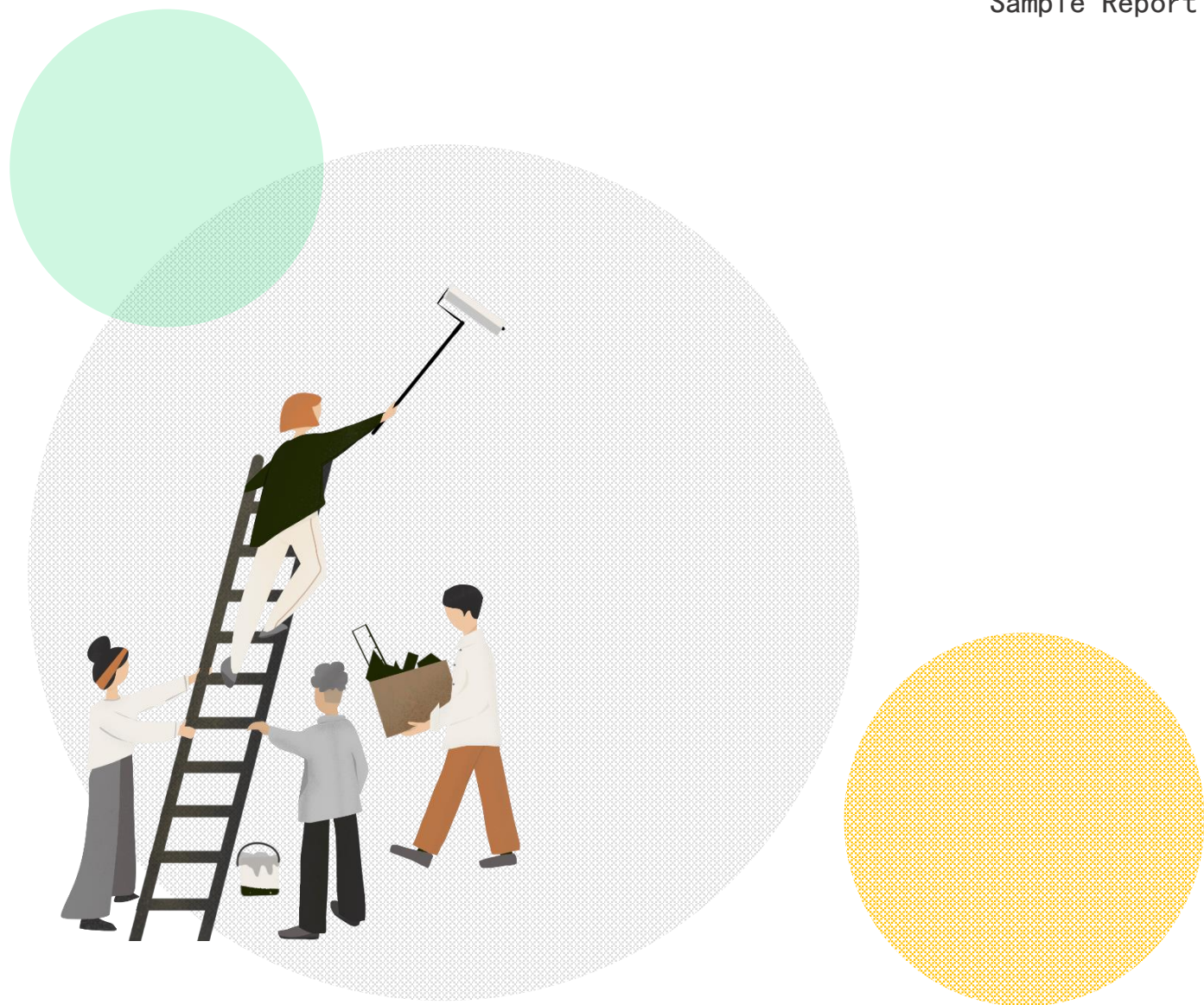


2020 数字化求生
人才成长 线上峰会

团队诊断报告

团体版

Sample Report



关于报告

组织依靠团队来达成结果，尤其是在不确定性和多变性日益加剧的今天，团队被寄望变得更加敏捷、协同。在这种情况下，带领一支团队的同时，就意味着接受了不断变化的任务、背景多样的成员，以及必须靠通力协作才能完成的目标。

团队的有效性，不仅关乎团队中的每个人，也关乎“关系”。要更有效地解决团队问题，需要转换到团队整体视角来看问题，了解团队有效性以及相关影响因素。多数研究都从两个方面衡量团队有效性，其一是团队绩效，团队所交付的成果或服务能满足或超出期待；其二是团队成长，团队能力随着时间推移不断提升。与这两方面表现有关的影响因素，概括起来包括三个方面：

