nastanou nevyhnutelně i situace, v nichž bude prosazování vaší autority nevhodné. V takových případech se budete muset naučit ovládat, zejména pokud se jedná o dlouhodobější stav. Ve vztahu k podřízeným si musíte uvědomit, že někteří lidé nereagují na přehnaně dominantní styl pozitivně. Dbejte na to, aby mohli ostatní jednat autonomně a byli odpovědní za svou práci. Pro váš přirozený styl je typická snaha zaujmout při vedení druhých pozici v první linii. Pro vás je nicméně nedůležitější, abyste tento přirozený sklon uplatňoval/a zdrženlivě a neomezoval/a styly a ambice ostatních.

Zdá se, že máte předpoklady k tomu, abyste pomáhal/a týmu lépe porozumět prostředí mimo domovskou organizaci. Vyhledávejte příležitosti k navazování vnějších vztahů a své poznatky s nadšením předkládejte ostatním členům týmu. Pokud v týmu vznikají slibné originální myšlenky, nabídněte se, že prozkoumáte možnosti, jak využít příležitosti, které tyto myšlenky představují.

Závěrem byste měl/a vzít v úvahu i roli, pro niž se hodíte nejméně. Ve vašem případě se nezdá, že byste měl/a charakteristiky někoho, kdo zkoumá a studuje věci do hloubky. Pokud budete mít možnost spolupracovat s někým, kdo je dostatečně iniciativní a má hluboké znalosti o konkrétním tématu nebo je dokáže získat, vaše výkonnost se pravděpodobně zvýší.

Jana Růžová

Jak můžete maximalizovat svůj potenciál

Tato zpráva upozorňuje na vaše silné a přípustné slabé stránky týmových rolí, založených na vašem pohledu a názorech pozorovatelů. V části „Porozumění vašim přínosům“ je uvedena analýza vašich odpovědí v sebehodnocení, která vám umožní pracovat efektivněji.

Tato zpráva je založena na sebehodnocení plus 6 hodnocení/ch pozorovatelů.

Silné stránky

Vy pravděpodobně:

- dokážete si uchovat široký záběr, zatímco péči o detaily přenecháte druhým.
- jste pravděpodobně výrazný a dominantní člověk a dovedete se postarat, aby vás bylo slyšet.
- dokážete poskytnout důvěru a směr druhým lidem a nasměrujete je ke společným cílům.
- jste dynamický/á a podnikavý/á, rozvíjíte nové záměry.

Možné slabé stránky

Vy možná:

- zaujímáte všeobecný přístup a nemáte tendence věnovat se specifickým věcem.
- závisíte na trvalé stimulaci a inklinujete k rychlé ztrátě zájmu.
- máte potíže důkladně promyslet potenciální důsledky dané akce nebo shody okolností.

Porozumění vašim přínosům

Pokud se podíváte na výsledky výhradně z pohledu sebehodnocení, všimnete si, že jste zdůraznil/a dva možné přínosy, které dovedete poskytovat. Níže je uvedeno doporučení, jak uplatňovat své silné stránky v oblastech:



Abyste hrál/a roli zvanou Usměřovač lépe, rozvíjejte svou představivost jako někdo, kdo je připraven vyjádřit svůj názor na důležité věci, nebo dovede zvládat sporné záležitosti. Jestliže to dokážete činit pozitivním způsobem, mohl/a byste se stát cenným mluvčím týmu.



Abyste hrál/a roli zvanou Koordinátor lépe, zaujměte vůdčí roli, abyste přiměl/a ostatní k dohodě o důležitých rozhodnutích. Zaměřte se na rovnováhu mezi otevřeným vyjádřením různých názorů a směřováním ke konečnému úsudku.

Jana Růžová

Zpětná vazba a návrhy na rozvoj

Tato zpráva je ideální pro předání a prodiskutování s liniovým manažerem. Poskytuje vhled do vašeho preferovaného způsobu práce a prostředí, v němž se vám pracovně daří. Případně je také vhodnou pomůckou pro každého manažera nebo specialistu náboru, který chce zjistit více o jednotlivci ve smyslu preferovaného pracovního stylu a prostředí.

