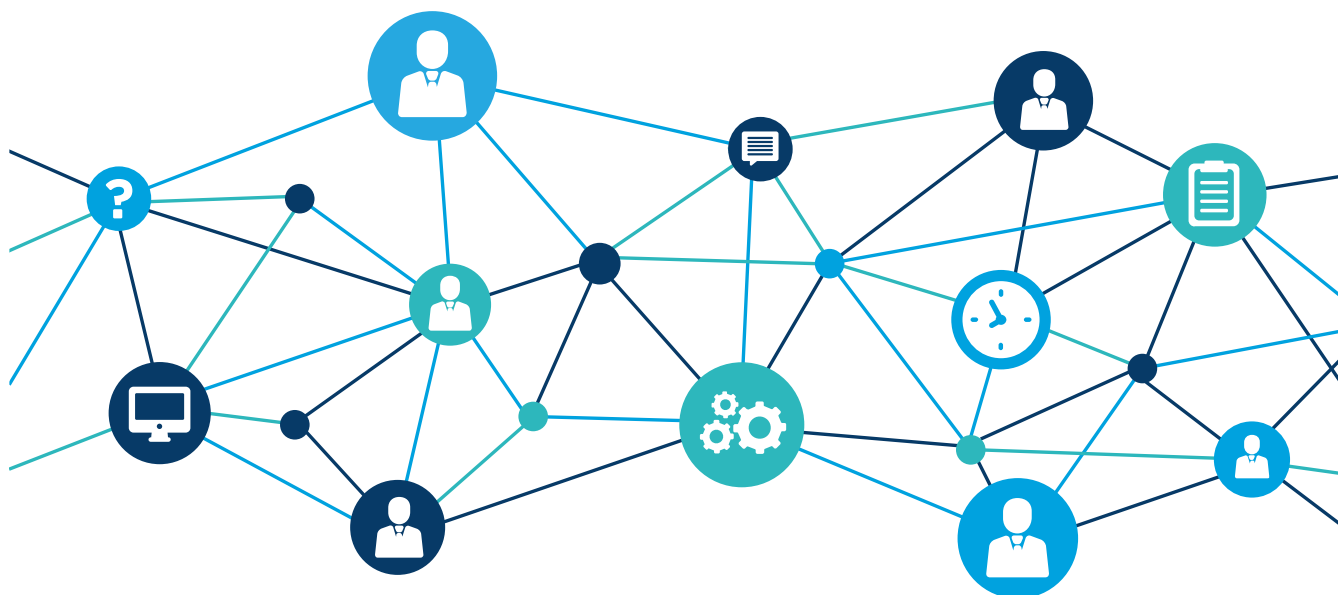


ОРQ32 Групповой отчет по командным ролям

Период тестирования:
с 06-12-2012 по 16-05-2016



Роли в команде






Эффективность и результативность любой команды зависит не только от навыков и компетенций отдельных сотрудников, но и от распределения командных ролей между ними.

Данный отчет показывает специфику распределения командных ролей в исследуемой команде и связанные с этим сильные стороны и факторы риска для этой команды.

Отчет опирается на методологию командных ролей Р. М. Белбина. Согласно этому подходу, существует восемь основных командных ролей (см. краткие описания ниже). Для каждого из членов команды могут быть выделены наиболее естественные (свойственные) роли, т.е. наиболее характерное поведение при работе в команде. Это поведение определяется личностными факторами; при этом, в зависимости от своих личностных особенностей, опыта и внешних обстоятельств сотрудник может брать на себя одну или несколько командных ролей (т.е. проявлять соответствующее поведение). Необходимо отметить, что каждая из командных ролей требуется для эффективного решения определенного круга рабочих задач. Однако доминирование в команде одних ролей (т.е. их массовое предпочтение членами команды) при нехватке других (т.е. низкой склонности к ним) – значимая причина низкой эффективности командного взаимодействия и совместной работы.

В основу отчета положены формулы и расчеты, связывающие личностный профиль человека и характерное для него поведение в командном взаимодействии. Эти формулы были разработаны консультантами SHL при прямом участии Р. М. Белбина (см. Belbin "Management teams" 1981).

