

Stapeldiagram
Individens och organisationers Värderingar
Baserat på genomsnittet av alla skattningar, gjorda av: *CTM

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

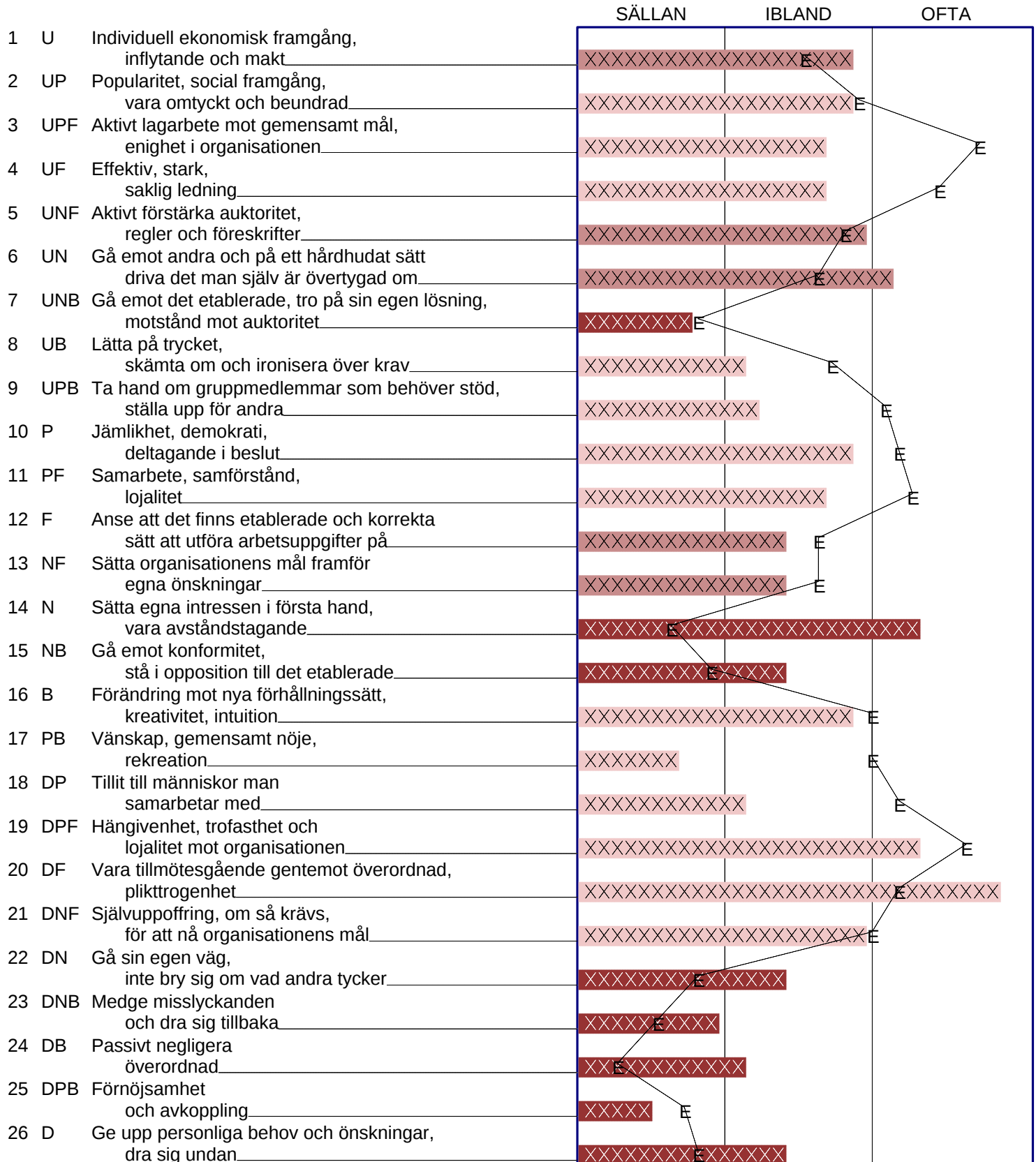
Detta stapeldiagram åtföljs av en *översikt* och en *Bales-Rapport*. *Bales-Rapporten* är en omfattande analys, som jämför resultaten i detta stapeldiagram med forskningsnormer.

Fråga: Vilka värderingar visar din arbetsgrupp genom sitt beteende för närvarande?

Rapport avseende: Sample Team

Typ: F Slutlig position: 0.5U 1.2N 6.0F
Den som skattar: 10

X-stapel = genomsnittsskattningen för var beskrivning
E = den optimala placeringen (mest effektiva lagarbetet)



Stapeldiagramsoversikt: *CTM

Denna översikt jämför stapeldiagrammets resultat med forskningsnormer angående personlig effektivitet och gruppeffektivitet. Översikten är baserad på vetenskaplig litteratur och den forskning, som bedrivits av professor Robert F. Bales, i olika grupper i en mångfald organisationer inom den offentliga och privata sektorn under mer än 40 år.

Stapeldiagram: Beskrivningar

Längden på staplarna indikerar genomsnittet av gruppens skattningar, för var och en av de 26 beskrivningarna. Dessa värderingar och det beteende som är kopplat till dem är avgörande för effektiviteten i din grupp.

Jämförelse mellan stapeldiagramprofilen och den mest optimala placeringen för effektivt samarbete

Beskrivningar			nära	över	under
Värderingar som Bidrar till Effektivt Lagarbete					
2	UP	Popularitet, social framgång, vara omtyckt och beundrad	X		
3	UPF	Aktivt lagarbete mot gemensamt mål, enighet i organisationen			X
4	UF	Effektiv, stark, saklig ledning			X
8	UB	Lätta på trycket, skämta om och ironisera över krav			X
9	UPB	Ta hand om gruppmedlemmar som behöver stöd, ställa upp för andra			X
10	P	Jämlikhet, demokrati, deltagande i beslut	X		
11	PF	Samarbete, samförstånd, lojalitet			X
16	B	Förändring mot nya förhållningssätt, kreativitet, intuition	X		
17	PB	Vänskap, gemensamt nöje, rekreation			X
18	DP	Tillit till människor man samarbetar med			X
19	DPF	Hängivenhet, trofasthet och lojalitet mot organisationen	X		
20	DF	Vara tillmötesgående gentemot överordnad, plikttrogenhet		X	
21	DNF	Självupppoffring, om så krävs, för att nå organisationens mål	X		
Värderingar som kan vara Nödvändiga Ibland men som är riskfyllda					
1	U	Individuell ekonomisk framgång, inflytande och makt	X		
5	UNF	Aktivt förstärka auktoritet, regler och föreskrifter	X		
6	UN	Gå emot andra och på ett hårdhudat sätt driva det man själv är övertygad om		X	
12	F	Anse att det finns etablerade och korrekta sätt att utföra arbetsuppgifter på	X		
13	NF	Sätta organisationens mål framför egna önskningar	X		
Värderingar som Nästan Alltid Stör Lagarbete					
7	UNB	Gå emot det etablerade, tro på sin egen lösning, motstånd mot auktoritet	X		
14	N	Sätta egna intressen i första hand, vara avståndstagande			X
15	NB	Gå emot konformitet, stå i opposition till det etablerade			X
22	DN	Gå sin egen väg, inte bry sig om vad andra tycker			X
23	DNB	Medge misslyckanden och dra sig tillbaka	X		
24	DB	Passivt negligera överordnad			X
25	DPB	Förnöjsamhet och avkoppling	X		
26	D	Ge upp personliga behov och önskningar, dra sig undan			X

Bales-Rapport för Stapeldiagram: *CTM

När du läser Bales-rapporten ska du komma ihåg att den är avsedd som en hjälp för dig att förstå hur andra kan uppfatta ditt beteende och få dig att fundera över olika sätt att förbättra din egen och gruppens prestationer. Ett effektivt lagarbete kan inte ersätta kunskapen om hur arbetet ska utföras. Ett dåligt fungerande lagarbete kan däremot göra att uppgiften inte utförs på ett effektivt sätt. Och det kan också bidra till att individerna inte känner någon tillfredsställelse i att tillhöra gruppen.

Värderingar som Bidrar till Effektivt Lagarbete

Längden på x-staplarna på ditt stapeldiagram indikerar den genomsnittliga frekvensen av vart och ett av de beskrivna beteendena enligt skattningen. På de nedan angivna beskrivningarna pekar din grupps värderingar mot ofta och matchar den Normativa Profilen som är baserad på vår forskning.

Din organisation, eller enskilda individer eller gruppen, är *nära* den Normativa Profilen på:

2 UP Popularitet, social framgång, vara omtyckt och beundrad (nära)

Din grupp eller organisation tycks betona dessa värderingar precis lagom mycket. Ömsesidig sympati och beundran är de bästa belöningar gruppsmedlemmar kan ge varandra. Om utbytet är ömsesidigt och jämnt stärker det i hög grad solidariteten i gruppen. När belöningarna ges för ett väl genomfört arbete är kombinationen idealisk för ett effektivt lagarbete.

10 P Jämlikhet, demokrati, deltagande i beslut (nära)

De värderingar som för närvarande råder i din grupp eller organisation beträffande relativ jämlikhet är antagligen en mycket stor tillgång. De flesta vet att fullständig och bokstavlig jämlikhet nästan aldrig kan förverkligas. Men om det inte finns en önskan att eftersträva jämlikhet, även efter en tillfällig tillbakagång och efter den nödvändiga fördelningen av olika arbetsuppgifter, finns det inte heller något som motverkar de negativa effekter som en pressad arbetssituation och individuella strävanden kan utlösa. Gemensam strävan efter jämlikhet är det bästa medlet för att uppnå solidaritet i gruppen.

16 B Förändring mot nya förhållningssätt, kreativitet, intuition (nära)

Förutsättningen för ett framgångsrikt lagarbete är att man kan relatera potentiellt motsatta värderingar till varandra i ett större perspektiv som täcker alla viktiga värderingar. Det krävs att man har förmågan att tillmäta dem olika stor betydelse beroende på tidpunkt, grupp, organisationen i stort, och de yttre omständigheterna. Det krävs ibland att man agerar på till synes helt motsatta sätt—vilket kan förefalla ologiskt och inkonsekvent och motstridigt.

Din grupp eller organisation tycks besitta denna vitaliserande flexibilitet. Det är inte lätt att nå Den Mest Effektiva Profilens skattningsvärden utan det krävs att man har lyckats behålla en lagom flexibilitet under en längre tid. För ett optimalt lagarbete i de flesta uppgiftsorienterade grupper och organisationer krävs att man lägger lika stor vikt vid förändring mot nya förhållningssätt (16 B) som vid etablerade och korrekta sätt att utföra arbetsuppgifter (12 F). Men risken finns alltid att endera värderingen tar överhanden.

19 DPF Hängivenhet, trofasthet och lojalitet mot organisationen (nära)

Dessa värderingar beror på om de enskilda medlemmarna, och egentligen hela gruppen eller organisationen, förmår "se bortom den egna horisonten" och arbeta för en grupp och dess mål som är större och vagare i sina konturer än de själva är som individer eller mindre grupp. Belöningar för sådana ansträngningar kommer ofrånkomligen ganska sent, om någonsin. Det är inte alla individer som är kapabla till en sådan lojalitet och det är inte alla organisationer som är kapabla att locka fram den. Men det är en oslagbar kombination när hängivenhet mot organisationen finns och är berättigad. Den tillfredsställer djupa

behov och framkallar fantastiska prestationer.

21 DNF Självupppoffring, om så krävs, för att nå organisationens mål (nära)

Att frivilligt kunna offra sina egna intressen när så krävs av organisationen eller teamet är en prövosten för hängivenheten och lojaliteten. Denna förmåga har stor betydelse för ett effektivt lagarbete även om den ställer stora krav och inte är lika viktig alltid och i alla situationer. Men en organisation ska inte begära mer självupppoffring av sina medlemmar än vad som är absolut nödvändigt. Den får inte utnyttjas som ett substitut för ett bra ledarskap och bra management. Det är en värdering som ligger på gränsen till ett farligt beroende av knappa resurser.

Din grupp eller organisation tycks värdera självupppoffring för organisationens mål lagom högt, vilket antagligen också innebär att självupppoffring inte krävs onödigt mycket. Skattningsvärdena som ligger i det optimala området betyder troligen också att medlemmarnas lojalitet inte har missbrukats och utsatts för onödigt stora påfrestningar.

Din organisation, eller enskilda individer eller gruppen, tenderar att *överbetona*:

20 DF Vara tillmötesgående gentemot överordnad, plikttrogenhet (överbetona)

I en del uppgiftsorienterade grupper är denna värdering nödvändig för ett fungerande samarbete, särskilt om kommunikationen är svår och situationen riskfylld. Men om organisationen genomgående överbetonar denna värdering kan det uppmuntra till "blind lydnad", vilket kan leda till en orealistisk bedömning av vad uppgiften kräver, eller att man arbetar vanemässigt och ineffektivt utan att tänka självständigt. Ett okritiskt accepterande av auktoriteter kommer troligen inte att tas väl upp av alla medlemmar i gruppen och kan leda till gruppolarisering.

I sådana fall är en större betoning på värderingarna "jämlighet, demokrati, deltagande i beslut" (10 P på stapeldiagrammet) ett logiskt motgift, om situationen så tillåter.

Din organisation, eller enskilda individer eller gruppen, tenderar att *underbetona*:

3 UPF Aktivt lagarbete mot gemensamt mål, enighet i organisationen (underbetona)

Denna värdering underbyggs av ett målmedvetet demokratiskt ledarskap i hela organisationen. Sådana ledaregenskaper kan i viss mån alla organisationens medlemmar demonstrera. Ledarskap är inte begränsat till att enbart gälla medlemmar i formella ledarpositioner. Att acceptera gruppens uppgifter och tro att de kan genomföras framgångsrikt överallt i organisationen, att tycka om andra gruppmedlemmar, liksom att acceptera överordnade och tycka att de är bra och rättvisa är attityder som tenderar att förstärka dessa värderingar.

Om dessa attityder saknas på något ställe i organisationen måste man kanske hjälpa till att skapa nya attityder. Vissa arbetsuppgifter i en grupp kanske behöver omdefinieras eller omarbetas för att de ska kunna utföras framgångsrikt; det kanske behövs mer träning; medlemmarna i vissa grupper kanske behöver mer tid på sig för att lära känna och uppskatta varandra. Men framför allt måste de ha en positivare inställning till det ledarskap som utövas av högre chefer utanför den egna gruppen. Det är troligen svårt om inte dessa chefer ändrar sitt beteende.

4 UF Effektiv, stark, saklig ledning (underbetona)

En organisation eller grupp som skattas lågt i detta hänseende kan uppfattas som ostrukturerad. Många av medlemmarna kan tycka att deras tid och kunskaper slösas bort. Tid är en dyrbar resurs i alla grupper och organisationer; bara det att få medlemmarna samlade och redo att börja arbeta kan ta frustrerande lång tid och energi i anspråk. En bra ledning kan bidra till att undvika förluster som beror på dålig planering, meningslösa genomgångar osv. Att inrikta sig mer på den konkreta planeringen av uppgifterna är också ibland det bästa sättet att få slut på internt käbbel och långdragna diskussioner.

Om dessa värderingar underbetonas i organisationen kan det bero på dåliga erfarenheter av en auktoritär ledning på något annat håll tidigare som lett till polarisering. Det kan löna sig att undersöka detta för att se om allergin mot auktoriteter kan minskas.

Att få alla medlemmar att delta mer i ledningsfunktionen är i många fall det strategiska botemedlet (aktivering av de värderingar som visas i stapeldiagrammet som 10 P "jämlighet, demokrati, deltagande i beslut"). Alla medlemmar i organisationen kan och behöver delta på olika sätt om organisationen ska fungera effektivt.

8 UB Lätta på trycket, skämta om och ironisera över krav (underbetona)

Om man är orolig för att inte klara en uppgift, särskilt om man samtidigt fruktar något externt hot och eventuellt också kritik från överordnade, kan det vara väldigt svårt släppa kontrollen. Man blir prestationsfixerad, och behovet av perfektion kan komma att öka risken för felaktiga åtgärder. Det behövs lugnare perioder då prestationskraven är mindre.

Om vissa grupper eller hela organisationen underbetonar denna värdering måste man försöka finna orsaken till problemen och göra vad man kan för att lösa dem. Man kan till exempel göra det legitimt att ha roligt genom att avsätta särskilda tider, platser och aktiviteter för gemensamt nöje och avkoppling. Det är också vid sådana tillfällen som vänskapsrelationer mellan medlemmar på ett naturligt sätt repareras och stärks.

