

ТЕСТ БЕЛБИНА

состоит из 7 отдельных блоков по 8 вопросов или утверждений, с которыми вы можете согласиться или не согласиться.

На каждый блок у Вас есть 10 очков. Присваивать очки можно не больше, чем 3м или 4м утверждениям в блоке. Если Вы согласны с каким-либо утверждением на все 100%, Вы можете отдать ему все 10 очков. При этом одному предложению можно присвоить минимум 2 очка. Проверьте, чтобы сумма всех очков по каждому блоку не превышала 10 баллов.

БЛОК 1. ЧТО Я МОГУ ПРЕДЛОЖИТЬ КОМАНДЕ:

10		Я думаю, что я в состоянии быстро воспринимать и использовать новые возможности
11		Я легко кооперируюсь с людьми разных типов
12		Один из моих главных активов - продуцировать новые идеи
13		Я способен вовлекать людей, которые, по моему мнению, могут сделать большой вклад в достижение групповых целей
14		Мои личные способности эффективно доводить дело до самого конца
15		Я не представляю себе даже временного снижения своей популярности, даже если это приведет к увеличению прибыли
16		Обычно я чувствую, что реалистично и что дееспособно
17		Я способен предложить весомые аргументы в пользу другой линии действий, не провоцируя при этом предубеждений и предвзятости

БЛОК 2. ЧТО ХАРАКТЕРИЗУЕТ МЕНЯ КАК ЧЛЕНА КОМАНДЫ:

20		Я чувствую себя неуютно на собраниях, даже если они четко структурированы и продуманно организованы
21		Я склонен полагаться на людей, которые хорошо аргументируют свою точку зрения еще до того, как она была всесторонне обсуждена
22		Когда группа обсуждает новые идеи, я склонен слишком много говорить
23		Мои личные отношения мешают мне поддерживать коллег с энтузиазмом
24		Когда надо сделать какое-либо дело, некоторые люди считают, что я действую агрессивно и авторитарно
25		Я затрудняюсь брать на себя лидерскую роль, может потому, что слишком чувствителен к чувствам и настроениям группы
26		У меня есть склонность настолько увлекаться собственными идеями, что я забываю о том, что происходит вокруг
27		Мои коллеги считают, что я слишком забочусь о незначительных деталях и боюсь риска, что дело может быть испорчено

БЛОК 3. КОГДА Я РАБОТАЮ С ДРУГИМИ НАД ПРОЕКТОМ:

30		Я могу хорошо влиять на других людей, при этом, не оказывая на них сильного давления
31		Мое «шестое чувство» подсказывает и предохраняет меня от ошибок и инцидентов, которые иногда случаются из-за небрежности
32		Во имя достижения главных целей, я готов ускорять события, не тратя время на обсуждения
33		От меня всегда можно ожидать чего-либо оригинального
34		Я всегда готов поддержать хорошее предложение, которое принесет выгоду всем
35		Я постоянно отслеживаю последние идеи и новейшие достижения
36		Я думаю, что мои способности к суждениям и оценкам могут внести большой вклад в принятие правильных решений
37		На меня всегда можно положиться на завершающем этапе работы

БЛОК 4. МОЕ ОТНОШЕНИЕ И ИНТЕРЕС К ГРУППОВОЙ РАБОТЕ:

40		Я искренне желаю узнать моих коллег получше
41		Я не боюсь ни оспаривать точку зрения другого человека, ни остаться в меньшинстве
42		Обычно я могу доказать несостоятельность неудачного предложения
43		Я думаю, что я способен хорошо выполнить любую функцию ради выполнения общего плана
44		Часто я избегаю очевидных решений и прихожу вместо этого к неожиданным решениям проблемы
45		Я стремлюсь все что я делаю доводить до совершенства
46		Я готов использовать контакты вне группы
47		Хотя я всегда открыт различным точкам зрения, я не испытываю трудностей при принятии решений

БЛОК 5. Я ЧУВСТВУЮ УДОВЛЕТВОРЕНИЕ ОТ РАБОТЫ, ПОТОМУ ЧТО:

