

## Распределение ролей в команде проекта

Согласно теории ролей в команде, разработанной в начале девяностых годов прошлого века английским ученым Рэймондом Белбиным, полноценная команда должна содержать исполнителей 9 ролей: координатора, контролера, мотиватора, вдохновителя, генератора идей, аналитика, исследователя ресурсов, реализатора и специалиста.

Ни один коллектив не может функционировать без проблем, которые одновременно являются и препятствиями на пути к достижению цели, и стимулом для развития. Стремясь к наибольшей эффективности бизнеса, человек, взявший на себя роль лидера в команде, старается включить в её состав как можно больше профессионалов с высоким уровнем интеллекта (IQ). Но, на практике, это даёт отрицательные результаты. А максимально высокая квалификация всего коллектива только усугубляет проблемы.

Сила команды содержится не в абсолютной эффективности каждого её члена, а в гармонии и дополнении друг друга. Участники командной группы:

- не должны подавлять друг друга;
- легко воспринимают недостатки, минусы одних работников не могут быть опасными для других.

**Достоинства каждого человека становятся преимуществом команды, а его личные недостатки остаются при нём.**

Роли в команде не делятся на основные и второстепенные. Подобно тому, как в сложном механизме или в электронной схеме нужны все детали, так и здесь необходимы все роли. При этом каждый человек должен не только обладать нужными профессиональными знаниями, но и иметь соответствующие качества и свойства характера.

### **Вот основные ориентиры для распределения ролей в команде.**

**Координатор** – это фактический руководитель, умеющий распределять работу в соответствии со способностями каждого и сглаживать конфликты. Тонкий психолог и хороший менеджер. Требовательный, но не обижающий и необидчивый. Координатору противопоказан высокий интеллект, иначе он принудит всех реализовывать его собственные идеи. Нередко приписывает себе все заслуги коллектива, но таковы уж издержки этой роли в команде.

**Контролер** – беспокойный по натуре и недоверчивый, мелочный и придирчивый, настойчивый и малоэмоциональный. Высказывает сомнения и опасения. Неспешный в суждениях. Плохо увлекается перспективой и требует доведения начатого до конца.

**Мотиватор** – напористый и сильный человек, считающий новые проблемы всего лишь способом проявить способности. Неунывающий и энергичный, но требующий ясности и логики в поведении команды и каждого её члена. Устойчив к стрессам и не поддаётся панике.

**Вдохновитель** – этот человек поддерживает координатора, когда тот начинает терять уверенность в успехе, помогает разрешать конфликты. Дипломатичен и спокоен. «Победить всем вместе или умереть поодиночке» - вот суть его деятельности.

**Генератор идей** – наполнен креативом и умеет отстраненно взглянуть на проблему, предложить парадоксальную или инверсную идею, обладает высоким

IQ. Требуется уважения, восхищения и даже преклонения. Отмахивается от мелочей, не терпит указаний и критики, нередко обидчив и неконтактен. Наличие двух и более генераторов идей способно полностью разрушить командную группировку, поскольку они совершенно не выносят конкуренции, и каждый из них незамедлительно переключает весть свой потенциал на критику коллеги.

**Генерировать идеи в команде должен кто-то один.**

**Аналитик** – проникательный человек, умеющий видеть суть вещей и воспринимающий любое явление во всей совокупности его признаков. Обычно хорошо разбирается в людях и самостоятельно определяет своё место, не претендуя на роль лидера в команде. Нередко делает излишне негативную оценку текущей ситуации. Имеет критический склад ума, всё подвергает сомнению, всему требует подтверждения и обоснования, ничего не принимает на веру, не признаёт авторитетов.

**Исследователь ресурсов** – луч его интересов направлен за горизонт. Будучи оптимистом по натуре, он ищет возможный потенциал не только в ближайшем окружении, но и за его пределами, где у него огромное количество контактов. Это человек импульсивный и неспособный длительное время работать над одной и той же проблемой. Его внимание быстро переключается с одной области на другую и, хотя его знания поверхностны, они охватывают много объектов и явлений, что обеспечивает общую эрудицию и приток полезных идей извне.

**Реализатор** стоит на земле обеими ногами. Его не интересуют заоблачные идеи, он готов сосредоточить всё внимание и направить все силы на практическую реализацию того, что уже создано. На все предложения он смотрит с позиции - как это можно реализовать, и «заземляет» безудержную фантазию, если она отрывает от реалий и не приносит пользы. Это гуру сбыта, на которого ложится самая тяжелая часть дела, а потому он всегда до предела нагружен работой.

**Специалист** является корифеем в той области, которую он курирует в команде. Узких специалистов может быть много и каждый из них должен быть профессионалом с высоким уровнем интеллекта. Специалисты очень часто конфликтуют между собой и при этом каждый «тянет одеяло на себя». Эти конфликты естественны по своей природе, в их разрешение втягивается вся команда, помогая найти компромисс или новое решение, находящееся за пределами компетенций специалистов. Неразрешимость конфликта между специалистами приводит к свертыванию проекта и даже к роспуску его участников или к постановке новых целей.

Необходимо заметить, что вышеизложенные принципы распределения ролей в команде разработаны европейскими и американскими учеными относительно недавно. Однако, этими же принципами издавна руководствовались в России при решении творческих задач.