Det ligger naturligtvis en motsägelse i att försöka bestämma och kontrollera när och hur man ska ha roligt. Om ni har några rolighetsministrar i gruppen kan ni skatta er lyckliga (om de inte är alltför jobbiga).

9 UPB Ta hand om gruppmedlemmar som behöver stöd, ställa upp för andra (underbetona)

Det är viktigt att ledningen och alla gruppmedlemmar inser att följande funktioner är nödvändiga beståndsdelar i ett effektivt ledarskap: stöd och hjälp till andra, terapi, undervisning och träning. Om de uppgiftsansvariga ledarna inte passar för eller klarar dessa funktioner behövs även andra, mer socialt-emotionellt inriktade, ledare.

Det är bäst om dessa två ledartyper kan förenas i en och samma person. Men en uppdelning av arbetet mellan dessa båda ledartyper kan fungera bra och är ofta oundviklig till en viss del. Ett väl fungerande samarbete mellan dessa två ledartyper är kanske den allra mest betydelsefulla faktorn för att få till stånd ett effektivt lagarbete.

I många grupper brukar det finnas en eller ett par medlemmar som verkar ha speciellt stor förståelse för andra medlemmars behov och som anstränger sig extra mycket för att få en varm och vänlig stämning i gruppen. Eftersom detta inte alltid hänger ihop med en maximal ansträngning för att klara uppgiften, eller kan innebära att vissa medlemmar undantas från ansvar för uppgiftens genomförande, betraktas dessa beskyddare ibland som störande eller ignoreras av ledaren eller andra mer strikt uppgiftsorienterade medlemmar. Denna polarisering behöver inte ha så stor betydelse men den tar sin tribut i tid.

11 PF Samarbete, samförstånd, lojalitet (underbetona)

Idealism (optimistisk förvisning om att höga ideal är möjliga att uppnå) är mycket svår att förverkliga för personer som mest har haft erfarenheter av motsatt slag. Det är svårt att samarbeta och vara lojal om man känner att ens ansträngningar enbart kommer någon annan till godo. Om det inte finns en viss grundläggande rättvisa i fördelningen av belöningar är dessa värderingar orealistiska och får inte några höga skattningsvärden.

Men en sådan rättvisa kan saknas av flera skäl. Det kan bero på omständigheter utanför gruppen eller organisationen eller på att individer eller grupper inom organisationen inte vill dela med sig med andra.

Om dessa värderingar är underbetonade i gruppen eller organisationen kan det emellertid löna sig att noga fundera över om egenskaper som ansvarsfull idealism och god samarbetsvilja verkligen får skälig uppskattning. Utöver frågan om en rättvis fördelning av belöningar inom gruppen eller organisationen måste man emellertid fråga sig om det över huvud taget finns tillräckligt många belöningar att fördela. Räcker det om lagarbetet förbättras eller behövs någon mer grundläggande förändring?

17 PB Vänskap, gemensamt nöje, rekreation (underbetona)

Vänskap brukar växa fram spontant bara den får chansen. Det krävs samspel, det krävs tid tillsammans. Den har lättare av växa fram vid lika statusförhållanden och den stimuleras kraftigt av strävan mot ett gemensamt mål. När den väl är etablerad är den en spontan källa till ömsesidig glädje och rekreation. Den tenderar att växa sig allt starkare så länge som de grundläggande förutsättningarna för dess tillväxt finns kvar.

Om betydelsen av vänskap är underbetonad kan det bero på att det saknas en del av de förutsättningar som krävs för att den ska kunna uppstå. Medlemmarna i gruppen eller organisationen kanske inte träffas tillräckligt ofta; statuskillnaderna kanske är för stora bland dem; eller också kanske de faktiskt inte har ett gemensamt mål.

Vänskap kan också sättas på hårda prov eller ha svårt att utvecklas om det finns kroniska motsättningar i gruppen eller om det finns personer som absolut inte passar ihop, vilket ofta är fallet vid stark polarisering i gruppen. Vänskap har stor betydelse för en stark solidaritet i gruppen och därigenom för ett effektivt lagarbete. Om det i en grupp finns en liten minoritet som ägnar för mycket tid åt kompissskap och socialt umgänge i stället för att arbeta kan detta resultera i polarisering och en underbetoning av den värdering som står för vänskap bland mer uppgiftsorienterade personer. Men om så är fallet finns det förmodligen djupare skäl till avogheten mot minoriteten vilka man inte får blunda för utan måste ta itu med.

18 DP Tillit till människor man samarbetar med (underbetona)

Det troligaste skälet till att gruppen har svårt att tro andra människor om gott är att det faktiskt inte finns anledning till detta och att det till och med kan vara farligt. Så kan det vara om många av gruppmedlemmarna ser världen som en djungel och först och främst kämpar för sin egen överlevnad. Då blir förstås gruppen också en djungel och de som fortsätter att vara tillitsfulla har egentligen inget rationellt skäl till det.

För vissa grupper är tillit helt avgörande eftersom medlemmarna ibland ansvarar för varandras liv. I de flesta grupper krävs tillit för ett effektivt lagarbete och litar man inte på varandra tär detta på sammanhållningen och skapar ännu fler problem.

Det finns inga lätta lösningar på problemet bristande tillit. Verklig tillit kan bara uppstå som ett resultat av upprepade demonstrationer av pålitlighet.

Värderingar som kan vara Nödvändiga Ibland men som är riskfyllda

Vår Normativa Profil visar att vissa värderingar är accepterade *ibland* men inte om de förekommer *ofta* eller *sällan*. De kan behövas som tillfälliga åtgärder vid speciella situationer men är i allmänhet av karaktären "auktoritära" och riskerar att provocera fram polarisering i de flesta grupper. Alla värderingar i denna del kan vara nödvändiga emellanåt men stör lagarbete.

Din organisation, eller enskilda individer eller gruppen, tenderar att *överbetona*:

6 UN Gå emot andra och på ett hårdhudat sätt driva det man själv är övertygad om (*överbetona*)

Det här är en "primitiv" värdering eftersom den går ut på att man alltid ska göra och säga vad man tycker utan förmildrande omskrivningar. Den kan ha någon sorts överlevnadsfunktion för de mest aggressiva individerna i "primitiva" situationer. Men för det mesta stör den ett effektivt lagarbete i etablerade grupper och organisationer.

I början tenderar dessa tuffa värderingar att ge upphov till konflikter mellan personer med grupporienterade värderingar ("jämlikhetsivrare") och personer med individualistiska, antisociala värderingar ("hårdhudade självständighetsivrare"). Det ställer till en del problem i en organisation och dessutom har motsättningarna tyvärr en tendens att eskalera och till slut involvera nästan alla medlemmar.

Personer som betar sig enligt dessa tuffa värderingar arbetar ibland ensamma. Ibland slår de sig ihop med representanter för auktoriteten och agerar som "verkställare" och bestraffare. Ibland slår de sig ihop med ledarna för den antiauktoritära "revolutionen" som "frihetskämpar". I samtliga fall blir effekten, om konflikten fortsätter, en allt starkare polarisering mot den farligaste formen av motsättning: "den yttersta högerns diktatur" mot "den yttersta vänsterns revolution".

Några effektiva sätt att komma ur detta dödläge finns för närvarande inte. Men de mest strategiska och dämpande värderingarna borde vara "jämlikhet, demokrati, deltagande i beslut (10 P).

Detta alternativ är tyvärr svårt att förverkliga och om man lyckas blir det sällan varaktigt. "Jämlikhetsivrarna" brukar hamna i konflikt med "auktoritetsivrarna". Båda dessa grupperingar brukar vara i konflikt med "oppositionsrevolutionärerna" som i sin tur strider mot både auktoritetsivrarna och jämlikhetsivrarna.

Samtidigt frestas alla dessa tre grupperingar i denna ostadiga maktkampstriangel att bilda koalition med en av de andra för att bekämpa den tredje. Men alla dessa koalitionsvarianter blir med nödvändighet svaga och utsatta för inre stridigheter och kan lätt splittras och svikas av någon av medlemmarna.

Din organisation, eller enskilda individer eller gruppen, tenderar att *underbetona*:

ingen av beskrivningarna.

Din grupp eller organisation tycks inte underbetona någon av de värderingar som är nödvändiga ibland men som kan bli riskfyllda. Genomsnittet visar emellertid inte hela sanningen. En eller flera medlemmar kan fortfarande uppleva att alltför mycket vikt läggs vid vissa värderingar och ni kan vinna på att undersöka detta närmare.

Värderingar som Nästan Alltid Stör Lagarbete

Det finns värderingar som kan vara till nytta för vissa individer men som *stör* lagarbete utom under mycket ovanliga och tillfälliga förhållanden. De bör i allmänhet minimeras. Samtidigt är det viktigt att ta reda varför de förekommer och vidta åtgärder om så behövs. Om din grupp har ett *högt* värde på någon av dessa beskrivningar är det bra att diskutera dessa eftersom de i allmänhet indikerar att något viktigt måste ändras på.

Din organisation, eller enskilda individer eller gruppen, tenderar att *överbetona*:

14 N Sätta egna intressen i första hand, vara avståndstagande (*överbetona*)

En fruktan för att gruppens framgång eller till och med överlevnad är allvarligt hotad kan framkalla dessa själviska attityder hos många medlemmar. På grund av sin personlighet eller tidigare erfarenheter kan en del individer känna sig hotade av alla tecken på ökad vänskaplighet, solidaritet och samförstånd inom gruppen eller organisationen.

De är rädda för att de ska komma att lita alltför mycket på andra, eller att de ska dras med i medelmåttan, att de ska hindras från att få ökad status genom att identifieras med "den grå massan", eller att de ska komma att stå i tacksamhetsskuld mot sin vilja. Deras beteende verkar ovänligt, negativistiskt, i ständig opposition. Krafttag för att försöka "inlemma dem i gruppen" ökar bara polariseringen och förvärrar situationen i sådana här fall.

Om problemet beror på någon eller några medlemmars personlighet kan man försöka att inte bry sig så mycket om dem eller konflikten utan i stället fokusera sig på själva arbetsuppgiften. Om gruppens framgång eller överlevnad faktiskt är hotad måste man förstås vidta extraordinära åtgärder.

15 NB Gå emot konformitet, stå i opposition till det etablerade (*överbetona*)

Om etablerade arbetssätt faktiskt inte längre fungerar kan man förvänta sig att dessa värderingar vinner insteg hos många av gruppmedlemmarna. En "revolution" av något slag kan vara den bästa lösningen.

Å andra sidan kan vissa individer ha fått dessa värderingar på grund av tidigare erfarenheter. De kan ge intryck av att vara lättretliga, cyniska och ovilliga till samarbete. De verkar ha en negativ inställning till gruppen och hela organisationen liksom till specifika mål och arbetsuppgifter. De kan vara kritiska mot allt vedertaget i allmänhet och vägra att acceptera konventionella sociala roller som ålder, kön, yrke, socialgrupp och så vidare.

Om dessa attityder och beteenden är mycket vanliga och ingår i personligheten är det inte mycket som medlemmarna kan göra för att minska problemen så länge som de fientligt inställda medlemmarna är kvar i gruppen utom att minska på kravet på konformitet och gruppdeltagande och inte fästa så stor uppmärksamhet vid dem. Det kan åtminstone lindra motsättningarna så att andra medlemmar kan arbeta mer effektivt men det är inte någon produktiv lösning.

22 DN Gå sin egen väg, inte bry sig om vad andra tycker (*överbetona*)

Dessa värderingar kan man ofta sluta sig till av beteenden av typ nedstämdhet, modlöshet och bitterhet. Ibland kan hela grupper gripas av en sådan sinnesstämning vanligtvis beroende på en förlust av något slag. Men sådana stämningar brukar oftast inte bli långvariga i uppgiftsorienterade grupper om inte det är så att den större organisationen har förlorat möjligheten att kunna belöna medlemmar, och om medlemmarna är kvar i gruppen bara för att de inte har något bättre alternativ. Om så är fallet krävs avsevärda förbättringar i organisationens arbetsklimat.

En del individer kan bete sig så för att de har förlorat sin funktion i gruppen, misslyckats med sina sociala relationer, blivit bortstötta av andra, fått mindre att säga till om eller fått en spricka i sitt självförtroende. Om orsakerna går att fastställa kan man kanske förstå vilka åtgärder som behöver vidtas för att återställa självförtroendet och ge dessa personer en ny roll där de kan känna sig uppskattade.

Ibland kan emellertid problemet bero på en människas personlighet eller fysiska kondition och gruppen kan inte göra mycket mer än visa sitt stöd och eventuellt begära hjälp utifrån.

24 DB Passivt negligera överordnad (överbetona)

Om det genomsnittliga skattningsvärdet i organisationen är högt på detta beteende är det en indikation på allvarliga problem som har att göra med relationen till auktoriteten inom gruppen, utanför gruppen, eller båda. En del individer kan visa ett sådant beteende på grund av sin uppföstran. De kan vara övertygande om att det som auktoriteten kräver är fel eller att vissa av gruppens mål eller uppfattningar är felaktiga. Men om de inte uttrycker sitt missnöje öppet kan det bero på att de tycker att man ska vara "artig" i sin olydnad—man ska visserligen plädera för en annan värdering men motståndet ska vara av "ickevåldskaraktär".

Det kan vara så att det som auktoriteten kräver inte accepteras i samhället i övrigt och att individen skulle känna personlig skuld om han godtog detta, och nu säger ifrån på sitt sätt.

Å andra sidan kan individens agerande huvudsakligen bero på dennes personlighet. Det kan vara resultatet av någon tidigare upplevd oförrätt. Det kan också främst bero på en rädsla för att inte kunna klara de krav som ställs.

I alla händelser är det viktigt att förstå problemet för att kunna finna den bästa lösningen. En ökad press från auktoriteten skulle förmodligen bara förvärra situationen.

26 D Ge upp personliga behov och önsknings, dra sig undan (överbetona)

Ett högt genomsnittligt skattningsvärde på denna attityd är troligen ett tecken på att beskrivningen tolkas som en sorts självuppooffring för gruppens eller organisationens mål. Detta kan vara värdefullt om gruppen eller organisationen befinner sig i en krissituation och behöver en stark central ledning. Men om så är fallet innebär ändå en betoning av dessa värderingar en ökad risk för införande av ett auktoritärt arbetssätt vilket kan ha negativ inverkan på ett effektivt lagarbete under normala förhållanden.

Men dessa attityder kan få höga skattningar av helt andra skäl. Enskilda individer kan uppvisa sådana attityder på grund av sin personlighet, sin speciella roll i gruppen eller mycket frustrerande tidigare erfarenheter. I så fall kan deras beteende verka oengagerat, introvert, passivt, hämmat och icke-meddelsamt. Personer som beter sig så kan uppleva att varje aktiv ansträngning, till och med varje önskan eller känsla, kommer att resultera i misslyckande, frustration och smärta. Denna övertygelse kan bero på upprepade, tidigare frustrationer. Man kan ha "lärt sig att var hjälplös" som en form av anpassning.

Om man har lärt sig detta beteende i den nuvarande gruppen eller organisationen måste det finnas andra medlemmar som har varit med om att lära ut det. Deras del i problemet bör också undersökas.

Stapeldiagram
Individens och organisationers Värderingar
Baserat på genomsnittet av alla skattningar, gjorda av: *FTM

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

Detta stapeldiagram åtföljs av en *översikt*, som belyser dess huvudsakliga kännetecken.

Fråga: Vilka värderingar bör din arbetsgrupp visa genom sitt beteende i framtiden för att bli så effektiv som möjligt?