50		Мне нравится анализировать ситуации и оценивать возможные направления деятельности
51		Мне интересно находить практические пути решения проблемы
52		Мне приятно чувствовать, что я помогаю созданию хороших отношений на работе
53		Часто я имею сильное влияние на принимаемые решения
54		Я имею открытые, приветливые отношения с людьми, которые могут предложить что-то новенькое
55		Я могу убеждать людей в необходимости определенной линии действий
56		Я чувствую себя хорошо дома, когда я могу уделить максимум внимания заданию
57		Я люблю работать с чем-либо, что стимулирует мое воображение

БЛОК 6. КОГДА ЗАДАНИЕ ТРУДНОЕ И НЕЗНАКОМОЕ:

60		Я откладываю дело на время и размышляю над проблемой
61		Я готов сотрудничать с людьми, которые более позитивно и с большим энтузиазмом относятся к проблеме
62		Я пытаюсь сделать задание проще, подыскивая в группе людей, которые могут взять на себя решение части проблемы
63		Мое врожденное ощущение времени позволяет мне выдерживать сроки выполнения задания
64		Я думаю, мне удастся сохранить ясность мысли и спокойствие
65		Даже под давлением внешних обстоятельств я не отступаю от цели
66		Я готов взять лидерские обязанности на себя, если я чувствую, что группа не прогрессирует
67		Я бы начал дискуссию с целью стимулировать появление новых мыслей, способствующих решению проблемы

БЛОК 7. ПРОБЛЕМЫ, ВОЗНИКАЮЩИЕ ПРИ РАБОТЕ В ГРУППАХ:

70		Я склонен выражать свое нетерпение по отношению к людям, которые стоят на пути развития прогресса (мешают)
71		Другие могут критиковать меня за то, что я слишком аналитичен и не подключаю интуицию
72		Мое желание убедиться в том, что работа выполняется с высоким качеством, может иногда привести к задержке
73		Мне быстро все надоедает, и я полагаюсь на то, что кто-то из группы стимулирует мой интерес
74		Мне трудно приступить к решению задачи, не имея четкой цели
75		Иногда мне трудно объяснить и описать проблему в комплексе
76		Я знаю, что я требую от других того, что я сам не могу выполнить
77		Я затрудняюсь выразить собственное мнение, когда я нахожусь в очевидной оппозиции к большинству

ПОДСЧЕТ БАЛЛОВ

Перенесите свои очки из каждого блока опросника в таблицу внизу. Проследите, чтобы общая сумма всех баллов в итоговой строке была равна 70. Если итог не равен 70, пересчитайте, пожалуйста, еще раз, где-то была допущена ошибка.

	Реализатор	Координатор	Творец	Генератор идей	Исследователь	Эксперт	Дипломат	Исполнитель
1 блок	16	13	15	12	10	17	11	14
2 блок	20	21	24	26	22	23	25	27
3 блок	37	30	32	33	35	36	34	31
4 блок	43	47	41	44	46	42	40	45
5 блок	51	55	53	57	54	50	52	56
6 блок	65	62	66	60	67	64	61	63
7 блок	74	76	70	75	73	71	77	72
Итого								

РЕАЛИЗАТОР

Характеристика. *Реализаторам* присущи практический здравый смысл и хорошее чувство самоконтроля и дисциплины. Они любят тяжелую работу и преодоление проблем в системном режиме. В большей степени *Реализаторы* являются типичными личностями, чья верность и интерес совпадают с ценностями Компании. Они менее сконцентрированы на преследовании собственных интересов. Тем не менее, им может не хватать спонтанности и они могут проявлять жесткость и непреклонность.

Функциональность. Они очень полезны компании благодаря своей надежности и прилежанию. Они добиваются успеха, потому что очень работоспособны и могут четко определить то, что выполнимо и имеет отношение к делу. Говорят, что многие исполнители делают только ту работу, которую хотят делать и пренебрегают заданиями, которые находят неприятными. *Реализаторы*, наоборот, будут делать то, что необходимо делу. Хорошие *Реализаторы* часто продвигаются до высоких должностных позиций в управлении благодаря своим хорошим организаторским способностям и компетентности в решении всех важных вопросов.

