

Роли в команде

Достаточно часто лидер при формировании команды ищет людей строго определенного типа, ориентируясь при этом на некий «идеал» командного работника.

Но для того чтобы команда была по-настоящему эффективной, очень важно, чтобы ее члены взаимно дополняли друг друга.

Р. Белбин, создатель теории командных ролей, подчеркивает значимость таких факторов, как уровень профессиональной компетенции и индивидуальные способности участников.

Профессиональная компетенция - это знания и навыки людей.

Сфера индивидуальных способностей - это характеристики личности (например, воля, поведение, характер и талант).

Командные роли отражают различные аспекты деятельности команды — деятельность по достижению результата, лидерство, внешние и внутренние коммуникации, генерация идей и т. д.

На основании исследования деятельности многих успешных команд Р. Белбин выделяет восемь основных командных ролей:

1. Председатель
2. Работник компании
3. Мотиватор
4. Генератор идей
5. Исследователь ресурсов
6. Аналитик-стратег
7. Душа команды
8. Педант

Роль	Характерные черты	Позитивные черты	Допустимые недостатки
Председатель	Спокоен, уверен в себе, обладает развитым самообладанием	Способность относиться ко всем потенциальным сотрудникам непредвзято, принимать их в соответствии с их достоинствами и без предубеждения,	Зауряден интеллектуально и творчески

		сильная целеустремленность	
Работник компании	Человек компании, консервативен, обладает развитым чувством долга, предсказуем	Организационные способности, практичный здоровый смысл, работоспособность, самодисциплина	Недостаток гибкости, невосприимчивость к непроверенным идеям
Мотиватор	Нервозен, общителен, динамичен	Напористость. Готовность преодолевать инерцию, неэффективность, самоуспокоенность и самообман	Склонность к провоцированию и раздражительности, нетерпеливость
Генератор идей	Индивидуалист, обладает высоким уровнем креативности	Талант, воображение, интеллект, знания	Склонность игнорировать практические детали и протокол
Исследователь ресурсов	Экстраверт, энтузиаст, любопытен, коммуникабелен	Умение контактировать с людьми и исследовать все новое. Способность решать проблемы, связанные с дефицитом разнообразных ресурсов	Склонен терять интерес к задачам после начальной увлеченности
Аналитик- стратег	Трезво мыслит, неэмоционален, предусмотрителен	Рассудительность, прозорливость, расчетливость	Отсутствие вдохновения и умения мотивировать других

Душа команды	Социально ориентирован, мягок, чувствителен	Отзывчивость к людям и ситуациям, благотворное влияние на дух команды	Нерешительность в кризисные моменты
Педант	Старателен, методичен, добросовестен, невротичен	Способность к доведению дела до конца, перфекционизм	Обеспокоенность мелочами. Неохотно отступает от того, что наметил сделать

Практикум

Распределение ролей в вашей команде

Проанализируйте состав вашей рабочей команды, отметьте в таблице, какую роль (роли) они играют (по Р. Белбину).

Роль	Характерные черты	ФИО
Председатель	Спокоен, уверен в себе, обладает развитым самообладанием	
Работник компании	Человек компании, консервативен, обладает развитым чувством долга, предсказуем	
Мотиватор	Нервозен, общителен, динамичен	
Генератор идей	Индивидуалист, обладает высоким уровнем креативности	
Исследователь ресурсов	Экстраверт, энтузиаст, любознателен, коммуникабелен	

Аналитик-стратег	Трезво мыслит, неэмоционален, предусмотрителен
Душа команды	Социально ориентирован, мягок, чувствителен
Педант	Старателен, методичен, добросовестен, невротичен

Важно

При анализе работы своей команды задайте себе четыре вопроса, которые помогут вам оценивать ее состояние и выявлять области потенциальных проблем:

1. Являются ли типы личностей, представленные в команде, оптимальными для успешного выполнения работы?
2. Выполняют ли представители различных типов в вашей команде соответствующую им работу? Пока в своей деятельности команда не зашла слишком далеко, ее лидеру будет полезно оценить различные имеющиеся ресурсы: у кого есть особые способности для каких-либо заданий. Если же окажется, что ваши способности скорее препятствуют, чем способствуют работе, не бойтесь освободить дорогу другим, чьи возможности больше соответствуют данной ситуации.
3. Как мы будем отслеживать успешность работы по типологическим критериям? Многие команды терпели крах лишь потому, что не отслеживали успешность своей работы.
4. Есть ли в команде кто-то, кто может определить, что работа выполнена? Одна из распространенных проблем, возникающих в любом коллективе, заключается в том, что комитеты и команды склонны бесконечно затягивать работу.

Резюме

В данном курсе рассмотрены основные вопросы командообразования:

- Определение «Эффективная команда»
- Эффективность командной работы
- Отличия между группой и командой
- Ключевые характеристики команды

Уделено внимание формам управления в команде, а также «плюсам» и «минусам» организации команд.

Важной особенностью курса является изучение стадий развития команд:

- Формирование
- Выяснение отношений
- Согласование правил
- Продуктивная работа
- Расформирование

Ключевым элементом практики командообразования является концепция группового развития – от обычной группы к высокоэффективной команде.

Охарактеризованы роли в команде в соответствии с теорией Р. Белбина:

- Председатель
- Работник компании
- Мотиватор
- Генератор идей
- Исследователь ресурсов
- Аналитик-стратег
- Душа команды
- Педант

Освещены вопросы анализа работы команды для выявления области потенциальных проблем.

Глоссарий

Группа – ограниченная по численности общность людей, выделяемая из социального целого на основе определенных признаков.

Групповая норма – требования к поведению члена группы, социальные стандарты и правила, задающие способы поведения людей, входящих в состав группы.

Высокоэффективная команда – команда, члены которой обладают повышенным чувством ответственности за выполнение командной работы. Методы работы и взаимодействия в группе способствуют персональному росту и успеху членов команды. Такие группы обладают избытком синергии и добиваются результата, который превосходит ожидания.

Формирование команды – комплекс действий по созданию эффективной команды.