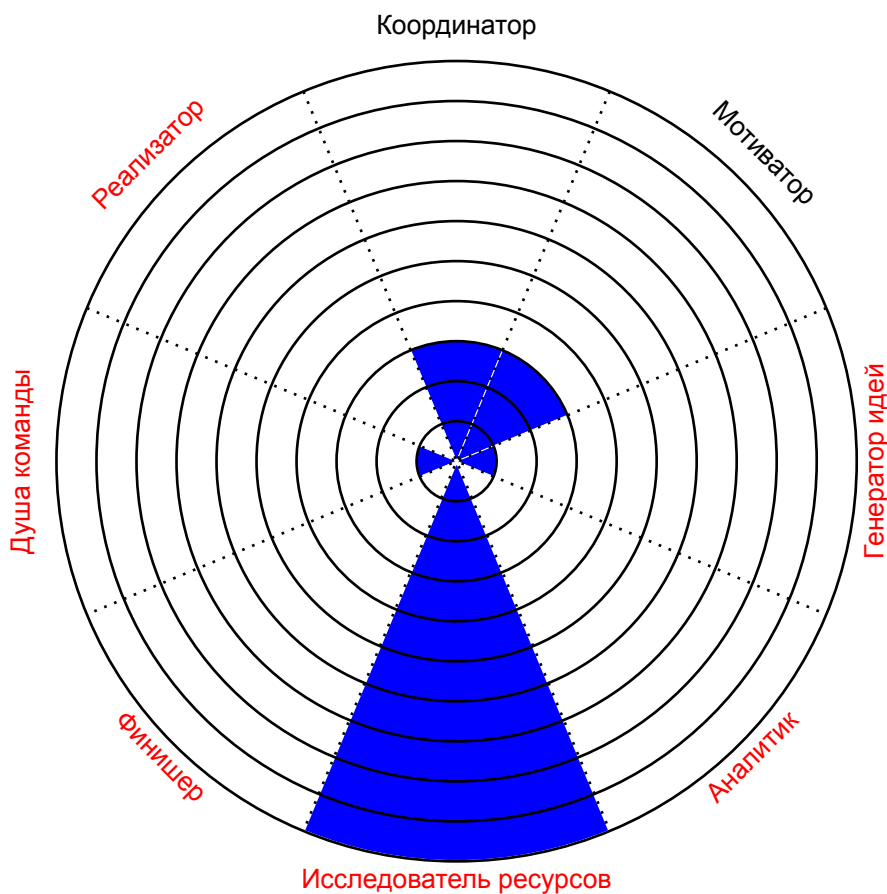
Ниже приведены описания восьми основных командных ролей по методологии Белбина.

Название роли	Особенности в командном взаимодействии и рабочем поведении
Координатор 	<ul style="list-style-type: none"> Устанавливает, определяет цели и задачи команды, распределяет роли, назначает исполнителей задач. Координирует усилия команды и руководит рабочим процессом, вызывает уважение других членов команды.
Мотиватор 	<ul style="list-style-type: none"> Демонстрирует лидерство по отношению к задаче, вносит соревновательную мотивацию в команду. Обеспечивает выполнение задач, но может показаться человеком, с которым трудно иметь дело.
Генератор идей 	<ul style="list-style-type: none"> Человек с богатым воображением, источник оригинальных идей команды. Проявляет интерес к фундаментальным вопросам. Может игнорировать детали.
Аналитик 	<ul style="list-style-type: none"> Осуществляет и предлагает команде взвешенный, беспристрастный, объективный и критический анализ. Удерживает команду от достижения нереалистичных целей и возможных ошибок.
Исследователь ресурсов 	<ul style="list-style-type: none"> Умеет показать выгоды и продать идею, занимается поиском ресурсов для реализации целей команды. Обладает широким кругом внешних контактов, развивает отношения. Может легко переключать свое внимание и отвлекаться от задачи.
Финишер 	<ul style="list-style-type: none"> Старательный, добросовестный. Беспокоится о проблемах. Лично проверяет детали. С трудом переносит изменения обстоятельств и небрежность. Разбирается во всех аспектах проекта.
Душа команды 	<ul style="list-style-type: none"> Способствует созданию гармонии в команде. Умеет выслушать, легко поддается влиянию идей других. Отзывчивый, скромный, восприимчивый и дипломатичный человек, предотвращает трения, возникающие в команде.
Реализатор 	<ul style="list-style-type: none"> Переводит стратегические решения на уровень практически выполнимых задач, претворяет идеи в практические дела. Вносит логический и методичный подход в достижение целей команды. Дисциплинированный, надежный. Недостаточно гибок, медленно реагирует на новые возможности.