КООРДИНАТОР

Характеристика. Отличительной чертой *Координаторов* является способность заставлять других работать над распределенными целями. Зрелый, опытный и уверенный, *Координатор* охотно раздает поручения. В межличностных отношениях они быстро раскрывают индивидуальные наклонности и таланты и мудро их используют для достижения целей команды. Они не обязательно самые умные члены команды, это люди с большим кругозором и опытом, пользующиеся общим уважением команды.

Функциональность. Они хорошо себя проявляют, находясь во главе команды людей с различными навыками и характерами. Они лучше работают совместно с коллегами равными по рангу или позиции, чем с сотрудниками более низких уровней. Их девизом может быть «консультация с контролем». Они верят, что проблему можно решить мирным путем. В некоторых компаниях *Координаторы* могут вступать в конфликты из-за разности во взглядах с *Творцами*.

ТВОРЕЦ

Характеристика. Это люди с высоким уровнем мотивации, неисчерпаемой энергией и великой жадой достижений. Обычно, это ярко выраженные экстраверты, обладающие сильной напористостью. Им нравится бросать вызов другим, их цель - победа. Им нравится вести других и подталкивать к действиям. Если возникают препятствия, они быстро находят обходные пути. Своевольные и упрямые, уверенные и напористые, они имеют склонность эмоционально отвечать на любую форму разочарования или крушения планов. Целеустремленные, любящие поспорить. Но им часто не хватает простого человеческого понимания. Их роль самая конкурентная в команде.

Функционирование. Они, обычно, становятся хорошими руководителями, благодаря тому, что умеют генерировать действия и успешно работать под давлением. Они умеют легко воодушевлять команду, и очень полезны в группах с разными взглядами, так как способны укротить страсти. *Творцы* способны парить над проблемами такого рода, продолжая лидировать, не считаясь с ними. Они могут легко провести необходимые изменения и не отказываются от нестандартных решений. Отвечая названию, они пытаются навязывать группе некоторые образцы или формы поведения и деятельности. Они являются самыми эффективными членами команды, способными гарантировать позитивные действия.

ГЕНЕРАТОР ИДЕЙ

Характеристика. *Генераторы идей* являются инноваторами и изобретателями, могут быть очень креативными. Они сеют зерно и идеи, из которых прорастают большинство разработок и проектов. Обычно они предпочитают работать самостоятельно, отделившись от других членов команды, используя свое воображение и часто следуя нетрадиционным путем. Имеют склонность быть интровертами и сильно реагируют как на критику, так и на похвалу. Часто их идеи имеют радикальный характер, и им не хватает практических усилий. Они независимы, умны и оригинальны, но могут быть слабыми в общении с людьми другого уровня или направления.

Функциональность. Основная функция *Генераторов идей* - создание новых предложений и решение сложных комплексных проблем. Они очень необходимы на начальных стадиях проектов или когда проект находится под угрозой срыва. Они обычно являются основателями компаний или организаторами новых производств. Тем не менее, большое количество *Генераторов идей* в одной компании может привести к контр-продуктивности, так как они имеют тенденцию проводить время, укрепляя свои собственные идеи и вступая друг с другом в конфликт.

ИССЛЕДОВАТЕЛЬ

Характеристика. *Исследователи* - часто энтузиасты и яркие экстраверты. Они умеют общаться с людьми в компании и за ее пределами. Они рождены для ведения переговоров, исследования новых возможностей и налаживания контактов. Хотя и не являясь генераторами оригинальных идей, они очень легко подхватывают идеи других и развивают их. Они очень легко распознают, что есть в наличии и что еще можно сделать. Их обычно очень тепло принимают в команде благодаря их открытой натуре. Они всегда открыты и любознательны, готовы найти возможности во всем новом. Но, если они не стимулируются другими, их энтузиазм быстро снижается.