Rapport avseende: Sample Team

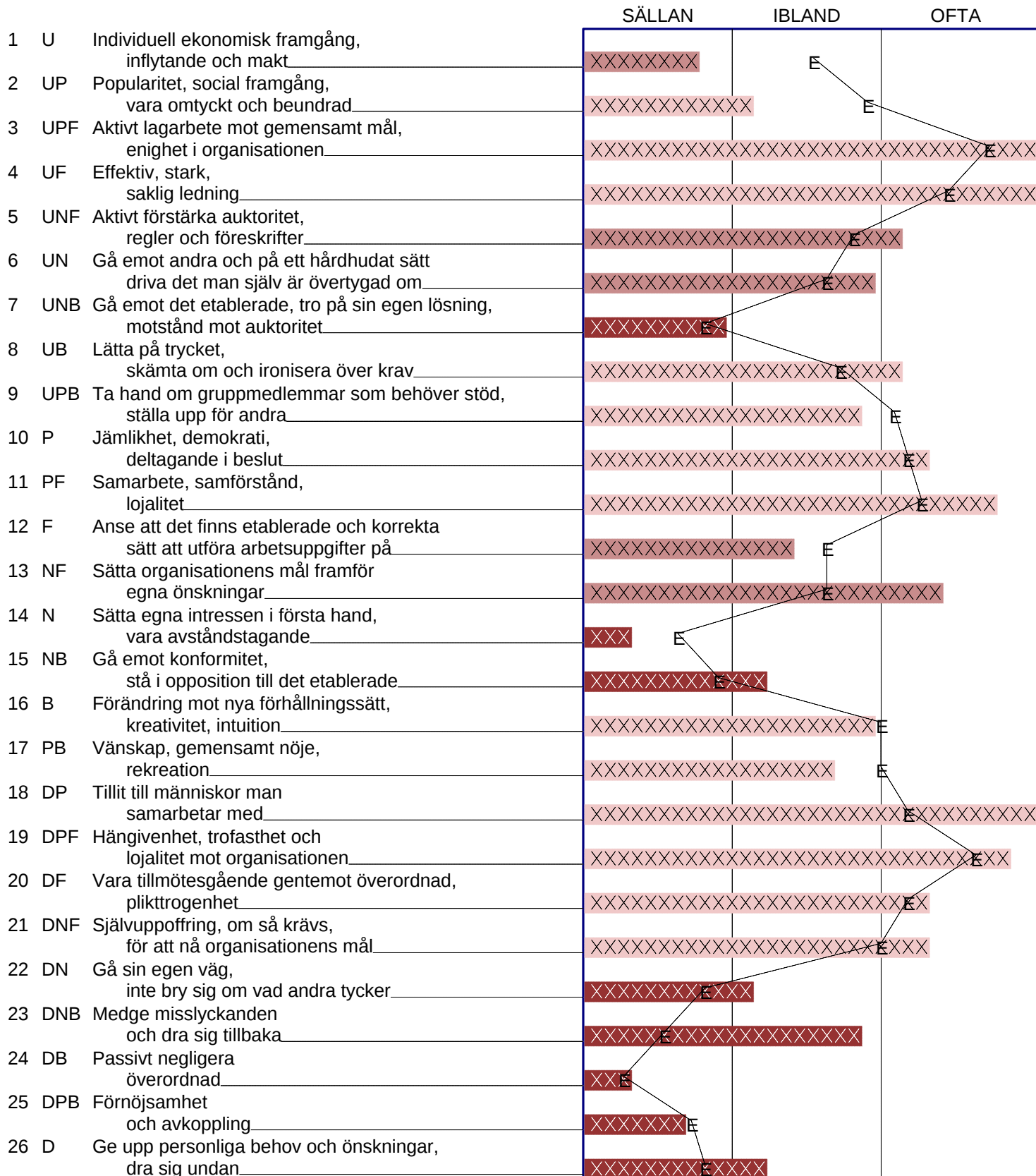
Typ: PF

Slutlig position: 0.9U 4.0P 7.7F

Den som skattar: 10

X-stapeln = genomsnittsskattningen för var beskrivning

E = den optimala placeringen (mest effektiva lagarbetet)



Fråga: Vilka värderingar bör din arbetsgrupp visa genom sitt beteende i framtiden för att bli så effektiv som möjligt?

Stapeldiagramsoversikt: *FTM

Denna översikt jämför stapeldiagrammets resultat med forskningsnormer angående personlig effektivitet och gruppeffektivitet. Översikten är baserad på vetenskaplig litteratur och den forskning, som bedrivits av professor Robert F. Bales, i olika grupper i en mångfald organisationer inom den offentliga och privata sektorn under mer än 40 år.

Stapeldiagram: Beskrivningar

Längden på staplarna indikerar genomsnittet av gruppens skattningar, för var och en av de 26 beskrivningarna. Dessa värderingar och det beteende som är kopplat till dem är avgörande för effektiviteten i din grupp.

Jämförelse mellan stapeldiagramprofilen och den mest optimala placeringen för effektivt samarbete

Beskrivningar			nära	över	under
Värderingar som Bidrar till Effektivt Lagarbete					
2	UP	Popularitet, social framgång, vara omtyckt och beundrad			X
3	UPF	Aktivt lagarbete mot gemensamt mål, enighet i organisationen	X		
4	UF	Effektiv, stark, saklig ledning		X	
8	UB	Lätta på trycket, skämta om och ironisera över krav	X		
9	UPB	Ta hand om gruppmedlemmar som behöver stöd, ställa upp för andra	X		
10	P	Jämlikhet, demokrati, deltagande i beslut	X		
11	PF	Samarbete, samförstånd, lojalitet		X	
16	B	Förändring mot nya förhållningssätt, kreativitet, intuition	X		
17	PB	Vänskap, gemensamt nöje, rekreation	X		
18	DP	Tillit till människor man samarbetar med		X	
19	DPF	Hängivenhet, trofasthet och lojalitet mot organisationen	X		
20	DF	Vara tillmötesgående gentemot överordnad, plikttrogenhet	X		
21	DNF	Självupppoffring, om så krävs, för att nå organisationens mål	X		
Värderingar som kan vara Nödvändiga Ibland men som är riskfyllda					
1	U	Individuell ekonomisk framgång, inflytande och makt			X
5	UNF	Aktivt förstärka auktoritet, regler och föreskrifter	X		
6	UN	Gå emot andra och på ett hårdhudat sätt driva det man själv är övertygad om	X		
12	F	Anse att det finns etablerade och korrekta sätt att utföra arbetsuppgifter på	X		
13	NF	Sätta organisationens mål framför egna önskningar		X	
Värderingar som Nästan Alltid Stör Lagarbete					
7	UNB	Gå emot det etablerade, tro på sin egen lösning, motstånd mot auktoritet	X		
14	N	Sätta egna intressen i första hand, vara avståndstagande	X		
15	NB	Gå emot konformitet, stå i opposition till det etablerade	X		
22	DN	Gå sin egen väg, inte bry sig om vad andra tycker	X		
23	DNB	Medge misslyckanden och dra sig tillbaka		X	
24	DB	Passivt negligera överordnad	X		
25	DPB	Förnöjsamhet och avkoppling	X		
26	D	Ge upp personliga behov och önskningar, dra sig undan	X		

Stapeldiagram
Individens och organisationers Värderingar
Baserat på genomsnittet av alla skattningar, gjorda av: *LEP

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

Detta stapeldiagram åtföljs av en *översikt*, som belyser dess huvudsakliga kännetecken.

Fråga: **Vilka värderingar visar medlemmarna i din grupp genom sitt beteende när gruppen är minst effektiv?**

Rapport avseende: Sample Team

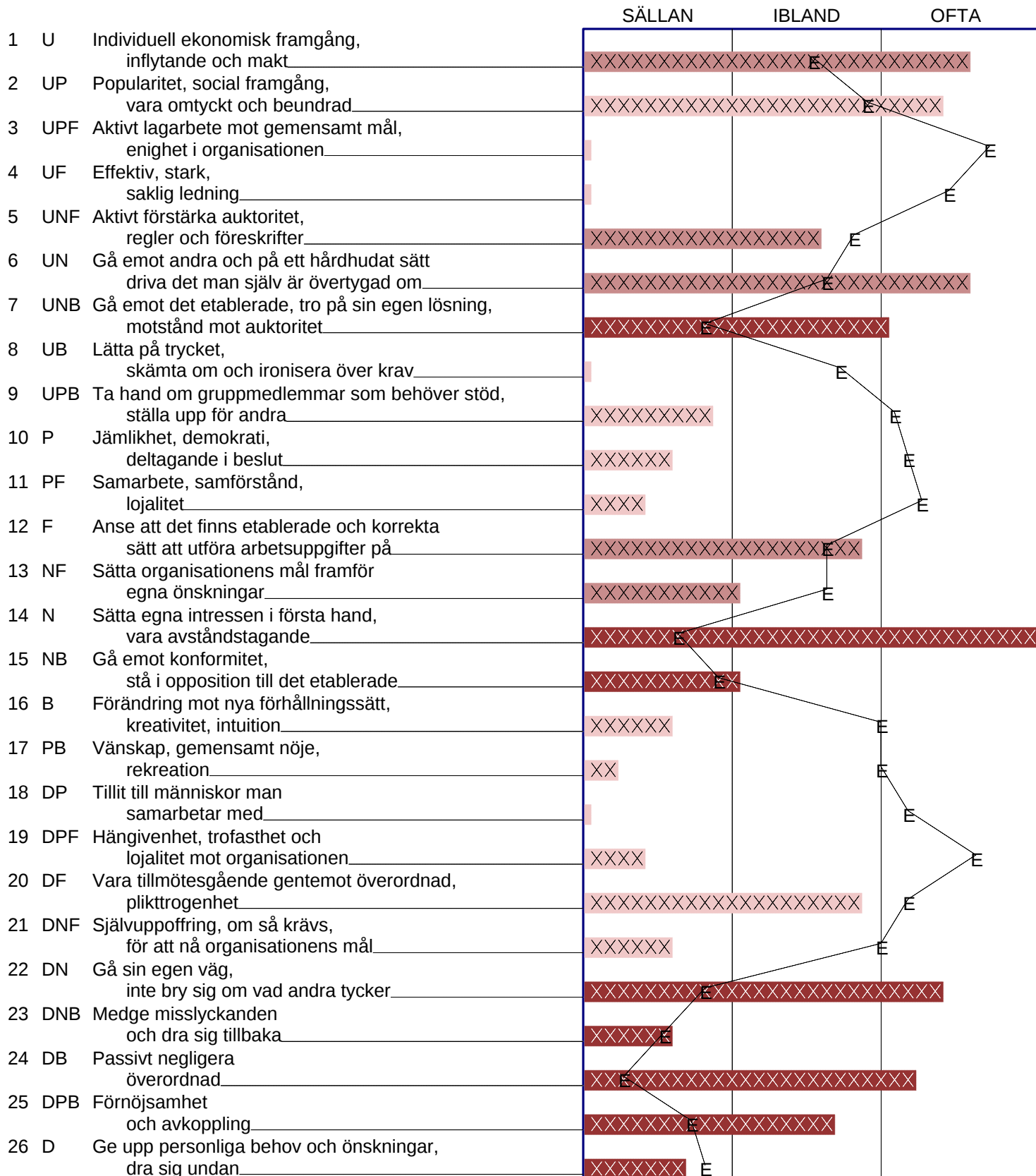
Typ: N

Slutlig position: 1.1U 6.5N 1.2B

Den som skattar: 9

X-stapeln = genomsnittsskattningen för var beskrivning

E = den optimala placeringen (mest effektiva lagarbetet)



Fråga: Vilka värderingar visar medlemmarna i din grupp genom sitt beteende när gruppen är minst effektiv?

Stapeldiagramsoversikt: *LEP

Denna översikt jämför stapeldiagrammets resultat med forskningsnormer angående personlig effektivitet och gruppeffektivitet. Översikten är baserad på vetenskaplig litteratur och den forskning, som bedrivits av professor Robert F. Bales, i olika grupper i en mångfald organisationer inom den offentliga och privata sektorn under mer än 40 år.

Stapeldiagram: Beskrivningar

Längden på staplarna indikerar genomsnittet av gruppens skattningar, för var och en av de 26 beskrivningarna. Dessa värderingar och det beteende som är kopplat till dem är avgörande för effektiviteten i din grupp.

Jämförelse mellan stapeldiagramprofilen och den mest optimala placeringen för effektivt samarbete

Beskrivningar			nära	över	under
Värderingar som Bidrar till Effektivt Lagarbete					
2	UP	Popularitet, social framgång, vara omtyckt och beundrad		X	
3	UPF	Aktivt lagarbete mot gemensamt mål, enighet i organisationen			X
4	UF	Effektiv, stark, saklig ledning			X
8	UB	Lätta på trycket, skämta om och ironisera över krav			X
9	UPB	Ta hand om gruppmedlemmar som behöver stöd, ställa upp för andra			X
10	P	Jämlikhet, demokrati, deltagande i beslut			X
11	PF	Samarbete, samförstånd, lojalitet			X
16	B	Förändring mot nya förhållningssätt, kreativitet, intuition			X
17	PB	Vänskap, gemensamt nöje, rekreation			X
18	DP	Tillit till människor man samarbetar med			X
19	DPF	Hängivenhet, trofasthet och lojalitet mot organisationen			X
20	DF	Vara tillmötesgående gentemot överordnad, plikttrogenhet	X		
21	DNF	Självupppoffring, om så krävs, för att nå organisationens mål			X
Värderingar som kan vara Nödvändiga Ibland men som är riskfyllda					
1	U	Individuell ekonomisk framgång, inflytande och makt		X	
5	UNF	Aktivt förstärka auktoritet, regler och föreskrifter	X		
6	UN	Gå emot andra och på ett hårdhudat sätt driva det man själv är övertygad om		X	
12	F	Anse att det finns etablerade och korrekta sätt att utföra arbetsuppgifter på	X		
13	NF	Sätta organisationens mål framför egna önskningar			X
Värderingar som Nästan Alltid Stör Lagarbete					
7	UNB	Gå emot det etablerade, tro på sin egen lösning, motstånd mot auktoritet		X	
14	N	Sätta egna intressen i första hand, vara avståndstagande		X	
15	NB	Gå emot konformitet, stå i opposition till det etablerade	X		
22	DN	Gå sin egen väg, inte bry sig om vad andra tycker		X	
23	DNB	Medge misslyckanden och dra sig tillbaka	X		
24	DB	Passivt negligera överordnad		X	
25	DPB	Förnöjsamhet och avkoppling		X	
26	D	Ge upp personliga behov och önskningar, dra sig undan	X		

Stapeldiagram
Individens och organisationers Värderingar
Baserat på genomsnittet av alla skattningar, gjorda av: *EFF

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

Detta stapeldiagram åtföljs av en *översikt*, som belyser dess huvudsakliga kännetecken.

Fråga: Vilka värderingar vore idealiska att visa om *du* skulle vara den *mest effektiva* gruppmedlemmen?

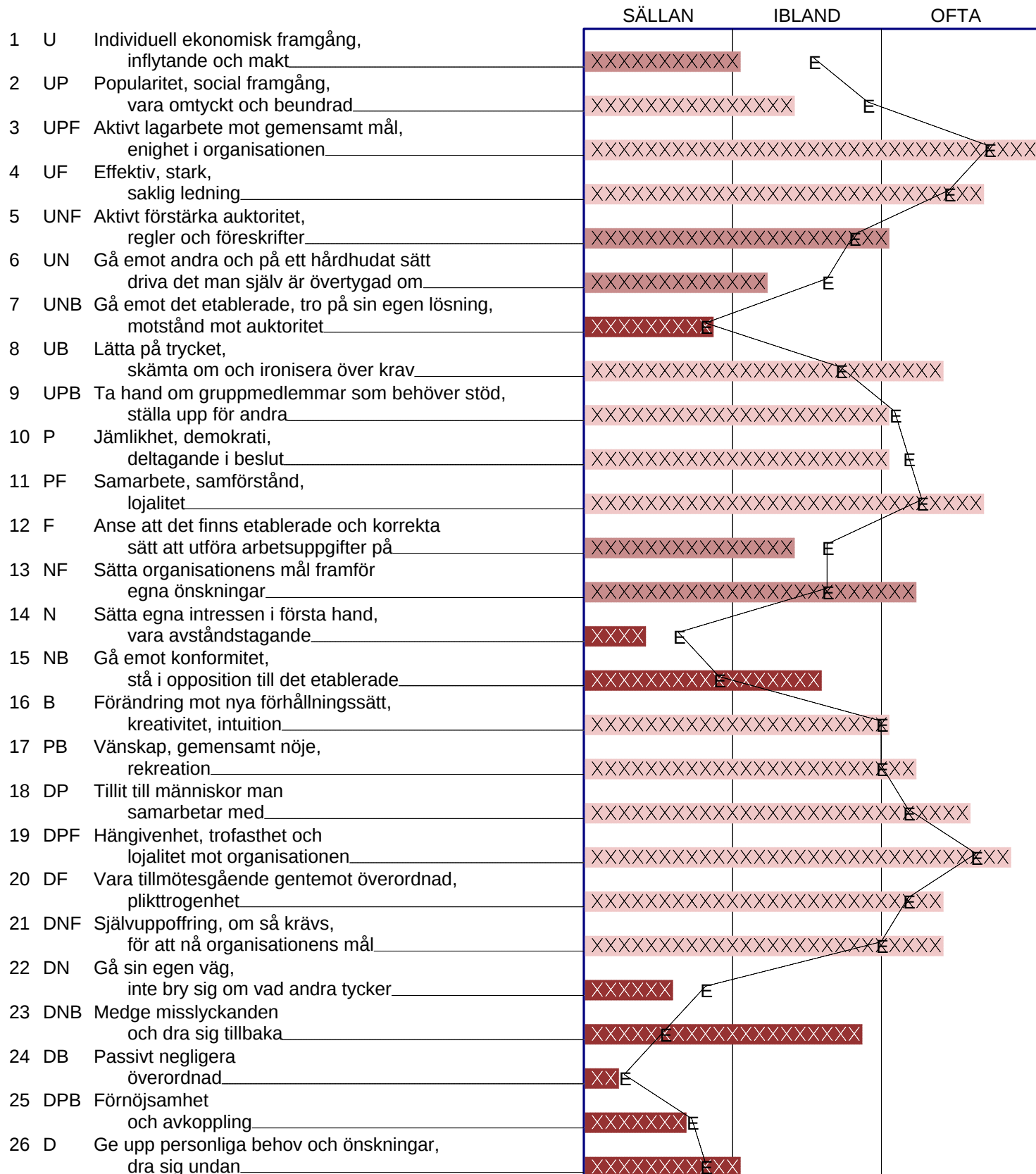
Rapport avseende: Sample Team

Typ: PF

Slutlig position: 1.4U 5.2P 6.3F

Den som skattar: 9

X-stapeln = genomsnittsskattningen för var beskrivning
E = den *optimala* placeringen (mest effektiva lagarbetet)



Fråga: Vilka värderingar vore idealiska att visa om *du* skulle vara den *mest effektiva* gruppmedlemmen?