Tato zpráva je založena na sebehodnocení plus 6 hodnocení/ch pozorovatelů.

Klíčové body

Zdá se, že Jana Růžová bude spíše všeobecně zaměřeným člověkem než odborníkem, takže očekávejte, že se bude zaměřovat spíše na širší obraz. Posuďte, zdali si Jana již vytvořil/a efektivní strategii, jak být veden/a, když se po něm/ní vyžadují vědomosti a odbornost nebo když zavrhuje jejich potřebu.

Pracovní prostředí

Jana bude zcela spokojen/a, když převezme vedoucí pozici, ve které může uplatňovat osobní zodpovědnost. Mohl/a by být úspěšný/á ve vedení týmu, ale měl/a by se držet stranou od pracovní pozice, kde není jednoznačně stanovena služební nadřízenost nebo vedení.

Druzí vyzorovali, že Jana by se možná hodil/a na:

- poskytování sebedůvěry druhým
- vykonávání práce, kde je důležitější jasně vyjádřit svůj názor, než se přizpůsobit
- zapojení ostatní do rozhodování

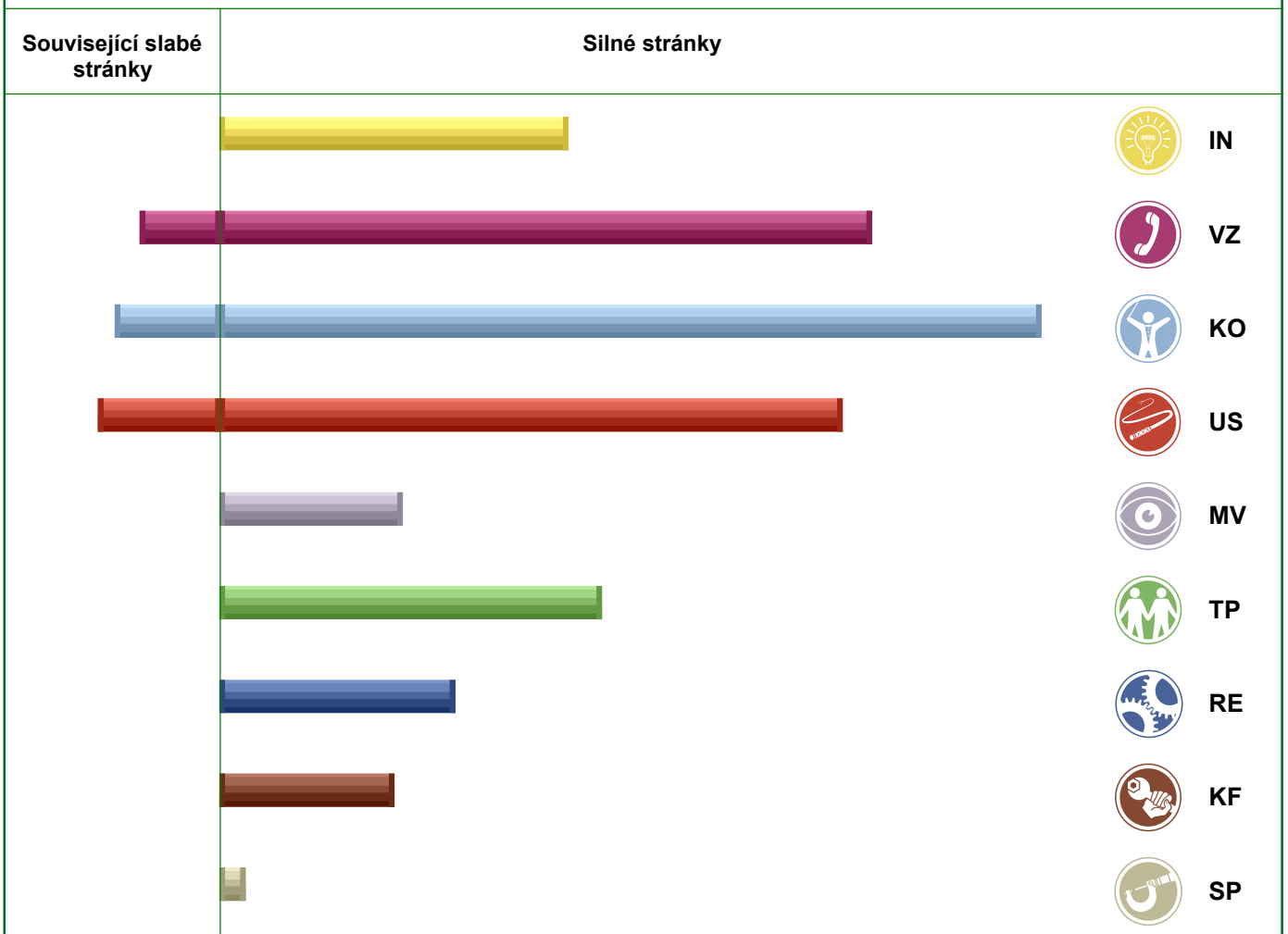
Na druhé straně, pozorovatelé se neshodli na tom, jaké druhy práce se méně hodí pro člověka jménem Jana.