- **使命与目标**。团队需要清楚了解团队的定位，明确需要实现的团队目标、优先次序并理解背后的原因。
- **过程与结果**。团队要能合理地规划目标实现的路径和资源，并明确成员在过程中的责任和贡献。
- **团队适应性**。团队需要有集体适应力，一方面能建立起支持正向促进的团队规范，另一方面也能习得新的能力或工作方式，以应对持续的变化。

在此基础上，通过综整既有研究、文献和案例，我们梳理了各领域中的关键团队行为，并相应地确定出8个团队角色，构建了DDI团队角色模型。借助团队角色模型，你可以从一个团队整体框架出发，更好地进行团队问题诊断或团队发展规划。

您可通过下方图表，简要了解每个团队角色所对应的团队行为说明及其所属领域。

使命与目标

能否理解需要，抓住关键，聚焦团队目标？



视野

看全局



分析

分析论证



决断

拍板做出决定

过程与结果

能否有效分工、协调与沟通，达成团队结果？



规划

规划任务、协调资源



结果

推动结果达成



人际

拓宽人脉；促进关系融洽

团队适应性

能否集体成长，共同应对变化？



规范

维护秩序，提醒大家按规则做事



创新

提供新点子、新思路

DDI团队诊断问卷以DDI团队角色模型为基础，收集的信息包含两方面。其一，测评结果得分，题目包含与关键团队行为相关的个性、潜力和动机指标；其二，行为频率自评，个人在当前团队中关键行为展现的频率。

本报告由您及您团队成员的问卷作答结果，经由DDI的大数据分析与算法得出。报告的结果包含每位团队成员的角色分析与团队整体的角色分布。

请在DDI顾问的协助下阅读本报告。

团队角色分布

对团队领导者来说，面对不断变化的任务，一项关键挑战在于了解团队构成是否与当前目标匹配，以采取对策，降低可能的失败风险。合适的团队构成，不仅包括正确的知识/经验/技能组合，还包括与团队有效性相关的团队角色分布。团队角色分布数据从团队角色的角度出发，为你提供参考。

透过下一页的两张团队图表，你将可以观察到，在那些你的团队需要关注的团队角色上：1) 高分者是否占据多数，团队能否自然地形成正向促进的共同行为模式？若否，需要介入调整。2) 成员行为倾向的差异化程度是否匹配团队需求？若否，需要预判风险采取对策。

举例来说，“结果”这个角色关乎团队能否超出组织期待地达成团队目标。当团队成员在该角色上测评得分无高分且彼此倾向接近时，团队行为模式通常会表现为：竞争意识较弱，容易自满，没有动力去追求更挑战的目标。

下方列出了当一项团队角色充分或缺失时，相应的团队行为倾向。你可对照下一页数据，了解你团队的整体行为倾向。

视野：团队能否充分理解自己的价值定位？

更关注本职相关的眼前任务

vs

了解所需交付的长短期价值

分析：团队在解决问题时是否会进行讨论分析？

做判断时多依赖经验直觉

vs

对方案组织充分地评估论证

决断：团队遇事能否迅速形成清晰决断？

遇事犹豫都不主动表态

vs

坚决果断快速定出方向

规划：团队能否针对任务统筹规划资源？

单干模式，响应式地分配任务

vs

统筹铺排，整体性地规划资源

结果：团队能否使命必达，不断完成更高目标？

容易自我满足、得过且过

vs

不惧更高挑战、使命必达

人际：团队能否及时获得充分的内外部支持？

任务导向，不重视沟通影响

vs

重视人际，内外部信息通畅

规范：团队是否遵循流程和规范推动日常工作进程？

灵活机动、不设限制

vs

流程明确、标准清晰

创新：团队能否主动提出新的方法解决问题？

看重切实有效的解决方案

vs

鼓励天马行空的不同想法

团队角色分布

- 团队内角色得分处于高分段人员的占比 $\geq 50\%$
- 团队内角色得分处于高分段人员的占比 $21\% \sim 49\%$
- 团队内角色得分处于高分段人员的占比 $\leq 20\%$