В используемую здесь модель командных ролей не включена роль "Специалист", также описанная Белбином. Это продиктовано тем, что исполнение этой роли, как правило, в гораздо большей степени определяется ситуацией и стоящими перед командой задачами, чем личностным профилем сотрудника.

Общий профиль команды

На этой странице показано, насколько часто члены команды проявляют высокую склонность к каждой из восьми основных командных ролей. Роли, выделенные красным, присущи/свойственны опасно большому либо опасно малому числу сотрудников в команде. Под диаграммой приведено краткое описание соответствующих факторов риска для данной команды.




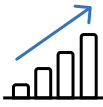



Краткая характеристика факторов риска для команды:




- Недостаток «генераторов идей» может помешать команде вырабатывать стратегии и планы, особенно в тех ситуациях, когда требуются новые, инновационные решения.
- Недостаток «аналитиков» означает, что такая команда может зачастую принимать непродуманные, необоснованные решения и идти на излишний риск.
- Избыток «исследователей ресурсов», может проявляться в импульсивном стиле работы команды и быстром снижении интереса к проекту по мере его реализации.
- Недостаток «финишеров» в команде может приводить к низкому качеству работы и результатов.
- Недостаток «душ команды» может приводить к накоплению взаимных претензий и постоянным трениям, нарастанию в команде конфликтов и напряжения.
- Недостаток «реализаторов» создает значительный риск того, что выработанные командой идеи не будут воплощены, а поставленные цели не будут достигнуты.

Более подробное описание особенностей команды приводится на следующих страницах.

Подробный профиль команды

Избыток либо нехватка в команде любой из ролей напрямую влияет на эффективность и результативность команды. На этих страницах приведены описания характерных для команды сильных сторон и факторов риска, следующих из распределения ролей в данной команде. Эти описания отталкиваются от того, скольким членам команды свойственна данная роль. Обратите внимание, что зачастую для сотрудника характерны и естественны несколько командных ролей.

Роль	Высокая склонность к этой роли	Описание особенностей команды
Координатор 	29% (2 чел.)	Для команды, в которой есть «координаторы», характерен четкий, системный процесс постановки целей и принятия решений, в котором учитываются интересы всех сторон и рассматриваются все поступающие предложения. Члены такой команды разделяют общую цель и сотрудничают друг с другом для ее достижения.
Мотиватор 	29% (2 чел.)	Для команды, в которой есть «мотиваторы», характерна активная, динамичная работа над проектом и здоровый уровень внутренней конкуренции, что помогает каждому из членов команды не только выполнять свои задачи, но и устойчиво превосходить ожидания. Члены такой команды обычно бывают мотивированы на достижение результата.
Генератор идей 	14% (1 чел.)	Недостаток «генераторов идей» может стать критической проблемой для команды на этапе разработки стратегий и планов, особенно в тех ситуациях, когда требуются новые, инновационные решения. Команда может быть склонна полагаться на уже известные, опробованные подходы.
Аналитик 	0% (0 чел.)	Недостаток «аналитиков» может быть опасен на этапах анализа и выбора вариантов решения задачи, а также в ходе формулирования и детализации планов проекта. Нехватка критического анализа и проницательности означает, что такая команда рискует принимать непродуманные, необоснованные решения – например, она может следовать наиболее очевидным или ярче всего «упакованным» идеям.
Исследователь ресурсов 	100% (7 чел.)	Избыток «исследователей ресурсов», сфокусированных на выстраивании связей и вовлечении людей, может проявляться в импульсивном стиле работы команды и быстром снижении интереса к проекту по мере его реализации, поскольку процесс достижения договоренностей привлекает многих членов такой команды гораздо больше, чем их выполнение. В то же время такая команда может оказаться особенно эффективной на этапах поиска идей и согласования планов, особенно когда необходимо привлечь значительные внешние ресурсы для работы над проектом.