Stapeldiagramsoversikt: *EFF

Denna översikt jämför stapeldiagrammets resultat med forskningsnormer angående personlig effektivitet och gruppeffektivitet. Översikten är baserad på vetenskaplig litteratur och den forskning, som bedrivits av professor Robert F. Bales, i olika grupper i en mångfald organisationer inom den offentliga och privata sektorn under mer än 40 år.

Stapeldiagram: Beskrivningar

Längden på staplarna indikerar genomsnittet av gruppens skattningar, för var och en av de 26 beskrivningarna. Dessa värderingar och det beteende som är kopplat till dem är avgörande för effektiviteten i din grupp.

Jämförelse mellan stapeldiagramprofilen och den *mest optimala placeringen* för effektivt samarbete

Beskrivningar			nära	över	under
Värderingar som Bidrar till Effektivt Lagarbete					
2	UP	Popularitet, social framgång, vara omtyckt och beundrad			X
3	UPF	Aktivt lagarbete mot gemensamt mål, enighet i organisationen	X		
4	UF	Effektiv, stark, saklig ledning	X		
8	UB	Lätta på trycket, skämta om och ironisera över krav		X	
9	UPB	Ta hand om gruppmedlemmar som behöver stöd, ställa upp för andra	X		
10	P	Jämlikhet, demokrati, deltagande i beslut	X		
11	PF	Samarbete, samförstånd, lojalitet	X		
16	B	Förändring mot nya förhållningssätt, kreativitet, intuition	X		
17	PB	Vänskap, gemensamt nöje, rekreation	X		
18	DP	Tillit till människor man samarbetar med	X		
19	DPF	Hängivenhet, trofasthet och lojalitet mot organisationen	X		
20	DF	Vara tillmötesgående gentemot överordnad, plikttrogenhet	X		
21	DNF	Självupppoffring, om så krävs, för att nå organisationens mål	X		
Värderingar som kan vara Nödvändiga Ibland men som är riskfyllda					
1	U	Individuell ekonomisk framgång, inflytande och makt			X
5	UNF	Aktivt förstärka auktoritet, regler och föreskrifter	X		
6	UN	Gå emot andra och på ett hårdhudat sätt driva det man själv är övertygad om			X
12	F	Anse att det finns etablerade och korrekta sätt att utföra arbetsuppgifter på	X		
13	NF	Sätta organisationens mål framför egna önskningar		X	
Värderingar som Nästan Alltid Stör Lagarbete					
7	UNB	Gå emot det etablerade, tro på sin egen lösning, motstånd mot auktoritet	X		
14	N	Sätta egna intressen i första hand, vara avståndstagande	X		
15	NB	Gå emot konformitet, stå i opposition till det etablerade		X	
22	DN	Gå sin egen väg, inte bry sig om vad andra tycker	X		
23	DNB	Medge misslyckanden och dra sig tillbaka		X	
24	DB	Passivt negligera överordnad	X		
25	DPB	Förnöjsamhet och avkoppling	X		
26	D	Ge upp personliga behov och önskningar, dra sig undan	X		

Fältdiagram för Gruppens Medelvärde
Individens och organisationers Värderingar
Baserat på skattningarna, gjorda av: Gruppen

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

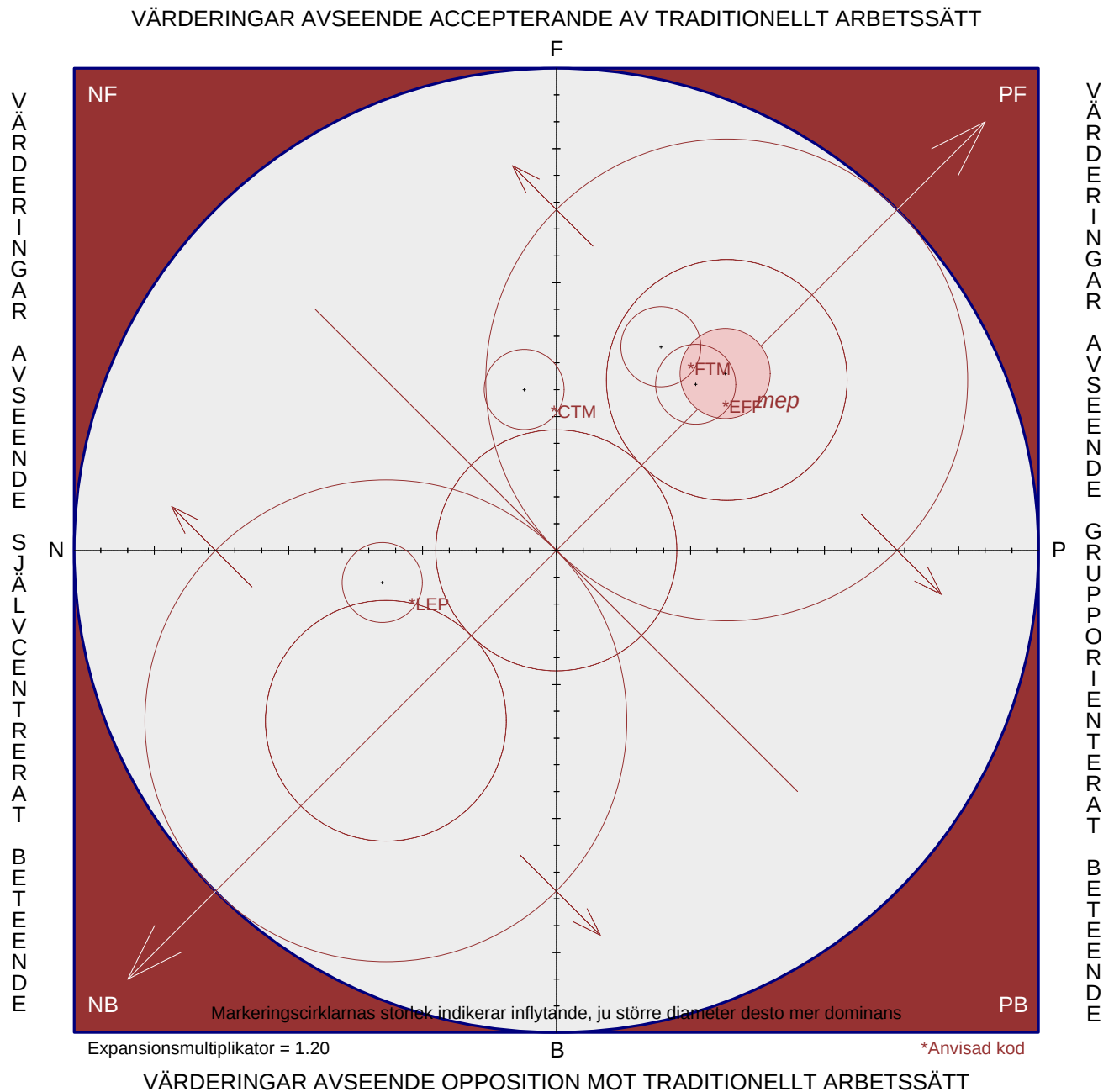
Följande fältdiagram visar den genomsnittliga positionen för varje *begrepp* eller *person*, baserat på de erhållna skattningarna.

	Kod Namn	Slutlig Position för Markeringen					
Beskrivning av Begrepp	*EFF	1.4	U	5.2	P	6.3	F
	*LEP	1.1	U	6.5	N	1.2	B
	*FTM	0.9	U	4.0	P	7.7	F
	*CTM	0.5	U	1.2	N	6.0	F

Beskrivning
av Personer

*Anvisad kod

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004



Bales-Rapporten

Angående Bales-Rapporten för Fältdiagrammet

Denna dataframställda rapport är skriven av professor Robert F. Bales vid Harvard-Universitetet. Den är baserad på vetenskaplig litteratur, på Bales forskning från 1945 fram till nu och på kontinuerlig forskning som genomförs av SYMLOG Consulting Group inom såväl näringsliv som organisationer.

Det primära syftet med denna rapport är pedagogiskt. Rapporten är avsedd att hjälpa Dig att lära och tillämpa principer, som associeras med polarisering och enande i grupper. Rapporten använder och illustrerar dessa principer genom att hänvisa till *allmänna*, *abstrakta typer* av personligheter och grupproller, som har upptäckts, genom forskning, i samma Fältdiagramspositioner som Du skattat Dina begrepp.

Forskning bygger emellertid i stor utsträckning på genomsnittsberäkningar och mönster. Dina skattningsar är unika för Dig, därför bör Du inte ta någon beskrivning eller tolkning i denna rapport som bokstavligen sann när det gäller de verkliga personer eller begrepp Du skattade och som är representerade genom ett kodnamn på Fältdiagrammet.

Författaren har skrivit sina kommentarer från perspektivet av den forsknings-baserade, "mest-effektiva" positionen, placerad i mitten av Referenscirkeln i den övre högra kvadraten på Fältdiagrammet. Om Du skattat något begrepp, som involverade "önska", "ideal", "Dig själv", "framtid" eller "mest effektiv", och Fältdiagramspositionen för ett eller flera av dessa begrepp avsevärt avviker från centrat av Referenscirkeln (fem eller fler enheter), finns det anledning att vänta sig att Din upplevelse av gruppmedlemmar kommer att skilja sig från de skattningsar som dessa medlemmar skulle erhålla från en större mängd människor. Dessa skillnader gör det också troligt, att Du inte kommer anse att de förklarande kommentarerna är helt riktiga.

Det är viktigt att komma ihåg, att Dina skattningsar är baserade på upplevelser och att alla upplevelser är subjektiva. Din upplevelse av Dig själv och andra är unik för Dig, Din grupp, Din speciella roll i gruppen och situationen i gruppen som helhet. De största möjligheterna att upptäcka förutfattade meningar och ta upp annorlunda upplevelser ges vid öppna diskussioner, där alla medlemmar i gruppen deltar i en förenad ansträngning att förbättra effektivitet.

Positionen för Begrepp som skattats av Medlemmar i Din grupp

Språket i rapporten har utformats för att beskriva *personer* och typer av personer. Emellertid kan egenskaperna som associeras till ett *begrepp* ofta förstås på ett mycket användbart och konkret sätt genom att beskriva den typen av person som skulle kunna exemplifiera begreppet. Denna rapports syfte är att karakteriseras ett *begrepp* genom en beskrivning av den *personlighetstyp* som skulle kunna exemplifiera begreppet.

Beskrivning av: *EFF

Allmän beskrivning

Enligt det medelvärde som erhållits från alla gruppmedlemmars skattningsar är de mest karakteristiska värderingarna: *Samarbete*, *samförstånd*, *lojalitet*.

Gruppmedlemmar som skattas på detta sätt har en särskild balans när det gäller värderingar, en balans som är strategisk i främjandet av lagarbete. De visar vanligtvis ingen överdrift av varken dominans eller undergivenhet. De betonar uppgiftskrav och behov av gruppintegration ungefär lika. De visar ofta en osjälvisk omsorg inte bara för gruppmedlemmar i laget eller i gruppen utan också för andra individers och gruppers välgång. Andra tenderar att beskriva dem som uppriktigt "goda". Deras värderingar är helt i samklang med

vad som behövs för att kunna samverka både inom gruppen och med andra grupper med ett minimum av oönskade sideeffekter.

Beskrivning av: *FTM

Allmän beskrivning

Enligt det medelvärde som erhållits från alla gruppmedlemmars skattningar är de mest karakteristiska värderingarna: *Anse att det finns etablerade och korrekta sätt att utföra arbetsuppgifter på, samarbete, samförstånd, lojalitet.*

Gruppmedlemmar som närmar sig denna typ av värderingar är i främsta rummet angelägna om att göra ett bra jobb och att göra det korrekt. De är varken dominanta eller undergivna och är inte särskilt intresserade av att skapa vänliga relationer till andra. De är seriösa, tankfulla och självbehärska samt har föga sinne för humor. De identifierar sig med auktoritetens krav eller behov. De vill kunna godkänna vad de gör i form av sina egna regler, men deras egna regler sammanfaller vanligtvis med de som satts upp av auktoriteten. Deras samvetsgranna och arbetsorienterade inställning sträcker sig också till en känsla av förpliktelse att behålla bra och pålitliga relationer till andra och de tror på samarbete eller åtminstone "lojalitet". De är emellertid inte hjärtliga och inte heller särskilt mycket för jämlikhet och de tenderar att fatta beslut mestadels i form av sådant som de ser som arbetskrav.

Beskrivning av: *CTM

Allmän beskrivning

Enligt det medelvärde som erhållits från alla gruppmedlemmars skattningar är de mest karakteristiska värderingarna: *Anse att det finns etablerade och korrekta sätt att utföra arbetsuppgifter på, hålla tillbaka egna önsknings.*

Gruppmedlemmar av denna typ försöker undvika att verka dominanta när de är tillsammans med andra, men deras vanliga hållning av återhållsamhet och betoning på att göra saker korrekt, enligt reglerna, tenderar att få dem att tyckas (för andra gruppmedlemmar, som är liberalare) vara både något avog och något dominerande. De tycks vara konstant bekymrade över uppgiftskraven och hotet att gruppen kan misslyckas med uppgiften och därigenom utsätta sig för auktoritetens ogillande. De tycks insistera på att fästa uppmärksamheten på regler, begränsningar, överenskommelser, krav och ansvarighet.

Beskrivning av: *LEP

Allmän beskrivning

Enligt det medelvärde som erhållits från alla gruppmedlemmars skattningar är de mest karakteristiska värderingarna: *Sätta egna intressen i första hand, vara avståndstagande.*

Beteendet hos dessa gruppmedlemmar tycks ovänligt och ihärdigt negativistiskt, fast inte dominant till sättet. Den underliggande premisen tycks vara att världen är en farlig och konkurrensinriktad plats och att andra personer troligen utgör ett hot snarare än att de är hjälpsamma. För att bevara det egna jaget måste man vara på sin vakt, listig, redo att omvandla och undvika skarpsinniga attacker, alltid kunna förändra sig och vidtaga oberoende aktiviteter. Man måste förse det egna jaget med säkerhet genom att lägga de egna resurserna på lager och gömma dem, om så är möjligt. Andra hålls borta från dessa tillgångar genom hot om de kommer alltför nära. Man måste kunna bevara den egna rörelsefrihet till varje pris och undvika engagemang och ett beroende som besvärar.