Jana Růžová

Pozorované silné stránky a slabiny týmových rolí

Tento sloupcový graf zobrazuje odpovědi pozorovatelů rozdělené na Silné stránky a Související slabé stránky pro každou týmovou roli. Související slabé stránky jsou míněny jako přípustné slabiny, které se projevují souběžně s pozorovanými silnými stránkami týmové role.

Tato zpráva je založena na 6 hodnocení/ch pozorovatelů



Jana Růžová

Seznam odpovědí pozorovatelů

Když pozorovatelé vyplňují vaše hodnocení, mohou příslušné výrazy chování označit buď jednou, nebo dvakrát, pokud si myslí, že se na vás zvláště hodí. Tato zpráva uvádí počet zaškrtnutí pro každý výraz v sestupném pořadí. Slova, která naznačují vaše související slabiny, jsou vtištěna kurzívou.

Tato zpráva je založena na 6 hodnocení/ch pozorovatelů

Poznámka: jestliže bylo Hodnocení pozorovatele vyplněno v jiném jazyce, než je jazyk této zprávy, byla v něm použita rovnocenná slova nebo fráze.

















povzbuzující druhé	11	vytrvalý/á	1
otevřený/á	9	soběstačný/á	1
konzultující	9	logicky uvažující	1
se širokým rozhledem	7	efektivní	1
uvědomující si priority	7	metodický/á	1
sebevědomý/á a uvolněný/á	7	přesný/á	1
pečující	7	<i>nadměrně delegující</i>	1
společenský/á	6	perfekcionista	0
kladoucí značné nároky	5	motivovaný/á učením	0
ochotný/á pomáhat	5	bystrý/á	0
praktický/á	5	nestranný/á	0
přesvědčivý/á	5	výstřední	0
soutěživý/á	5	<i>upovídaný/á</i>	0
chápe se příležitostí	4	<i>skeptický/á</i>	0
zvídavý/á	4	<i>s omezeným rozhledem</i>	0
originální	3	<i>přecitlivělý/á</i>	0
tvořivý/á	3	pilně studující	0
tvrdě popohánějící	3	<i>obávající se nezdaru</i>	0
<i>manipulující</i>	3	<i>nepružný/á</i>	0
vnímavý/á	3	<i>nepozorný/á</i>	0
svobodomyšlný/á	3	<i>hájící své území</i>	0
diplomatický/á	2	velmi pečlivý/á	0
realistický/á	2	disciplinovaný/á	0
analytický/á	2	<i>úzkostlivě přesný/á</i>	0
<i>impulzivní</i>	2	<i>odolávající změnám</i>	0
spolehlivý/á	2	<i>obávající se konfliktu</i>	0
<i>značně průbojný/á</i>	2	<i>nevšímající si</i>	0
napravuje chyby	2	<i>neochotný/á přidělit práci</i>	0
<i>nezabývající se detaily</i>	2	ochotně se přizpůsobující	0
<i>netrpělivý/á</i>	2	oddaný/á oboru	0
vynalézavý/á	1	<i>zabraný/á do své oblasti vědění</i>	0
s představivostí-nápaditý/á	1	<i>odkládající</i>	0
houževnatý/á	1	<i>neochotný/á riskovat</i>	0
podnikavý/á	1	<i>chybí mu/jí nadšení</i>	0
<i>nedůsledný/á</i>	1	ochotně poskytující znalosti	0
<i>konfrontační</i>	1	<i>nerozhodný/á</i>	0

Jana Růžová

Doporučené pracovní styly

Tato zpráva se zabývá kombinací vašich nejvyšších týmových rolí a nabízí pracovní styly, které se pro ně mohou hodit.
Uvedené formulace stručně vyjadřují příslušné pracovní styly.