Роль	Высокая склонность к этой роли	Описание особенностей команды
Финишер 	0% (0 чел.)	Недостаток «финишеров» в команде может приводить к низкому качеству работы и результатов, что опасно на всех этапах проекта, однако особенно ярко может проявляться на завершающих стадиях. Кроме того, такой команде может быть свойственна неорганизованная работа, систематическое нарушение графиков и невыполнение договоренностей.
Душа команды 	14% (1 чел.)	Недостаток сотрудников, склонных играть роль «души команды», может приводить к накоплению взаимных претензий и постоянным трениям, нарастанию в команде конфликтов и напряжения, невозможности достигнуть компромисса даже по самым важным вопросам. В конечном счете такая команда оказывается менее слаженной, а в долгосрочной перспективе может нарушаться коммуникация и снижаться общая эффективность деятельности. В то же время относительно жесткий стиль командной работы и взаимодействия может приносить пользу, в особенности в условиях ограниченных ресурсов, нехватки времени и при наличии высоких требований к результату.
Реализатор 	0% (0 чел.)	Недостаток «реализаторов» создает значительный риск того, что выработанные командой идеи не будут воплощены, а поставленные цели не будут достигнуты. Это может быть особенно опасно на завершающих этапах работы над любым проектом, когда от команды требуется организованная, методичная и энергичная реализация сформированных ранее планов.

Этапы проекта

На каждом этапе бизнес-проекта на первый план выходят определенные командные роли и те члены команды, которым эта роль свойственна. На этой странице показано, на каких этапах проекта и, соответственно, при решении каких задач данная команда может столкнуться с наиболее существенными рисками. Критически опасные этапы выделены красным.

Этапы проекта	Ключевые роли	Члены команды
Старт проекта, определение целей работы и постановка задач	Координатор	Тестович3 Тест, Тестов Олег Валерьевич,
	Мотиватор	Тестович3 Тест, Тестовые ссылки 3,
Исследование возможностей, поиск идей и решений	Генератор идей	Тест Тест Клон Проверка,
	Исследователь ресурсов	Тестович3 Тест, Тестовый Навигатор, Тестов Олег Валерьевич, Тестиков Тест, Тестовые ссылки 3, Тест Тест Клон Проверка, Тестовый Кандидат,
Анализ вариантов решения задачи и формирование планов действий	Аналитик	НЕТ СОТРУДНИКОВ, СКЛОННЫХ ВЫПОЛНЯТЬ ЭТУ РОЛЬ В РАМКАХ ПРОЕКТА
Взаимодействие с другими командами, координация и согласование планов, выделение ресурсов	Исследователь ресурсов	Тестович3 Тест, Тестовый Навигатор, Тестов Олег Валерьевич, Тестиков Тест, Тестовые ссылки 3, Тест Тест Клон Проверка, Тестовый Кандидат,
	Душа команды	Тест Тест Клон Проверка,
Организация работы, подбор исполнителей, распределение обязанностей	Координатор	Тестович3 Тест, Тестов Олег Валерьевич,
	Реализатор	НЕТ СОТРУДНИКОВ, СКЛОННЫХ ВЫПОЛНЯТЬ ЭТУ РОЛЬ В РАМКАХ ПРОЕКТА
Выполнение работы, реализация замыслов и достижение конечного результата	Финишер	НЕТ СОТРУДНИКОВ, СКЛОННЫХ ВЫПОЛНЯТЬ ЭТУ РОЛЬ В РАМКАХ ПРОЕКТА
	Реализатор	НЕТ СОТРУДНИКОВ, СКЛОННЫХ ВЫПОЛНЯТЬ ЭТУ РОЛЬ В РАМКАХ ПРОЕКТА

Состав команды




















































На этой и следующих страницах приведена сводная информация по данной команде. В таблице показано, какие роли в наибольшей степени присущи (свойственны) каждому из членов команды.