Individuellt Fältdiagram
Individers och organisationers Värderingar
Baserat endast på skattningarna, gjorda av: PGM

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

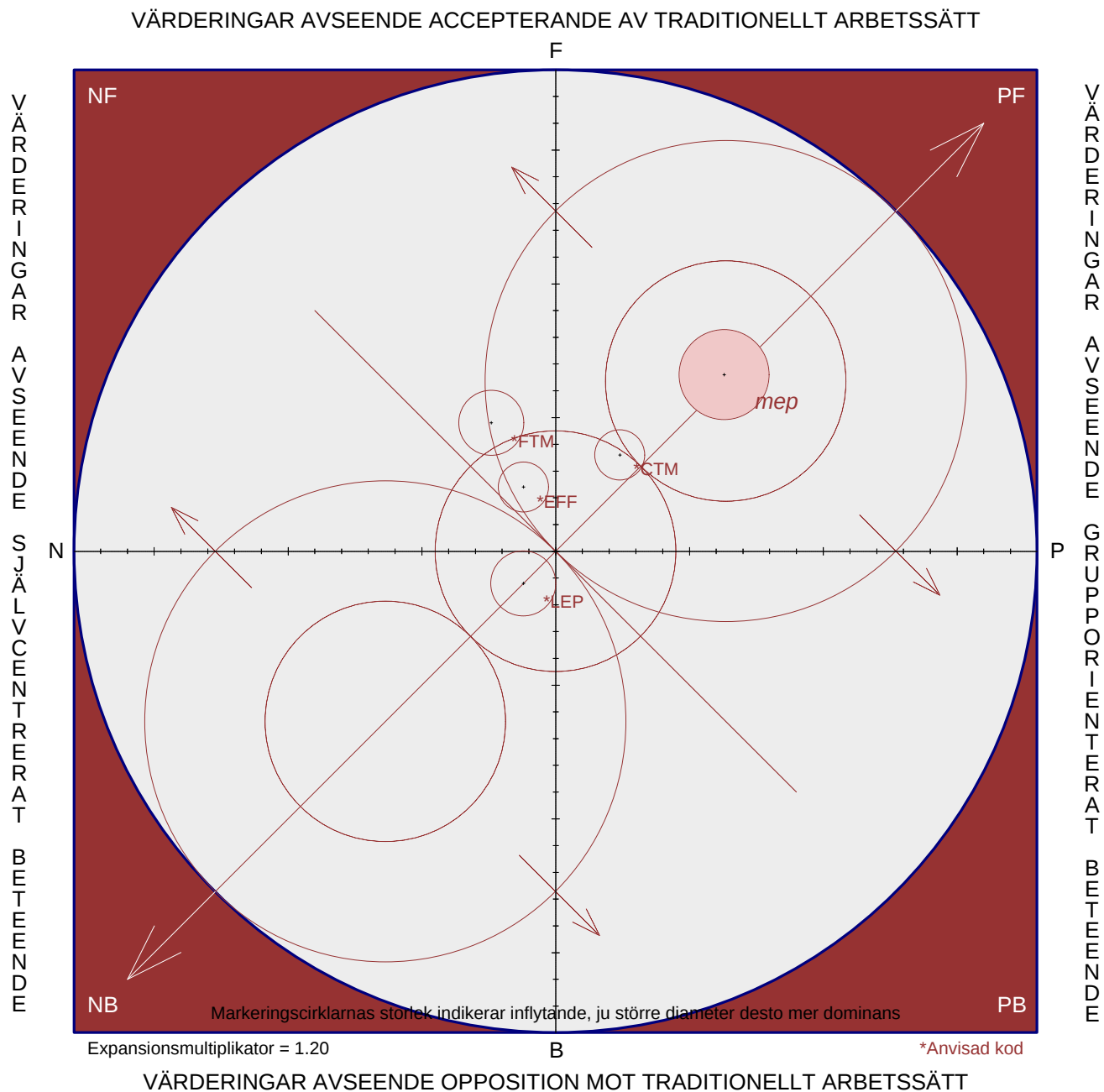
Följande fältdiagram visar den genomsnittliga positionen för varje *begrepp* eller *person*, baserat på de erhållna skattningarna.

	Kod Namn	Slutlig Position för Markeringen					
Beskrivning av Begrepp	*LEP	2.0	D	1.2	N	1.2	B
	*FTM	2.0	D	2.4	N	4.8	F
	*EFF	6.0	D	1.2	N	2.4	F
	*CTM	6.0	D	2.4	P	3.6	F

Beskrivning
av Personer

*Anvisad kod

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004



Bales-Rapporten

Angående Bales-Rapporten för Fältdiagrammet

Denna dataframställda rapport är skriven av professor Robert F. Bales vid Harvard-Universitetet. Den är baserad på vetenskaplig litteratur, på Bales forskning från 1945 fram till nu och på kontinuerlig forskning som genomförs av SYMLOG Consulting Group inom såväl näringsliv som organisationer.

Det primära syftet med denna rapport är pedagogiskt. Rapporten är avsedd att hjälpa Dig att lära och tillämpa principer, som associeras med polarisering och enande i grupper. Rapporten använder och illustrerar dessa principer genom att hänvisa till *allmänna*, *abstrakta typer* av personligheter och grupproller, som har upptäckts, genom forskning, i samma Fältdiagramspositioner som Du skattat Dina begrepp.

Forskning bygger emellertid i stor utsträckning på genomsnittsberäkningar och mönster. Dina skattningar är unika för Dig, därför bör Du inte ta någon beskrivning eller tolkning i denna rapport som bokstavligen sann när det gäller de verkliga personer eller begrepp Du skattade och som är representerade genom ett kodnamn på Fältdiagrammet.

Författaren har skrivit sina kommentarer från perspektivet av den forsknings-baserade, "mest-effektiva" positionen, placerad i mitten av Referenscirkeln i den övre högra kvadraten på Fältdiagrammet. Om Du skattat något begrepp, som involverade "önska", "ideal", "Dig själv", "framtid" eller "mest effektiv", och Fältdiagramspositionen för ett eller flera av dessa begrepp avsevärt avviker från centrat av Referenscirkeln (fem eller fler enheter), finns det anledning att vänta sig att Din upplevelse av gruppmedlemmar kommer att skilja sig från de skattningar som dessa medlemmar skulle erhålla från en större mängd människor. Dessa skillnader gör det också troligt, att Du inte kommer anse att de förklarande kommentarerna är helt riktiga.

Det är viktigt att komma ihåg, att Dina skattningar är baserade på upplevelser och att alla upplevelser är subjektiva. Din upplevelse av Dig själv och andra är unik för Dig, Din grupp, Din speciella roll i gruppen och situationen i gruppen som helhet. De största möjligheterna att upptäcka förutfattade meningar och ta upp annorlunda upplevelser ges vid öppna diskussioner, där alla medlemmar i gruppen deltar i en förenad ansträngning att förbättra effektivitet.

Positionen för Begrepp som skattats av PGM

Språket i rapporten har utformats för att beskriva *personer* och *typer* av personer. Emellertid kan egenskaperna som associeras till ett *begrepp* ofta förstås på ett mycket användbart och konkret sätt genom att beskriva den typen av person som skulle kunna exemplifiera begreppet. Denna rapports syfte är att karakteriseras ett *begrepp* genom en beskrivning av den *personlighetstyp* som skulle kunna exemplifiera begreppet.

Beskrivning av: *EFF, *LEP, och *CTM

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Ge upp, icke-deltagande, dra sig undan.*

Beteendet som karakteriseras av denna värderingsståndpunkt är hämmat, inåtvänt, passivt och icke-meddelsamt. Personen visar nästan inget deltagande, föga fysisk rörelse, få icke-verbala tecken på intresse eller känsla, inget initiativ med tanke på vare sig uppgiften eller de sociala aktiviteterna i gruppen.

Beskrivning av: *FTM

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Självupppoffring - om så krävs - för att nå organisationens mål.*

Även om gruppmedlemskap nästan alltid fordrar någon självupppoffring, tycks gruppmedlemmar av detta slag frivilligt göra sig till martyrer och lägger stark betoning på självupppoffring till ytterlighet. Sådana personer arbetar hårt men så mycket att de tycks straffa sig själva. De är lydiga men uttrycker harm över att behöva vara lydiga. De erbjuder sig frivilligt att stå till tjänst men känner att de är utnyttjade. De känner sig beroende och maktlösa. De tenderar att känna sig överväldigade av självömkan och förtrytelse.

Individuellt Fältdiagram
Individers och organisationers Värderingar
Baserat endast på skattningarna, gjorda av: PSF

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

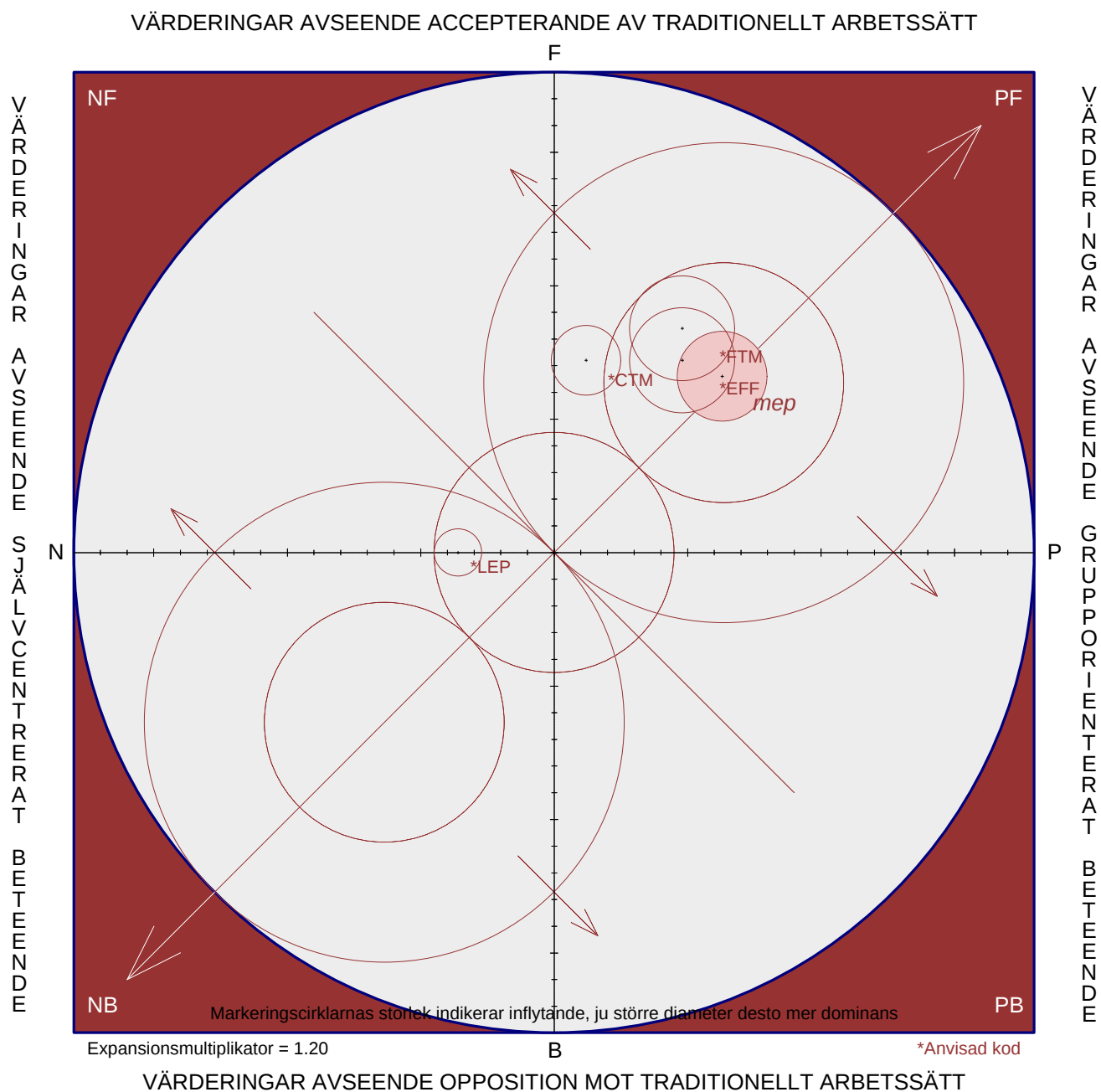
Följande fältdiagram visar den genomsnittliga positionen för varje *begrepp* eller *person*, baserat på de erhållna skattningarna.

	Kod Namn	Slutlig Position för Markeringen					
Beskrivning av Begrepp	*EFF	6.0	U	4.8	P	7.2	F
	*FTM	6.0	U	4.8	P	8.4	F
	*CTM	1.0	D	1.2	P	7.2	F
	*LEP	7.0	D	3.6	N	0.0	F

Beskrivning
av Personer

*Anvisad kod

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004



Bales-Rapporten

Angående Bales-Rapporten för Fältdiagrammet

Denna dataframställda rapport är skriven av professor Robert F. Bales vid Harvard-Universitetet. Den är baserad på vetenskaplig litteratur, på Bales forskning från 1945 fram till nu och på kontinuerlig forskning som genomförs av SYMLOG Consulting Group inom såväl näringsliv som organisationer.

Det primära syftet med denna rapport är pedagogiskt. Rapporten är avsedd att hjälpa Dig att lära och tillämpa principer, som associeras med polarisering och enande i grupper. Rapporten använder och illustrerar dessa principer genom att hänvisa till *allmänna*, *abstrakta typer* av personligheter och grupproller, som har upptäckts, genom forskning, i samma Fältdiagramspositioner som Du skattat Dina begrepp.

Forskning bygger emellertid i stor utsträckning på genomsnittsberäkningar och mönster. Dina skattningar är unika för Dig, därför bör Du inte ta någon beskrivning eller tolkning i denna rapport som bokstavligen sann när det gäller de verkliga personer eller begrepp Du skattade och som är representerade genom ett kodnamn på Fältdiagrammet.

Författaren har skrivit sina kommentarer från perspektivet av den forsknings-baserade, "mest-effektiva" positionen, placerad i mitten av Referenscirkeln i den övre högra kvadraten på Fältdiagrammet. Om Du skattat något begrepp, som involverade "önska", "ideal", "Dig själv", "framtid" eller "mest effektiv", och Fältdiagramspositionen för ett eller flera av dessa begrepp avsevärt avviker från centrat av Referenscirkeln (fem eller fler enheter), finns det anledning att vänta sig att Din upplevelse av gruppmedlemmar kommer att skilja sig från de skattningar som dessa medlemmar skulle erhålla från en större mängd människor. Dessa skillnader gör det också troligt, att Du inte kommer anse att de förklarande kommentarerna är helt riktiga.

Det är viktigt att komma ihåg, att Dina skattningar är baserade på upplevelser och att alla upplevelser är subjektiva. Din upplevelse av Dig själv och andra är unik för Dig, Din grupp, Din speciella roll i gruppen och situationen i gruppen som helhet. De största möjligheterna att upptäcka förutfattade meningar och ta upp annorlunda upplevelser ges vid öppna diskussioner, där alla medlemmar i gruppen deltar i en förenad ansträngning att förbättra effektivitet.

Positionen för Begrepp som skattats av PSF

Språket i rapporten har utformats för att beskriva *personer* och *typer* av personer. Emellertid kan egenskaperna som associeras till ett *begrepp* ofta förstås på ett mycket användbart och konkret sätt genom att beskriva den typen av person som skulle kunna exemplifiera begreppet. Denna rapports syfte är att karakteriseras ett *begrepp* genom en beskrivning av den *personlighetstyp* som skulle kunna exemplifiera begreppet.

Beskrivning av: *EFF, och *FTM

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Aktivt lagarbete mot uppgiftsorienterat mål, effektiv, stark, saklig ledning.*

Gruppmedlemmar som skattas på detta sätt uppfattas vanligen som ledare, kanske inte alltför populära, men aktiva och framstående. De tar initiativ till mycket aktiviteter för gruppen som helhet och får en hel del gentjänster från olika personer i retur. Ledare av detta slag agerar som kommunikations- och kontrollorganisatörer, de samordnar andras ansträngningar och gör prioritetsbedömningar när det är stridigheter. De kan visa framstående kompetens, initiativ och envishet när det gäller att strukturera och

verkställa gruppens uppgift. De tenderar emellertid att vara lite mindre inriktade på att bli omtyckta och visar inte särskilt mycket intresse för enskilda individer i gruppen.