Функциональность. Они очень хорошо реагируют и отвечают на новые идеи и разработки, могут найти ресурсы и вне группы. Они самые подходящие люди для установки внешних контактов и проведения последующих переговоров. Они умеют самостоятельно думать, получая информацию от других.

ЭКСПЕРТ

Характеристика. Это очень серьезные и предусмотрительные люди с врожденным иммунитетом против чрезмерного энтузиазма. Медлительны в принятии решения, предпочитают хорошо все обдумать. Они способны критически мыслить. Они умеют быть пронизательными в суждениях, принимая во внимания все факторы. *Эксперты* редко ошибаются.

Функциональность. *Эксперты* наиболее подходят для анализа проблем и оценки идей и предложений. Они хорошо умеют взвешивать все «за» и «против» предложенных вариантов. По сравнению с другими, *Эксперты* кажутся черствыми, занудными и чрезмерно критичными. Некоторые удивляются, как им удается стать руководителями. Тем не менее, многие *Эксперты* занимают стратегические посты и преуспевают на должностях высшего ранга. Очень редко удача или срыв дела зависит от принятия спешных решений. Это идеальная «сфера» для *Экспертов*, людей, которые редко ошибаются и, в конце концов, выигрывают.

ДИПЛОМАТ

Характеристика. Это люди, пользующиеся наибольшей поддержкой команды. Они очень вежливы, обходительны и общительны. Они умеют быть гибкими и адаптироваться к любой ситуации и разным людям. *Дипломаты* очень дипломатичны и восприимчивы. Они умеют слушать других и сопереживать, очень популярны в команде. В работе они полагаются на чувствительность, но могут столкнуться с трудностью при принятии решений в срочных и неотложных ситуациях.

Функциональность. Роль *Дипломатов* состоит в предотвращении межличностных проблем, появляющихся в команде, и поэтому это позволяет эффективно работать всем ее членам. Избегая трений, они будут идти длинной дорогой, ради того чтобы обойти их стороной. Они не часто становятся руководителями, тем более, если их непосредственный начальник подчиняется *Творцу*. Это создает климат, в котором дипломатия и восприимчивость людей этого типа является настоящей находкой для команды, особенно при управленческом стиле, где конфликты могут возникать и должны искусственно пресекаться. Такие люди в качестве руководителя не представляют угрозу не для кого и поэтому всегда желанны для подчиненных. *Дипломаты* служат своего рода «смазкой» для команды, а люди в такой обстановке сотрудничают лучше.

ИСПОЛНИТЕЛЬ

Характеристика. Обладают огромной способностью доводить дело до завершения и обращать внимание на детали. Они никогда не начинают то, что не могут довести до конца. Они мотивируются внутренним беспокойством, хотя часто внешне выглядят спокойными и невозмутимыми. Представители этого типа часто являются интровертами. Им обычно не требуется стимулирование извне, или побуждения. Они не терпят случайностей. Не склонны к делегированию, предпочитают выполнять задания самостоятельно.

Функциональность. Являются незаменимыми в ситуациях, когда задания требуют сильной концентрированности и высокого уровня аккуратности. Они несут чувство срочности и неотложности в команду и хорошо проводят различные митинги. Хорошо справляются с управлением, благодаря своему стремлению к высшим стандартам, своей аккуратности, точности, вниманию к деталям и умению завершать начатое дело.

СПЕЦИАЛИСТ

Характеристика. Это посвященные личности, которые гордятся приобретенными техническими навыками и умениями в узкой области. Их приоритетами являются предоставление профессиональных услуг, содействие и продвижение в своей сфере деятельности. Проявляя профессионализм в своем предмете, они редко интересуются делами других. Возможно, они станут экспертами, следуя своим стандартам и работая над узким кругом специфических проблем. Вообще, немного людей, беззаветно преданных своему делу и стремящихся стать первоклассными специалистами.