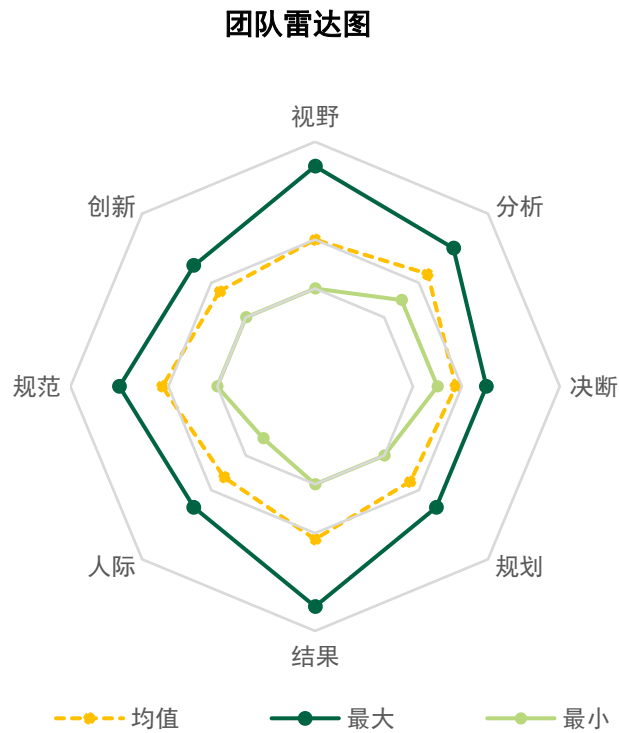
团队角色高分占比仪表盘



上方团队角色仪表盘，数据取自成员的团队角色测评得分，统计了团队中得高分的人数占比。

当仪表指针指向最右，团队有更大可能性在高分者的带动下，自然地形成正向促进的团队行为表现。当仪表指针指向中间或更左，团队有相对更低的可能性自发形成促进性的团队行为表现，你的管理举措需要更加明确且持续强化。

团队角色分布



上方团队雷达图，数据取自成员的团队角色测评得分，呈现了成员得分的最大值、最小值和均值。

当三个数值落点的距离接近，意味着成员在该角色上的行为倾向相似，更容易在行动方式上形成默契，成为共同舒适区。需要关注，相应的团队行为模式对于团队目标达成是否起到促进作用。

当三个数值落点的距离较远，意味着成员在该角色上的倾向性更为多样，在共同行动时，往往需要引导、磨合、适度平衡。此时需要关注的是，成员的不同行为倾向性是否被充分利用，支持团队目标达成。

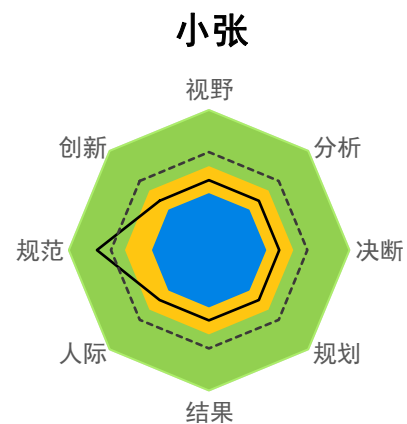
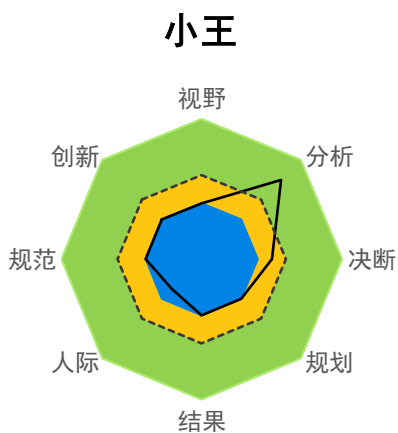
个人角色得分

在团队工作方式上，每个人都有自己的独特偏好与期待，大家往往会带着各自不同的预设加入到一个团队中，用不同的方式对团队目标做出贡献。本部分呈现的个人角色数据，可以帮助你看到成员在各个团队角色上的行为倾向和近期的精力分配情况，进而理解他们的预设和贡献。

个人角色数据汇总呈现了两大类信息：其一，实线数据，取自个人角色测评得分，你可从中看到成员在每个团队角色的行为倾向。其二，虚线数据，取自个人行为频率自评，你可从中了解成员近期在哪一项团队角色上投入较多。

在掌握了成员个人角色数据后，你可以从两个角度思考下一步行动：1) 思考团队作为一个整体如何最大限度的利用既有的成员特点；2) 思考如何帮助成员根据团队需要，更好地贡献个人在团队中的价值。

■ 高分段 ■ 中分段 ■ 低分段





关注“领导力Plus”公众号
洞悉领导者成长之路

关于DDI智睿咨询

我们与优秀的人才专家并肩合作，坚持不懈地识别并培养能够创造最佳绩效、留下长远风范的领导者。只有卓越的领导者才能带领企业走向璀璨的未来，我们致力于领导力的科学研究与实践已长达近五十年。我们协助客户从其新领导者到最高管定义及展现各个级别的卓越领导力。我们的承诺始终不变：携手并进，共创匹配您的业务需求，直达绩效目标的解决方案。

我们通过分享领导力专长实现这一承诺：

[领导力战略](#) ▶ [领导者遴选](#) ▶ [领导力发展](#) ▶ [继任管理](#)

我们通过丰富的经验达到业务成效：

20,000名国际认证的教练与讲师每天培训超过**1,500**位领导者

8,000,000笔测评在过去5年中落实于**30**个国家

3,000位高管的重要晋升通过评鉴工具做出任用决定

每小时完成**3,200**笔高品质的聘用决定，**20,000,000**个候选人被成功筛选

官方网址
www.ddiworld.com
www.ddichina.cn

DDI[®]
Better Leaders. Better Future.