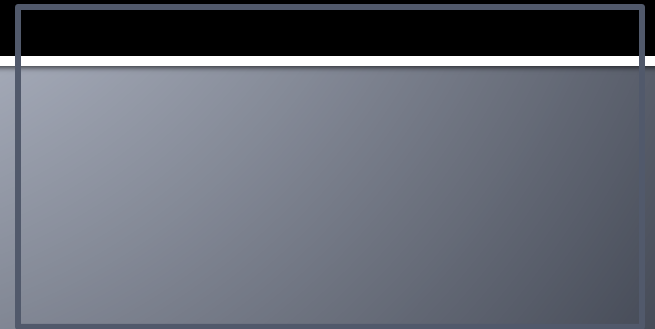
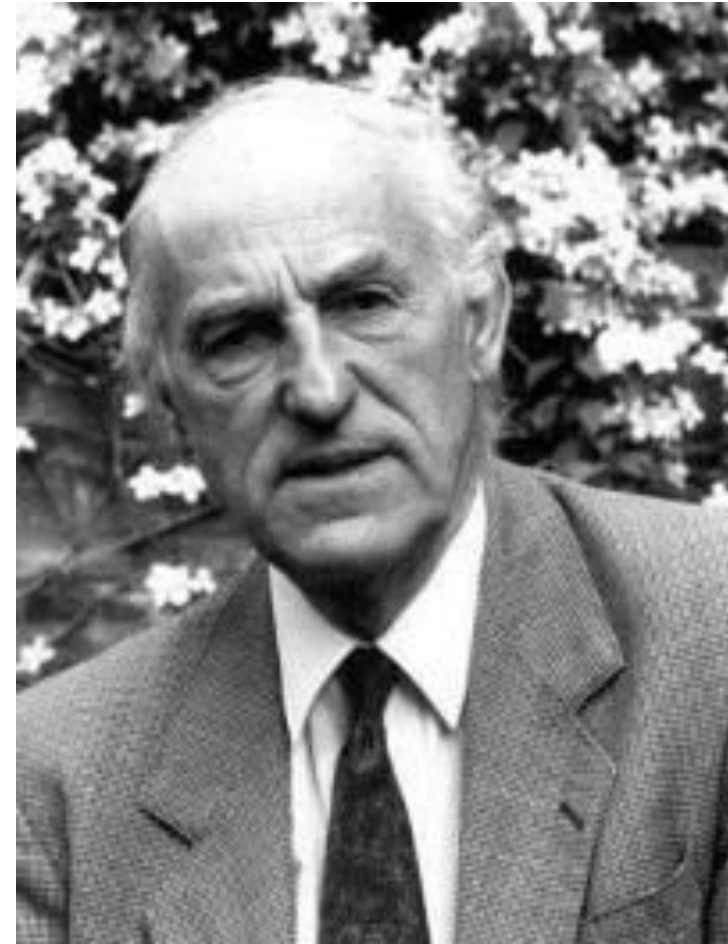


Командные роли по Белбину



Автор теории

- Рэймонд Мередит Белбин – доктор психологических наук, является советником ООН и Комиссии Европейского Сообщества
- Создатель теории и модели «Роли в команде менеджеров», автор девяти книг, продюсер и инициатор разработки программы e-Interplace, для составления рекомендаций по командным ролям
- В 1981 году написал книгу «Команды менеджеров. Как объяснить их успех или неудачу», которая признана одной из 50 лучших книг по менеджменту в XX столетии по мнению The Financial Times
- В 1988 году создана Ассоциация Белбина для продвижения и развития его идей, имеющая представительства в 29 странах по всему миру
- Сегодня почти 70% промышленных предприятий и государственных организаций Великобритании используют предложенную им методику создания эффективных команд менеджеров



Описание ролей в команде



Координатор

- Нужен для организации процесса, руководства, распределения полномочий, принятия решений
- Спокоен, уверен в себе, обладает развитым самообладанием



- Достаточно терпим, чтобы выслушать других и достаточно уверен, чтобы самому принять решение или сказать «нет» если нужно
- Контролирует продвижение команды к групповым целям
- Умеет оптимально использовать ресурсы
- Знает в чем заключаются сильные и слабые стороны команды
- Обеспечивает использование потенциала каждого члена команды наилучшим образом
- Жизненные ориентиры – результат, люди, ценности и время

Шейпер

- Лидер, ориентированный на задачи, полон энергии, обладает высокой мотивацией, для которого главное – победа
- Заинтересован в достижении целей и стимулирует остальных к этому
- Очень нервозен, общителен, динамичен
- Внимание направлено в целом на постановку целей и приоритетов
- Стремится придать определенную форму и структуру дискуссиям в команде
- «Мотивирует» команду на достижение результата
- Не теряет самообладания в напряженной обстановке
- Обладает напором и мужеством преодоления препятствий