Как правило, в рамках командной работы все сотрудники стремятся брать на себя наиболее естественные для них роли. В то же время возможно как одновременное выполнение человеком нескольких ролей, так и сознательное замещение сотрудником не самой характерной роли. На окончательный выбор командной роли влияют не только личностные особенности и склонности сотрудника, но и ряд других факторов: прошлый опыт, интеллектуальные способности, уровень понимания ролей, мотивация и ценности, а также внешние обстоятельства, например, состав и динамика данной конкретной команды.

Обозначения:

 Предпочитаемая, естественная командная роль

 Возможная роль

Имя сотрудника:	Командные роли:							
	Координатор 	Мотиватор 	Генератор идей 	Аналитик 	Исследователь ресурсов 	Финишер 	Душа команды 	Реализатор 
Тестович3 Тест								
Тестовый Навигатор								
Тестов Олег Валерьевич								
Тестиков Тест								
Тестовые ссылки 3								
Тест Тест Клон Проверка								
Тестовый Кандидат								

МЕТОДОЛОГИЯ ОЦЕНКИ

При составлении данного отчета использовались следующие источники информации:

Опросник / тест	Дата	Нормативная группа
Профессиональный личностный опросник OPQ32	14-09-2017	РФ - Специалисты и менеджеры разного уровня - 2014

ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Данный отчет создан с помощью интернет-системы SHLTOOLS® v.3. Он включает информацию из Профессионального Личностного Опросника OPQ32™. Использовать данный опросник должны только специалисты, прошедшие соответствующие тренинги по его применению и интерпретации.

Вышеприведенный отчет выполнен на основе ответов респондента и в значительной мере отражает содержание этих ответов. При интерпретации результатов следует уделить особое внимание субъективной природе ответов респондента на вопросы опросников.

SHL Group Limited и ассоциированные с ней компании не могут гарантировать, что содержание этого отчета не подвергалось каким-либо изменениям после его создания системой. Мы не несем ответственности никакого типа за последствия использования этого отчета, включая ответственность за халатное или небрежное использование.

www.shl.ru

© Business Psychologists Ltd. | СЕВ SHL Russia & CIS, 2017 г.

Этот отчет подготовлен компанией Business Psychologists Ltd. для своих клиентов и представляет собой интеллектуальную собственность Business Psychologists Ltd. Business Psychologists Ltd. разрешает своим клиентам копировать, распространять и хранить этот отчет только для своих внутренних и некоммерческих целей.

Все остальные права Business Psychologists Ltd. защищены.

СЕВ SHL Russia&CIS – Business Psychologists Ltd.

127486, Россия, Москва
Коровинское шоссе, д. 10,
строение 2, офис 1
тел.: +7 495 646 7516,
тел.: +7 499 906 0985
Факс: +7 499 488 8094
E-mail: shl@shl.ru

Филиал в Казахстане

050043, Казахстан, Алматы
ул. Джандосова, 98
(БЦ "Навои Тауэрс"),
офис 415
тел.: +7 727 334 1005
тел.: +7 727 334 1006
E-mail: shl@shl.kz
www.shl.kz

Филиал в Санкт-Петербурге

197022, Россия,
Санкт-Петербург,
ул. Профессора Попова,
д. 37, литер А,
(БЦ "Сенатор"), офис 307
тел.: +7 812 332 1728
Факс: +7 812 332 1728
E-mail: shl_spb@shl.ru

Официальный дистрибьютор SHLTOOLS в Украине

01030, Украина, Киев
ул. Б. Хмельницкого, д. 52
(БЦ "Vector"), офис 523
тел.: +380 44 383 6770
E-mail: ukraine@shl.com.ua
www.shl.com.ua