Beskrivning av: *CTM

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Anse att det finns etablerade och korrekta sätt att utföra arbetsuppgifter på.*

Beteende hos gruppmedlemmar som upplevs på detta sätt tenderar att vara begränsat till konventionella förutsättningar med obetingat, bokstavligt accepterande av uppgiften precis som den har definierats av auktoriteten, utan någon flexibilitet eller hänsyn till sammanhang och utan tillräcklig uppmärksamhet på sidoeffekter. Gruppmedlemmar av detta slag tycks vara strikt analytiska, uppgiftsorienterade, envisa och opersonliga. De har föga eller inget sinne för humor, föga eller ingen förmåga att se sig själva som andra ser dem eller att få någon distans till sig själva. De tenderar att identifiera sig med uppgiftens krav. De vill ha saker väl definierade, i hög grad organiserade och under kontroll, så att, när deras beteende senare granskas av auktoriteten, som de förväntar sig, är allting de gjort korrekt.

Beskrivning av: *LEP

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Ge upp, icke-deltagande, dra sig undan.*

Beteendet som karakteriseras av denna värderingsståndpunkt är hämmat, inåtvänt, passivt och icke-meddelsamt. Personen visar nästan inget deltagande, föga fysisk rörelse, få icke-verbala tecken på intresse eller känsla, inget initiativ med tanke på vare sig uppgiften eller de sociala aktiviteterna i gruppen.

Individuellt Fältdiagram
Individers och organisationers Värderingar
Baserat endast på skattningarna, gjorda av: LLY

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

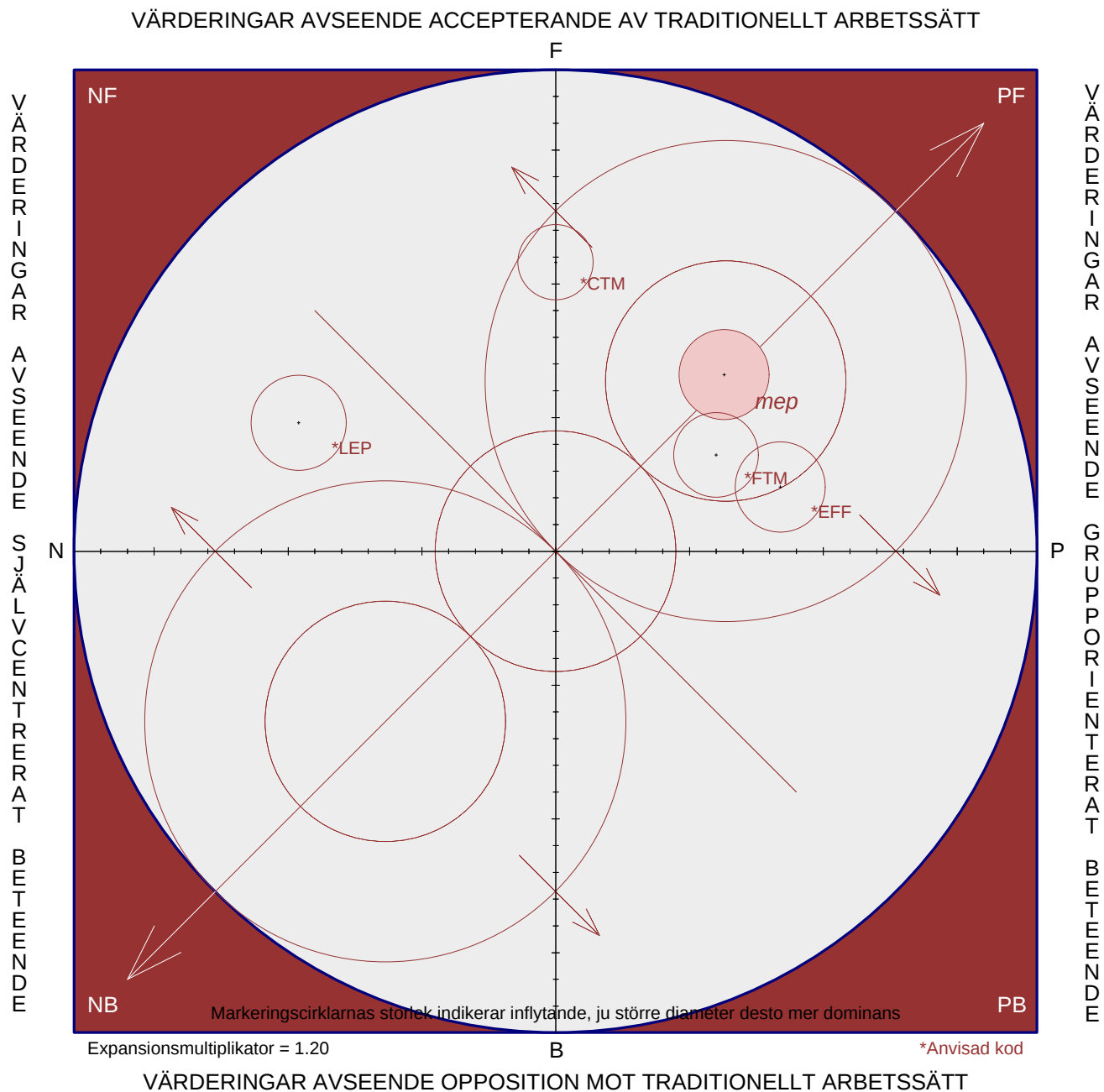
Följande fältdiagram visar den genomsnittliga positionen för varje *begrepp* eller *person*, baserat på de erhållna skattningarna.

	Kod Namn	Slutlig Position för Markeringen					
Beskrivning av Begrepp	*LEP	4.0	U	9.6	N	4.8	F
	*EFF	3.0	U	8.4	P	2.4	F
	*FTM	2.0	U	6.0	P	3.6	F
	*CTM	0.0	U	0.0	P	10.8	F

Beskrivning
av Personer

*Anvisad kod

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004



Bales-Rapporten

Angående Bales-Rapporten för Fältdiagrammet

Denna dataframställda rapport är skriven av professor Robert F. Bales vid Harvard-Universitetet. Den är baserad på vetenskaplig litteratur, på Bales forskning från 1945 fram till nu och på kontinuerlig forskning som genomförs av SYMLOG Consulting Group inom såväl näringsliv som organisationer.

Det primära syftet med denna rapport är pedagogiskt. Rapporten är avsedd att hjälpa Dig att lära och tillämpa principer, som associeras med polarisering och enande i grupper. Rapporten använder och illustrerar dessa principer genom att hänvisa till *allmänna*, *abstrakta typer* av personligheter och grupproller, som har upptäckts, genom forskning, i samma Fältdiagramspositioner som Du skattat Dina begrepp.

Forskning bygger emellertid i stor utsträckning på genomsnittsberäkningar och mönster. Dina skattningar är unika för Dig, därför bör Du inte ta någon beskrivning eller tolkning i denna rapport som bokstavligen sann när det gäller de verkliga personer eller begrepp Du skattade och som är representerade genom ett kodnamn på Fältdiagrammet.

Författaren har skrivit sina kommentarer från perspektivet av den forsknings-baserade, "mest-effektiva" positionen, placerad i mitten av Referenscirkeln i den övre högra kvadraten på Fältdiagrammet. Om Du skattat något begrepp, som involverade "önska", "ideal", "Dig själv", "framtid" eller "mest effektiv", och Fältdiagramspositionen för ett eller flera av dessa begrepp avsevärt avviker från centrat av Referenscirkeln (fem eller fler enheter), finns det anledning att vänta sig att Din upplevelse av gruppmedlemmar kommer att skilja sig från de skattningar som dessa medlemmar skulle erhålla från en större mängd människor. Dessa skillnader gör det också troligt, att Du inte kommer anse att de förklarande kommentarerna är helt riktiga.

Det är viktigt att komma ihåg, att Dina skattningar är baserade på upplevelser och att alla upplevelser är subjektiva. Din upplevelse av Dig själv och andra är unik för Dig, Din grupp, Din speciella roll i gruppen och situationen i gruppen som helhet. De största möjligheterna att upptäcka förutfattade meningar och ta upp annorlunda upplevelser ges vid öppna diskussioner, där alla medlemmar i gruppen deltar i en förenad ansträngning att förbättra effektivitet.

Positionen för Begrepp som skattats av LLY

Språket i rapporten har utformats för att beskriva *personer* och *typer* av personer. Emellertid kan egenskaperna som associeras till ett *begrepp* ofta förstås på ett mycket användbart och konkret sätt genom att beskriva den typen av person som skulle kunna exemplifiera begreppet. Denna rapports syfte är att karakteriseras ett *begrepp* genom en beskrivning av den *personlighetstyp* som skulle kunna exemplifiera begreppet.

Beskrivning av: *EFF

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Popularitet och social framgång, lagarbete mot social solidaritet.*

Gruppmedlemmar med dessa värderingar visar aktivt, vänligt, utåtriktat socialt beteende. De tenderar att vara tillitsfulla och känna sig starkt delaktiga, de har styrka och förmåga att leda gruppen mot jämlikhetsmål och integrerat lagarbete. Vanligtvis har de emellertid mer intresse av att få sympati och beundran från en vänlig grupp än att strukturera och utföra gruppens krävande uppgifter. Deras aktivitet tenderar att vara "politisk" och "social" till naturen. De tenderar att dra till sig uppmärksamhet, att bli mycket omtyckta och är ofta

framgångsrika i "folkval" av olika slag. De kan vara mer "omtyckta" än en optimal ledare.

Beskrivning av: *LEP

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Aktivt förstärka auktoritet, regler och föreskrifter.*

Personer som starkt håller på dessa värderingar och agerar efter dem tenderar att ses som dominerande, auktoritära, moralistiska, ogillande och kontrollerande. De tenderar att identifiera sig själva med auktoriteten, att känna att de är auktoriteten och att de har rätten och ansvarigheten att tillrättavisa andra för att de gjort fel eller för brist på disciplin. De har en tendens att känna sig perfekta och klandrar andra för sina egna fel. De känner ofta att de är förebilder, som försvarar gruppen från externa eller interna hot och speciellt kanske hot från externa auktoriteter, som de upplever som dåliga.

Beskrivning av: *FTM

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Samarbete, samförstånd, lojalitet, jämlikhet, demokratiskt deltagande.*

Gruppmedlemmar av detta slag tenderar att vara ordentliga, praktiska, stabila och pålitliga. De är vänliga men inte hjärtligt vänliga. De tenderar att förutsätta att personer i auktoritetsställning är välvilliga och ställer därför upp på dessa. De är måna om att göra ett bra jobb. De tror på öppenhet, rättvisa och altruism både inom gruppen och mellan grupper. De är vanligen glada över att följa ledare, som representerar ideal av välvillig auktoritet och de avstår ledarrollen för egen del. Vanligtvis tror de gott om andra och söker efter de bästa sidorna. Ibland kan de vara okritiska.

Beskrivning av: *CTM

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Anse att det finns etablerade och korrekta sätt att utföra arbetsuppgifter på, hålla tillbaka egna önskningar.*

Gruppmedlemmar av denna typ försöker undvika att verka dominanta när de är tillsammans med andra, men deras vanliga hållning av återhållsamhet och betoning på att göra saker korrekt, enligt reglerna, tenderar att få dem att tyckas (för andra gruppmedlemmar, som är liberalare) vara både något avog och något dominerande. De tycks vara konstant bekymrade över uppgiftskraven och hotet att gruppen kan misslyckas med uppgiften och därigenom utsätta sig för auktoritetens ogillande. De tycks insistera på att fästa uppmärksamheten på regler, begränsningar, överenskommelser, krav och ansvarighet.

Individuellt Fältdiagram
Individers och organisationers Värderingar
Baserat endast på skattningsarna, gjorda av: 895

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

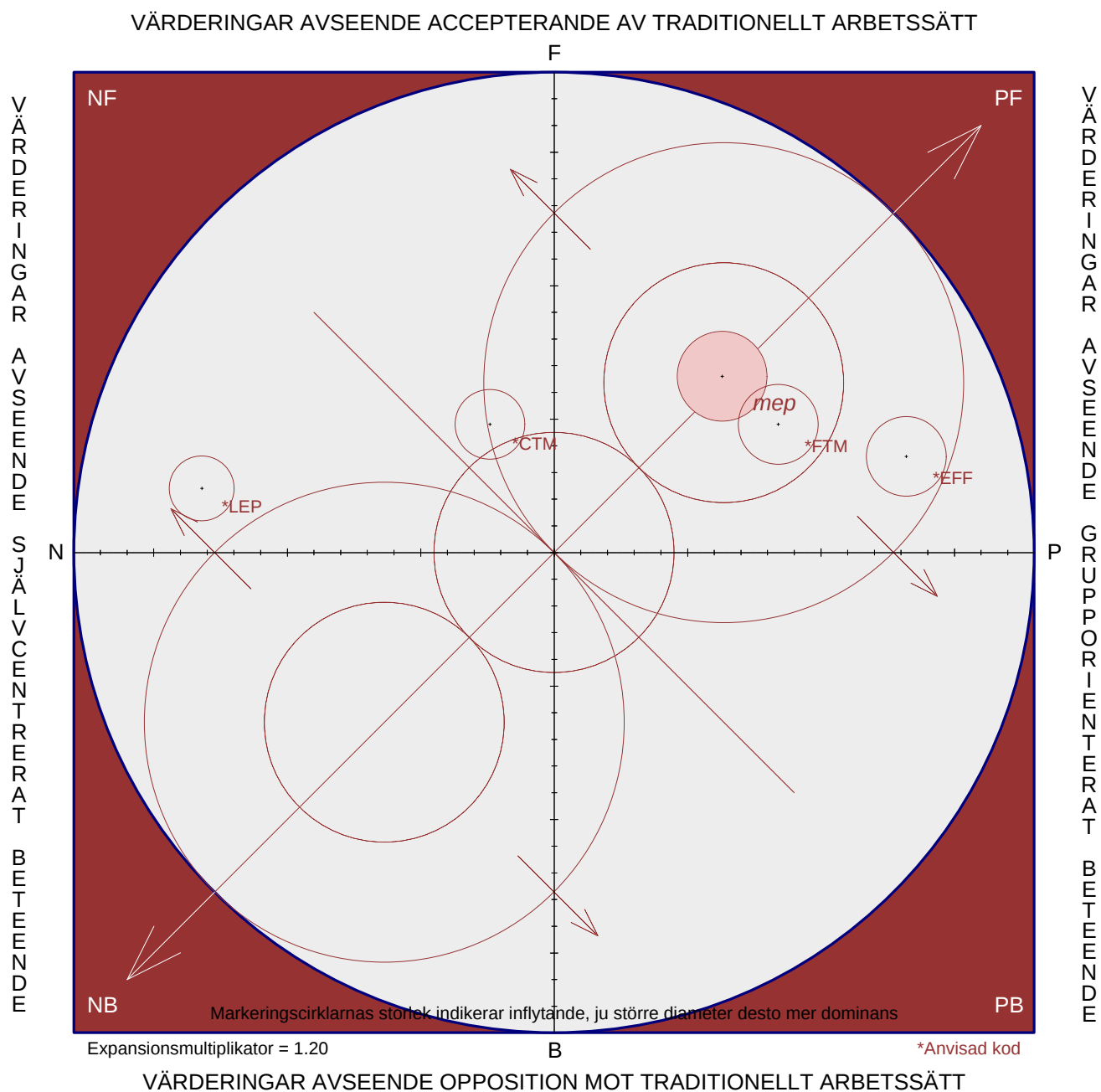
Följande fältdiagram visar den genomsnittliga positionen för varje *begrepp* eller *person*, baserat på de erhållna skattningarna.

	Kod Namn	Slutlig Position för Markeringen						
Beskrivning av Begrepp	*EFF	1.0	U	13.2	P	3.6	F	
	*FTM	1.0	U	8.4	P	4.8	F	
	*CTM	1.0	D	2.4	N	4.8	F	
	*LEP	2.0	D	13.2	N	2.4	F	

Beskrivning
av Personer

*Anvisad kod

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004



Bales-Rapporten

Angående Bales-Rapporten för Fältdiagrammet

Denna dataframställda rapport är skriven av professor Robert F. Bales vid Harvard-Universitetet. Den är baserad på vetenskaplig litteratur, på Bales forskning från 1945 fram till nu och på kontinuerlig forskning som genomförs av SYMLOG Consulting Group inom såväl näringsliv som organisationer.

Det primära syftet med denna rapport är pedagogiskt. Rapporten är avsedd att hjälpa Dig att lära och tillämpa principer, som associeras med polarisering och enande i grupper. Rapporten använder och illustrerar dessa principer genom att hänvisa till *allmänna*, *abstrakta typer* av personligheter och grupproller, som har upptäckts, genom forskning, i samma Fältdiagramspositioner som Du skattat Dina begrepp.