Душа команды

- Привносит сотрудничество, мягкий, восприимчивый и дипломатичный
- Предотвращает потенциальные противоречия



- Делает возможным применение навыков членов команды с трудными характерами, улучшает взаимопонимание между ними
- Умеет слушать, разряжать напряженность
- Жизненные ориентиры – люди, ценности, процесс

Генератор идей

- Привносит креативность, оригинальный, нестандартный
- Обладает потрясающим воображением и способен решать труднейшие задачи
- Способен создавать огромное количество новых идей
- Реализует выдвижение новых идей и стратегий, концептуально, а не в подробностях
- Характеризуется высокими умственными способностями и интроверсией
- Присутствие двух генераторов в команде – тоже самое, если бы не было ни одного



Исследователь ресурсов

- Экстраверт, полон энтузиазма, коммуникабельный
- Жизненные ориентиры – люди, процесс, процедуры, действия, вещи
- Обеспечивает исследование и предоставление сведений об идеях, разработках и ресурсах за пределами группы
- Устанавливает внешние контакты, которые могут быть полезны команде, и проведение любых последующих переговоров
- Успешен в ведении переговоров
- Подхватывает и развивает идеи других



Аналитик-Стратег

- Трезво мыслит, не эмоционален, предусмотрителен, высокая способность к критическому мышлению
- Рассматривает все возможности
- Принимает четкие решения, не реагируя на эмоциональные высказывания
- Способен как никто оценивать конкурирующие предложения



- Склонен к медленному принятию решений в силу необходимости обдумать все детали
- Больше занят поиском истины, чем достижением результата

Работник компании

- Консервативен, обладает развитым чувством долга, предсказуем
- Реализует претворение концепций и планов в практические рабочие действия
- Реализует систематическое и эффективное выполнение согласованных планов
- Выполняют работу, которую никто не хочет делать



Специалист

- В качестве командной роли обнаружен после завершения экспериментов в Хенли
- Преданный, самодостаточный
- Обладает редко встречающимися профессиональными знаниями и навыками
- Предпочитает вносить вклад на этом узком фронте



Педант

- Старателен, методичен, добросовестен, невротичен
- Обеспечивает максимальную защиту команды от ошибок, связанных как с работой, так и с упущениями
- Ищет деятельность, для которой нужна степень внимания, превышающая обычную
- Ищет деятельность, для которой нужна степень внимания, превышающая обычную
- Доводит работу до конца
- Предоставляет работу вовремя



«Руководители и организаторы» и их недостатки

Роль	Допустимые недостатки	Недопустимые недостатки
Координатор	Передаёт личную работу другим Может восприниматься как манипулятор	Может присваивать лавры командного успеха
Шейпер	Может раздражать других людей. Задевает их чувства. Склонен к неудовлетворенности и раздражительности.	Неспособность разрядить ситуацию при помощи хорошей шутки или извинений.
Душа команды	Нерешительный в кризисных ситуациях и при приеме важных для команды решений Легко поддается влиянию	Стремление избегать ситуаций, которые могут привести к напряженности отношений

«Люди идей и предложений» и их недостатки

Роль	Допустимые недостатки	Недопустимые недостатки
Генератор идей	Не эффективен в коммуникации Увлечен идеями и склонен пренебрегать аргументацией и практическими деталями	Отстаивание собственной идеи в ситуации, когда сотрудничество с другими членами команды может дать лучшие результаты
Аналитик–Стратег	Не хватает внутреннего импульса и способностей побуждать других людей к действиям Логический скептицизм	Своим цинизмом и пессимизмом способен деморализовать остальных членов команды
Исследователь ресурсов	Слишком оптимистичны Потеря энтузиазма после того, как проходит первоначальная увлеченность тем или иным вопросом Не являются источником оригинальных идей	Разочаровывает клиентов, нарушая достигнутые ранее договоренности

«Работники» и их недостатки

Роль	Допустимые недостатки	Недопустимые недостатки
Специалист	Ограничены интересы Приобретение знаний только в рамках собственных интересов	Игнорирует факты вне области своей компетентности
Работник компании	Медленно принимает все новое Приверженность к традиционным и проверенным методам работы	Сопrotивляется новшествам Препятствует проведению изменений
Педант	Склонны к беспокойству Неохотно делегируют работу Может быть придирчив по отношению к другим Стремится добиваться совершенства во всем	Навязчивое поведение

Спасибо за внимание!