Функциональность. *Специалисты* играют свою специфическую роль в команде, благодаря своим редким навыкам, на которых и базируется сервис или производство компании. Будучи руководителями, они пользуются уважением, так как знают намного больше о своем предмете, чем кто-либо еще и обычно вынуждены принимать решение, опираясь на свой глубокий опыт.

РОЛИ В КОМАНДЕ ПО БЕЛБИНУ.

Роли и описание вклада в работу команды	Возможные слабости
Генератор идей: креативность, воображение, своеобразие, необычность. Решает сложные проблемы.	Игнорирует случайности. Слишком занят, чтобы эффективно обмениваться информацией.
Исследователь: экстраверт, энтузиазм, общителен. Не упускает возможности, развивает контакты.	Чрезмерный оптимизм. Потеря интереса если проходит первоначальный энтузиазм.
Координатор: зрелость, уверенность, хороший руководитель. Разъясняет цели, стимулирует принятие решения, делегирует полномочия.	Часто воспринимается как манипулятор. Разгружает персональную работу.
Творец: поиск, динамичность, преодоление давления. Напористость и смелость в преодолении препятствий.	Склонность к провокациям. Обижает чувства других людей.

Эксперт: рассудительность, стратегия, проницательность. Видит все возможности. Умеет дать точную оценку.	Недостаток напористости, неумение воодушевлять других.
Дипломат: сотрудничество, мягкость, восприимчивость, дипломатия. Умеет слушать, строить, и предотвращать трения.	Нерешительность в спорных ситуациях.
Реализатор: дисциплинированность, надежность, консерватизм, практичность. Превращает идеи в практические действия.	Недостаток гибкости. Медленно реагирует на новые возможности.
Исполнитель: старательность, кропотливость, добросовестность, щепетильность. Находит ошибки и упущения, выполняет все вовремя.	Склонен к чрезмерному беспокойству. Неохотно делегирует полномочия.
Специалист: целеустремленность, преданность своему делу. Предоставляет знания и умения по специфическим вопросам.	Делает вклад только в узкой сфере. Чрезмерно сосредоточен на технической стороне дела.

НЕСОВЕРШЕННЫЕ ЛЮДИ МОГУТ СОЗДАТЬ СОВЕРШЕННУЮ КОМАНДУ.

Термин	Возможная должность	Личные характеристики	Роль в команде и вклад в эффективную работу группы	Имеющиеся недостатки
Реализатор	Оптовый торговый агент	Консервативный, дисциплинированный, надежный	Организованность. Превращение планов и идей в практические действия	Недостаток гибкости. Медленно реагирует на новые возможности
Координатор	Председатель правления	Зрелый, уверенный, верящий в дело	Объяснять цели и приоритеты. Мотивировать коллег. Продвижение при принятии решений.	Недостаток креативности и гибкости ума
Творец	Менеджер среднего звена	Взвинченный, динамичный, преуспевающий	Подвергать сомнению и оспаривать. Оказывать давления. Искать обходные пути.	Склонен к провокации, легко вспыльчив
Генератор идей	Основатель компании	Умный, с развитым мышлением, неординарный	Создавать оригинальные идеи. Решать сложные проблемы.	Не достаточно гибок в общении и в управлении людьми
Исследователь	Начальник отдела поставок	Экстраверт, любознательный энтузиаст, общительный	Использовать новые возможности. Развивать контакты. Проводить переговоры.	Теряет интерес, как только проходит энтузиазм
Эксперт	Эксперт	Рассудительный, умный, сдержанный	Видеть все варианты. Анализировать. Проводить тщательную оценку.	Недостаток энергии и способности воодушевлять других
Дипломат	Менеджер по связям с общественностью	Общительный, доброжелательный, восприимчивый	Слушать, строить, Предотвращать трения. Находить подход к трудным	Нерешителен в «скольких» ситуациях

			людям.	
Исполнитель	Старший торговый агент	Старательный, щепетливый, равнодушный	Находить ошибки, упущения и оплошности. Концентрироваться на целях самому и помогать это сделать другим.	Имеет склонность к чрезмерным волнениям, не охотно делегирует.