Forskning bygger emellertid i stor utsträckning på genomsnittsberäkningar och mönster. Dina skattningar är unika för Dig, därför bör Du inte ta någon beskrivning eller tolkning i denna rapport som bokstavligen sann när det gäller de verkliga personer eller begrepp Du skattade och som är representerade genom ett kodnamn på Fältdiagrammet.

Författaren har skrivit sina kommentarer från perspektivet av den forsknings-baserade, "mest-effektiva" positionen, placerad i mitten av Referenscirkeln i den övre högra kvadraten på Fältdiagrammet. Om Du skattat något begrepp, som involverade "önska", "ideal", "Dig själv", "framtid" eller "mest effektiv", och Fältdiagramspositionen för ett eller flera av dessa begrepp avsevärt avviker från centrat av Referenscirkeln (fem eller fler enheter), finns det anledning att vänta sig att Din upplevelse av gruppmedlemmar kommer att skilja sig från de skattningar som dessa medlemmar skulle erhålla från en större mängd människor. Dessa skillnader gör det också troligt, att Du inte kommer anse att de förklarande kommentarerna är helt riktiga.

Det är viktigt att komma ihåg, att Dina skattningar är baserade på upplevelser och att alla upplevelser är subjektiva. Din upplevelse av Dig själv och andra är unik för Dig, Din grupp, Din speciella roll i gruppen och situationen i gruppen som helhet. De största möjligheterna att upptäcka förutfattade meningar och ta upp annorlunda upplevelser ges vid öppna diskussioner, där alla medlemmar i gruppen deltar i en förenad ansträngning att förbättra effektivitet.

Positionen för Begrepp som skattats av 895

Språket i rapporten har utformats för att beskriva *personer* och *typer* av personer. Emellertid kan egenskaperna som associeras till ett *begrepp* ofta förstås på ett mycket användbart och konkret sätt genom att beskriva den typen av person som skulle kunna exemplifiera begreppet. Denna rapports syfte är att karakteriseras ett *begrepp* genom en beskrivning av den *personlighetstyp* som skulle kunna exemplifiera begreppet.

Beskrivning av: *EFF

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Jämlikhet, demokratiskt deltagande i beslut, social idealism, samarbete.*

Personer som skattas på detta sätt tenderar att vara tillitsfulla och vänliga utan att vara dominanta, relatera på ett bra sätt till andra människor och psykologiskt välanpassade. De är lätta att samtala med, de har en behaglig balans mellan att tala och att lyssna. De har vanligtvis kapacitet till och är redo för allvarliga diskussioner, de är lojala och fördomsfria men deras naturliga inriktning är främst att främja tillfredsställande relationer med andra, snarare än att föra intellektuella diskussioner eller uppfylla de krav uppgiften ställer.

Beskrivning av: *FTM

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Samarbete, samförstånd, lojalitet, jämlikhet, demokratiskt deltagande.*

Gruppmedlemmar av detta slag tenderar att vara ordentliga, praktiska, stabila och pålitliga. De är vänliga men inte hjärtligt vänliga. De tenderar att förutsätta att personer i auktoritetsställning är välvilliga och ställer därför upp på dessa. De är måna om att göra ett bra jobb. De tror på öppenhet, rättvisa och altruism både inom gruppen och mellan grupper. De är vanligen glada över att följa ledare, som representerar ideal av välvillig auktoritet och de avstår ledarrollen för egen del. Vanligtvis tror de gott om andra och söker efter de bästa sidorna. Ibland kan de vara okritiska.

Beskrivning av: *CTM

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Sätta organisationens mål framför egna önskningar.*

Gruppmedlemmar med höga skattningar i den här riktningen visar troligen ett beteende, som är ihärdigt byråkratiskt, en genomträngande önskan att alltid ha rätt (även om sådana personer verkligen kan försöka att inte vara dominant). Yrkande på återhållsamhet uppfattas ofta av andra som ett försök att göra sitt egna jag till ett framträdande exempel på förträfflighet. Man kan till den grad insistera på att vara perfekt att andra känner sig skyldiga eller blir sårade. Det är svårt att rekommendera eller att ha värderingsbaserad återhållsamhet som förebild, utan att ge intrycket av att man tror sig har rätt och att andra har fel. Det är nämligen det intryck som dessa gruppmedlemmar tenderar att ge.

Beskrivning av: *LEP

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Gå sin egen väg, inte bry sig om vad andra tycker.*

Beteendet hos denna typ av gruppmedlemmar tenderar att vara inåtvänt, kyligt, nedstämt, sorgset och bittert. Ett sätt att handskas med brist på popularitet eller förlust av popularitet är att förkasta populariteten som icke önskvärd (sura rönnbär). Attityder av detta slag kan omfatta en tendens att nedvärdera betydelsen av fysisk dragningskraft, samt att ogilla och undvika alla slags beteenden, som skulle kunna uppfattas som ett mål att förbättra social status eller personlig tillgänglighet som t.ex. att skaffa attraktiva kläder, bil, hus eller andra ägodelar, som kan höra ihop med popularitet. Tvärtom kan personen göra saker för att förnedra det egna jaget eller för att göra det egna jaget oattraktivt. Emellertid kan "sura rönnbär" vara en för enkel förklaring. Mer information behövs.

Individuellt Fältdiagram
Individers och organisationers Värderingar
Baserat endast på skattningarna, gjorda av: SWR

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

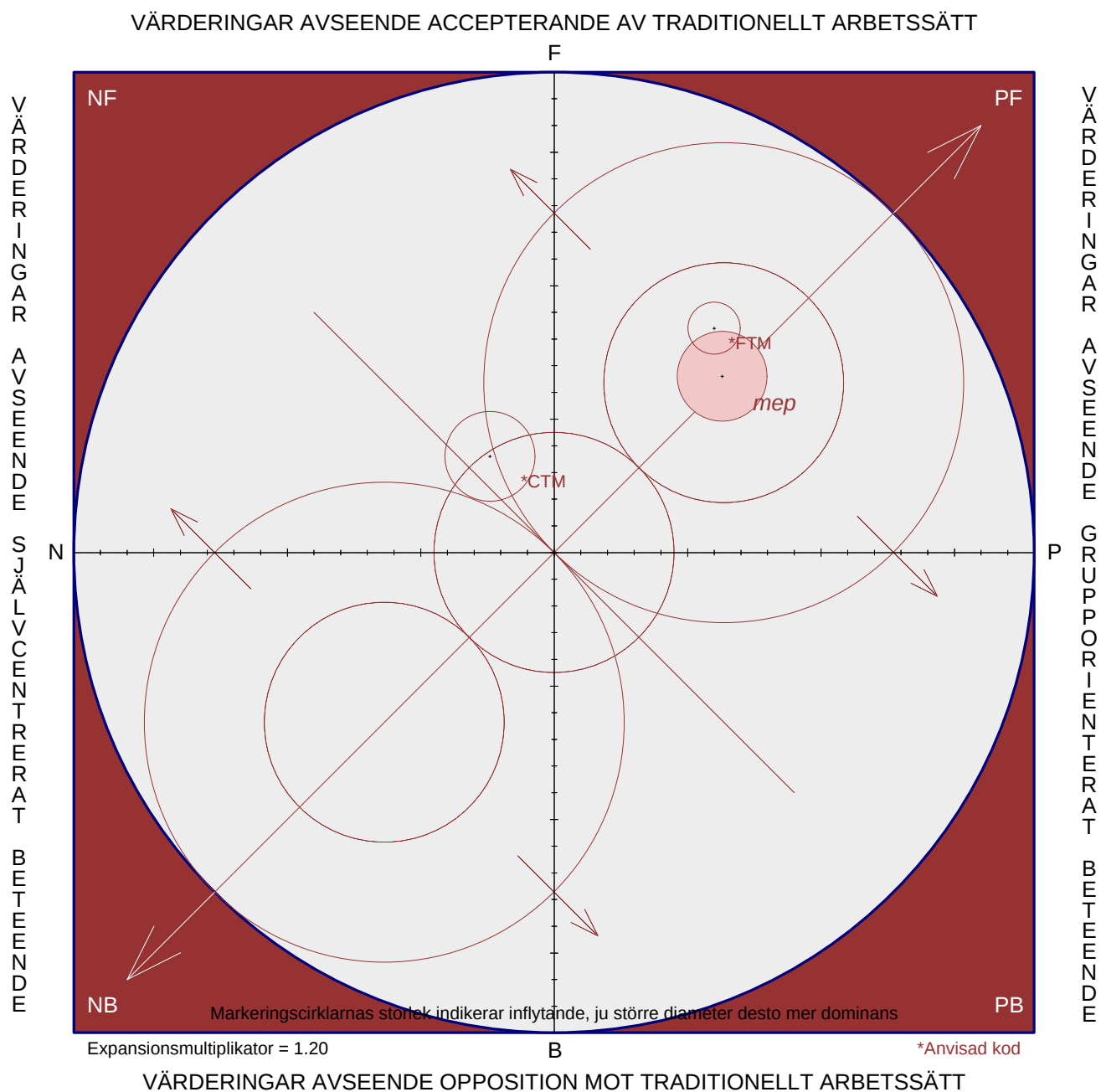
Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

Följande fältdiagram visar den genomsnittliga positionen för varje *begrepp* eller *person*, baserat på de erhållna skattningarna.

	Kod Namn	Slutlig Position för Markeringen					
Beskrivning av Begrepp	*CTM	3.0	U	2.4	N	3.6	F
	*FTM	5.0	D	6.0	P	8.4	F
Beskrivning av Personer							

*Anvisad kod

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004



Bales-Rapporten

Angående Bales-Rapporten för Fältdiagrammet

Denna dataframställda rapport är skriven av professor Robert F. Bales vid Harvard-Universitetet. Den är baserad på vetenskaplig litteratur, på Bales forskning från 1945 fram till nu och på kontinuerlig forskning som genomförs av SYMLOG Consulting Group inom såväl näringsliv som organisationer.

Det primära syftet med denna rapport är pedagogiskt. Rapporten är avsedd att hjälpa Dig att lära och tillämpa principer, som associeras med polarisering och enande i grupper. Rapporten använder och illustrerar dessa principer genom att hänvisa till *allmänna*, *abstrakta typer* av personligheter och grupproller, som har upptäckts, genom forskning, i samma Fältdiagramspositioner som Du skattat Dina begrepp.

Forskning bygger emellertid i stor utsträckning på genomsnittsberäkningar och mönster. Dina skattningar är unika för Dig, därför bör Du inte ta någon beskrivning eller tolkning i denna rapport som bokstavligen sann när det gäller de verkliga personer eller begrepp Du skattade och som är representerade genom ett kodnamn på Fältdiagrammet.

Författaren har skrivit sina kommentarer från perspektivet av den forsknings-baserade, "mest-effektiva" positionen, placerad i mitten av Referenscirkeln i den övre högra kvadraten på Fältdiagrammet. Om Du skattat något begrepp, som involverade "önska", "ideal", "Dig själv", "framtid" eller "mest effektiv", och Fältdiagramspositionen för ett eller flera av dessa begrepp avsevärt avviker från centrat av Referenscirkeln (fem eller fler enheter), finns det anledning att vänta sig att Din upplevelse av gruppmedlemmar kommer att skilja sig från de skattningar som dessa medlemmar skulle erhålla från en större mängd människor. Dessa skillnader gör det också troligt, att Du inte kommer anse att de förklarande kommentarerna är helt riktiga.

Det är viktigt att komma ihåg, att Dina skattningar är baserade på upplevelser och att alla upplevelser är subjektiva. Din upplevelse av Dig själv och andra är unik för Dig, Din grupp, Din speciella roll i gruppen och situationen i gruppen som helhet. De största möjligheterna att upptäcka förutfattade meningar och ta upp annorlunda upplevelser ges vid öppna diskussioner, där alla medlemmar i gruppen deltar i en förenad ansträngning att förbättra effektivitet.

Positionen för Begrepp som skattats av SWR

Språket i rapporten har utformats för att beskriva *personer* och *typer* av personer. Emellertid kan egenskaperna som associeras till ett *begrepp* ofta förstås på ett mycket användbart och konkret sätt genom att beskriva den typen av person som skulle kunna exemplifiera begreppet. Denna rapports syfte är att karakteriseras ett *begrepp* genom en beskrivning av den *personlighetstyp* som skulle kunna exemplifiera begreppet.

Beskrivning av: *CTM

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Personlig dominans, inflytande och makt, individuell ekonomisk framgång.*

Gruppmedlemmar som uppfattas på detta sätt kan önska, att andra visar respekt för och beundrar dem. De kan prata en hel del om sig själva eller om individer eller grupper i maktpositioner och associerar sig själva med mäktiga människor, när så är möjligt. De kan prata om ägodelar för att göra intryck på andra och framhäva att de själva har hög status och makt. De kan visa ett uppslukande intresse för sin egen fysiska styrka, aktivitet, uthållighet etc., eller för stora rikedomar, kraftfull modern teknologi, vapen eller symboler för

nationell storhet, prakt och oövervinnlighet. De kan visa en stark önskan att besegra andra, att vara "nummer ett". De kan vara mycket aktiva och dominanta på ett fysiskt sätt, prata mycket, ignorera och avbryta andra.

Beskrivning av: *FTM

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Vara tillmötesgående gentemot överordnad, hängivenhet, trofasthet, lojalitet mot organisationen.*

Gruppmedlemmar av denna typ är vanligtvis mer intresserade av de speciella, tekniska aspekterna av gruppens uppgift, som de är ansvariga för än av relationer med andra. De tenderar att vara undergivna, de tycker varken om att behöva ägna uppmärksamhet åt makt-och auktoritetsproblem eller att ägna uppmärksamhet åt att behålla vänskapliga relationer. De tenderar att vara opersonliga, icke-emotionella och har inte sinne för humor. Emellertid arbetar de ofta mycket effektivt inom det uppgiftsområde som de koncentrerar sig på.

Individuellt Fältdiagram
Individens och organisationers Värderingar
Baserat endast på skattningarna, gjorda av: JHI

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

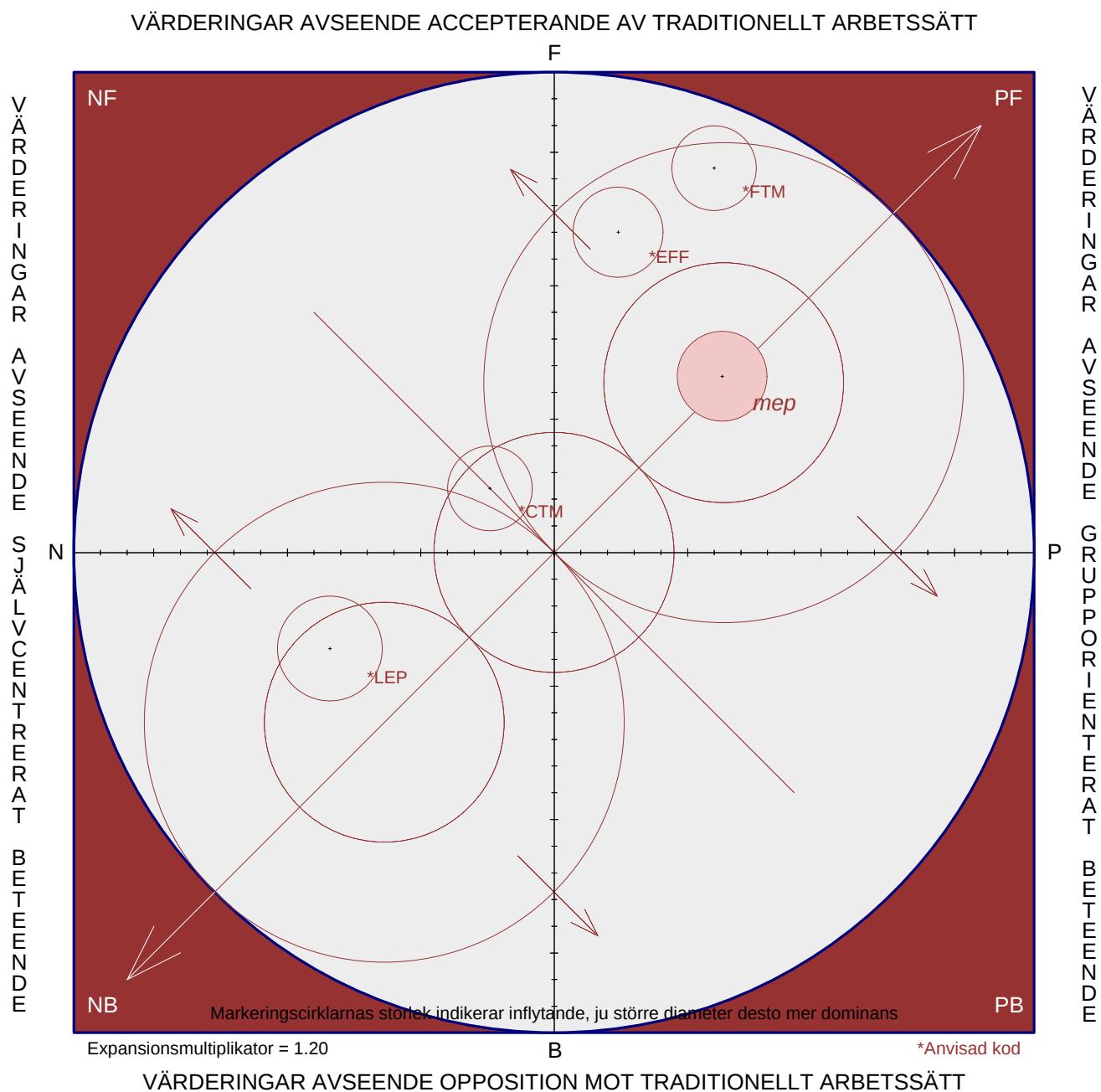
Följande fältdiagram visar den genomsnittliga positionen för varje *begrepp* eller *person*, baserat på de erhållna skattningarna.