Tato zpráva je založena na sebehodnocení plus 6 hodnocení/ch pozorovatelů.

Týmové role				Pracovní styl
1	2	3	4	
 KO	 US			Přímé řízení "Rád/a přejímám celkovou odpovědnost a zajišťuji, aby byly dosaženy kolektivní cíle."
 KO		 VZ		Facilitování "Jsem nejlepší ve vytváření sítí lidí, ve kterých se mohou vzájemně efektivně ovlivňovat. "
 KO			 IN	Prověřování v praxi "S radostí přebírám zodpovědnost za prosazování nových přístupů."
 KO	 US	 VZ		Zužitkování příležitostí "Rád/a přijímám odpovědnost za uchopení příležitostí a posouvání věcí vpřed. "

Přehled odborných pojmů

Sebehodnocení (Seb)

Sebehodnocení je dotazník určený pro jedince, který chce poznat své týmové role. Dotazník se skládá z osmi částí a každá z nich obsahuje deset položek. Jedinec rozděljuje v každé části deset bodů mezi ta prohlášení, která nejlépe odrážejí jeho/její pracovní styl.

Hodnocení pozorovatele (POZ)

Hodnocení pozorovatele je dotazník pro lidi, kteří dobře znají jedince, který již vyplnil Sebehodnocení. Doporučujeme, aby pozorovatelé byli vybráni z lidí, kteří s pozorovaným člověkem nedávno úzce buď spolupracovali na společné věci, nebo mu radili, či ho vedli (např. ve stejném týmu), jelikož chování v Týmových rolích se časem nebo v různých situacích může měnit.

Silné stránky týmových rolí

Jsou pozitivní charakteristiky nebo chování spojené s konkrétní Týmovou rolí.

Slabiny týmových rolí

Představují rub silných stránek: je to negativní chování, které se může projevovat jako výsledek určitého příspěvku Týmové role. Jestliže někdo hraje určitou Týmovou roli dobře a jeho silné stránky převažují nad slabinami dané role, pak je nazýváme „Přípustnými slabinami“. Slabiny se stávají „nepřípustnými“, pokud jsou dovedeny do krajností nebo když nejsou projevovány silné stránky Týmové role.

Percentily

Percentil je způsob měření vaší pozice vzhledem k ostatním posuzovaným (zbytek populace). Jestliže se skupina lidí nechá testovat a obdrží výsledky, mohou být seřazeny od nejvyšších po nejnižší a výsledek jedince bude posuzován ve vztahu k výsledkům ostatních. Jestli člověk dosáhl hodnoty 80 percentilů, znamená to, že 20% lidí dosáhlo v daném měřeném ukazateli lepších výsledků.

Procentuální podíl

Procentuální podíl představuje díl z celku. Jestliže zpracujete test na vlohy a dosáhnete 70 bodů ze 100 možných, váš výsledek je 70%.

Silný příklad Týmové role

Silným příkladem Týmové role je člověk, který se projevuje tak, že hraje určitou Týmovou roli se zvláště dobrými výsledky. Aby se někdo stal silným příkladem určité Týmové role, musí dosáhnout v Sebehodnocení nejméně 80tého percentilu Týmové role. Po přidání dat z Hodnocení pozorovatelů se pro získání nároku na silný příklad Týmové role bere do úvahy zpětná vazba pozorovatelů.

Vyřazené body

Některé položky v Sebehodnocení se týkají něčeho jiného než opodstatněných příspěvků Týmových rolí. Jestliže jste překročil/a počet těchto prohlášení více než 90% populace, bude to zohledněno ve zprávě o vašich Týmových rolích.