	Kod Namn	Slutlig Position för Markeringen					
Beskrivning av Begrepp	*LEP	6.0	U	8.4	N	3.6	B
	*EFF	3.0	U	2.4	P	12.0	F
	*FTM	2.0	U	6.0	P	14.4	F
	*CTM	2.0	U	2.4	N	2.4	F

Beskrivning
av Personer

*Anvisad kod

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004



Bales-Rapporten

Angående Bales-Rapporten för Fältdiagrammet

Denna dataframställda rapport är skriven av professor Robert F. Bales vid Harvard-Universitetet. Den är baserad på vetenskaplig litteratur, på Bales forskning från 1945 fram till nu och på kontinuerlig forskning som genomförs av SYMLOG Consulting Group inom såväl näringsliv som organisationer.

Det primära syftet med denna rapport är pedagogiskt. Rapporten är avsedd att hjälpa Dig att lära och tillämpa principer, som associeras med polarisering och enande i grupper. Rapporten använder och illustrerar dessa principer genom att hänvisa till *allmänna*, *abstrakta typer* av personligheter och grupproller, som har upptäckts, genom forskning, i samma Fältdiagramspositioner som Du skattat Dina begrepp.

Forskning bygger emellertid i stor utsträckning på genomsnittsberäkningar och mönster. Dina skattningar är unika för Dig, därför bör Du inte ta någon beskrivning eller tolkning i denna rapport som bokstavligen sann när det gäller de verkliga personer eller begrepp Du skattade och som är representerade genom ett kodnamn på Fältdiagrammet.

Författaren har skrivit sina kommentarer från perspektivet av den forsknings-baserade, "mest-effektiva" positionen, placerad i mitten av Referenscirkeln i den övre högra kvadraten på Fältdiagrammet. Om Du skattat något begrepp, som involverade "önska", "ideal", "Dig själv", "framtid" eller "mest effektiv", och Fältdiagramspositionen för ett eller flera av dessa begrepp avsevärt avviker från centrat av Referenscirkeln (fem eller fler enheter), finns det anledning att vänta sig att Din upplevelse av gruppmedlemmar kommer att skilja sig från de skattningar som dessa medlemmar skulle erhålla från en större mängd människor. Dessa skillnader gör det också troligt, att Du inte kommer anse att de förklarande kommentarerna är helt riktiga.

Det är viktigt att komma ihåg, att Dina skattningar är baserade på upplevelser och att alla upplevelser är subjektiva. Din upplevelse av Dig själv och andra är unik för Dig, Din grupp, Din speciella roll i gruppen och situationen i gruppen som helhet. De största möjligheterna att upptäcka förutfattade meningar och ta upp annorlunda upplevelser ges vid öppna diskussioner, där alla medlemmar i gruppen deltar i en förenad ansträngning att förbättra effektivitet.

Positionen för Begrepp som skattats av JHI

Språket i rapporten har utformats för att beskriva *personer* och *typer* av personer. Emellertid kan egenskaperna som associeras till ett *begrepp* ofta förstås på ett mycket användbart och konkret sätt genom att beskriva den typen av person som skulle kunna exemplifiera begreppet. Denna rapports syfte är att karaktäriseras ett *begrepp* genom en beskrivning av den *personlighetstyp* som skulle kunna exemplifiera begreppet.

Beskrivning av: *EFF

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Effektiv, stark, saklig ledning, aktivt lagarbete mot uppgiftsorienterat mål.*

Individer som visar dessa värderingar fungerar påfallande ofta i en formell ledarskapsroll. Deras beteende tycks vara bestämt, "affärsmässigt" och opersonligt. De tenderar att ta ett starkt initiativ till att leda gruppen mot uppgiftsorienterat mål och betonar aktivt lagarbete, men de är inte aktivt vänliga. De kanske inte har förmåga att "bli mer tillgängliga" och visa ett mer avslappnat och vänligt beteende ens när yttre krav försvunnit och det finns goda möjligheter att koppla av. De tenderar att förutsätta att alla gruppmedlemmar

automatiskt accepterar de mål som sätts av utomstående auktoritet som de gemensamma målen, eller, om så inte är fallet, att alla borde göra det.

Beskrivning av: *LEP

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Gå emot det etablerade, tro på sin egen lösning.*

Dessa värderingar visas ofta genom verkliga eller symboliska attacker som förlöjligar undergivet beroende och konventionalitet hos andra gruppmedlemmar. Det förekommer konstanta försök att framhäva det egna jaget som fascinerande, fantastiskt, chockerande, ohämmat, effektivt och mystiskt, att dra till sig uppmärksamhet och beundran genom extravaganta och egocentriska manér, klädsel eller tal. Innebörden är att andra gruppmedlemmar eller åtminstone vissa av dem är färglösa, ryggradslösa varelser.

Ett parallellt tema tycks vara att visa att man är kraftfull och oberoende, att man inte kan kontrolleras av etablerad auktoritet, att de som är i auktoritet är ineffektiva och inte klarar att ge tillrättavisningar, att de inte kan försvara sig själva och att de inte klarar att ta hand om gruppmedlemmar, som är undergivna och beroende av auktoriteten. Revolutionära eller kätterska, politiska, sociala eller religiösa värderingar visas, ibland som en del av den egna jagbilden. Rebellen presenterar underförstått sig själv, som en bättre ledare och söker efter undergivna rekryter, som också är fjärrade från huvudgruppen.

Beskrivning av: *CTM

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Oförutsägbarhet.*

Medelvärde av de skattningarna, som ges när man upplever en person på detta sätt, ligger mycket nära de tre huvuddimensionernas centra på fältdiagrammet. Ingen av de tre dimensionerna kommer i fokus som ett resultat av dessa skattningarna. Det kan vara så att intrycken, som den som skattade fick, inte var särskilt tydliga. Det kan också vara så, att intrycken faktiskt var tydliga, men de stod i strid med varandra och hade en tendens att ta ut varandra i den slutliga placeringen på fältdiagrammet. Det kan också vara så, att intrycken formades genom att personen visade motstridiga eller tveksamma egenskaper.

Beskrivning av: *FTM

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Anse att det finns etablerade och korrekta sätt att utföra arbetsuppgifter på, samarbete, samförstånd, lojalitet.*

Gruppmedlemmar som närmar sig denna typ av värderingar är i främsta rummet angelägna om att göra ett bra jobb och att göra det korrekt. De är varken dominanta eller undergivna och är inte särskilt intresserade av att skapa vänliga relationer till andra. De är seriösa, tankfulla och självbehärska samt har föga sinne för humor. De identifierar sig med auktoritetens krav eller behov. De vill kunna godkänna vad de gör i form av sina egna regler, men deras egna regler sammanfaller vanligtvis med de som satts upp av auktoriteten. Deras samvetsgranna och arbetsorienterade inställning sträcker sig också till en känsla av förpliktelse att behålla bra och pålitliga relationer till andra och de tror på samarbete eller åtminstone "lojalitet". De är emellertid inte hjärtliga och inte heller särskilt mycket för jämlikhet och de tenderar att fatta beslut mestadels i

form av sådant som de ser som arbetskrav.

Individuellt Fältdiagram
Individers och organisationers Värderingar
Baserat endast på skattningarna, gjorda av: SDW

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

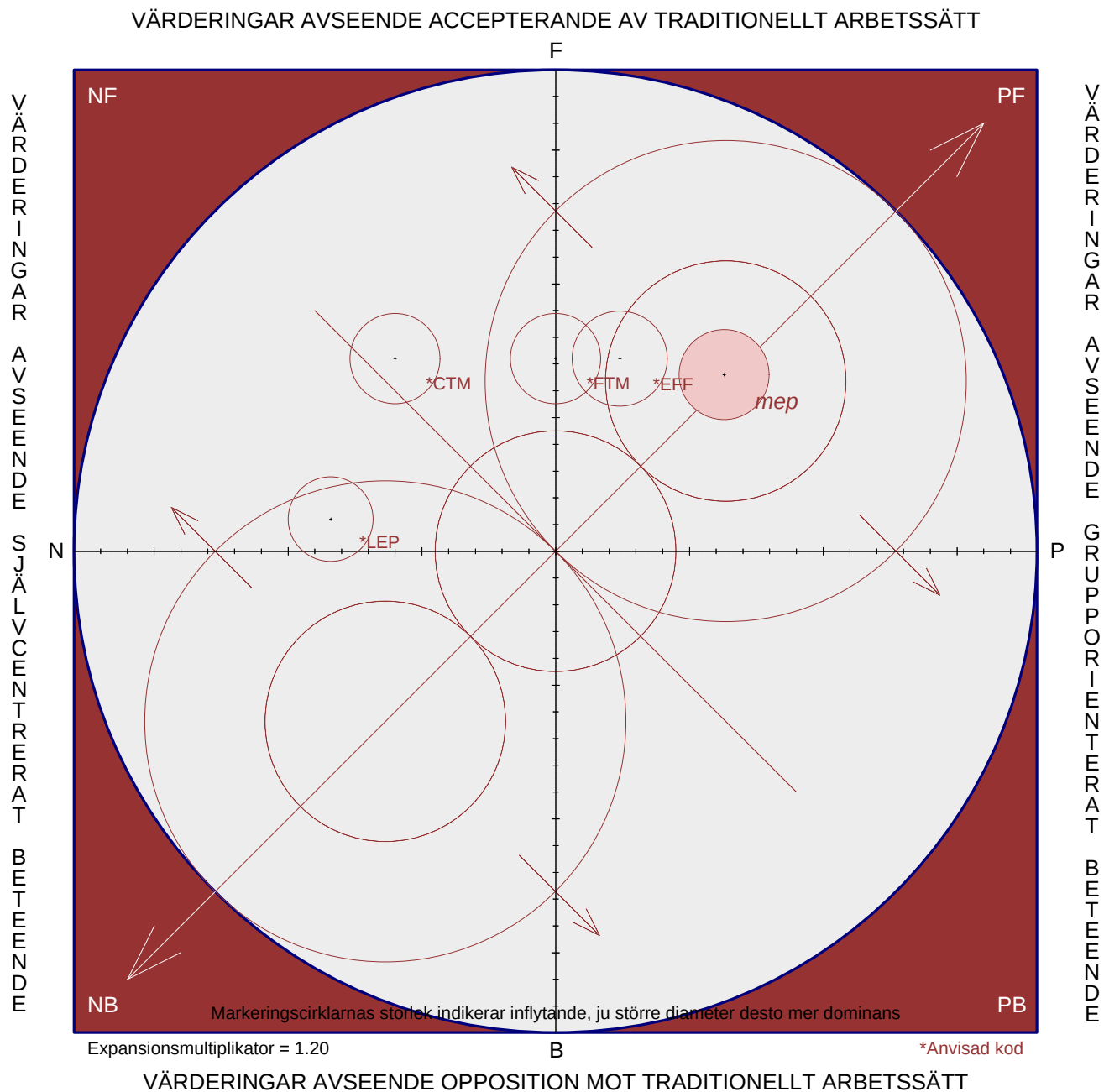
Följande fältdiagram visar den genomsnittliga positionen för varje *begrepp* eller *person*, baserat på de erhållna skattningarna.

	Kod Namn	Slutlig Position för Markeringen					
Beskrivning av Begrepp	*EFF	4.0	U	2.4	P	7.2	F
	*FTM	3.0	U	0.0	P	7.2	F
	*CTM	3.0	U	6.0	N	7.2	F
	*LEP	2.0	U	8.4	N	1.2	F

Beskrivning
av Personer

*Anvisad kod

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004



Bales-Rapporten

Angående Bales-Rapporten för Fältdiagrammet

Denna dataframställda rapport är skriven av professor Robert F. Bales vid Harvard-Universitetet. Den är baserad på vetenskaplig litteratur, på Bales forskning från 1945 fram till nu och på kontinuerlig forskning som genomförs av SYMLOG Consulting Group inom såväl näringsliv som organisationer.

Det primära syftet med denna rapport är pedagogiskt. Rapporten är avsedd att hjälpa Dig att lära och tillämpa principer, som associeras med polarisering och enande i grupper. Rapporten använder och illustrerar dessa principer genom att hänvisa till *allmänna*, *abstrakta typer* av personligheter och grupproller, som har upptäckts, genom forskning, i samma Fältdiagramspositioner som Du skattat Dina begrepp.

Forskning bygger emellertid i stor utsträckning på genomsnittsberäkningar och mönster. Dina skattningar är unika för Dig, därför bör Du inte ta någon beskrivning eller tolkning i denna rapport som bokstavligen sann när det gäller de verkliga personer eller begrepp Du skattade och som är representerade genom ett kodnamn på Fältdiagrammet.

Författaren har skrivit sina kommentarer från perspektivet av den forsknings-baserade, "mest-effektiva" positionen, placerad i mitten av Referenscirkeln i den övre högra kvadraten på Fältdiagrammet. Om Du skattat något begrepp, som involverade "önska", "ideal", "Dig själv", "framtid" eller "mest effektiv", och Fältdiagramspositionen för ett eller flera av dessa begrepp avsevärt avviker från centrat av Referenscirkeln (fem eller fler enheter), finns det anledning att vänta sig att Din upplevelse av gruppmedlemmar kommer att skilja sig från de skattningar som dessa medlemmar skulle erhålla från en större mängd människor. Dessa skillnader gör det också troligt, att Du inte kommer anse att de förklarande kommentarerna är helt riktiga.

Det är viktigt att komma ihåg, att Dina skattningar är baserade på upplevelser och att alla upplevelser är subjektiva. Din upplevelse av Dig själv och andra är unik för Dig, Din grupp, Din speciella roll i gruppen och situationen i gruppen som helhet. De största möjligheterna att upptäcka förutfattade meningar och ta upp annorlunda upplevelser ges vid öppna diskussioner, där alla medlemmar i gruppen deltar i en förenad ansträngning att förbättra effektivitet.

Positionen för Begrepp som skattats av SDW

Språket i rapporten har utformats för att beskriva *personer* och *typer* av personer. Emellertid kan egenskaperna som associeras till ett *begrepp* ofta förstås på ett mycket användbart och konkret sätt genom att beskriva den typen av person som skulle kunna exemplifiera begreppet. Denna rapports syfte är att karakteriseras ett *begrepp* genom en beskrivning av den *personlighetstyp* som skulle kunna exemplifiera begreppet.

Beskrivning av: *EFF

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Aktivt lagarbete mot uppgiftsorienterat mål, effektiv, stark, saklig ledning.*

Gruppmedlemmar som skattas på detta sätt uppfattas vanligen som ledare, kanske inte alltför populära, men aktiva och framstående. De tar initiativ till mycket aktiviteter för gruppen som helhet och får en hel del gentjänster från olika personer i retur. Ledare av detta slag agerar som kommunikations- och kontrollorganisatörer, de samordnar andras ansträngningar och gör prioritetsbedömningar när det är stridigheter. De kan visa framstående kompetens, initiativ och envishet när det gäller att strukturera och

verkställa gruppens uppgift. De tenderar emellertid att vara lite mindre inriktade på att bli omtyckta och visar inte särskilt mycket intresse för enskilda individer i gruppen.

Beskrivning av: *FTM

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Effektiv, stark, saklig ledning, att aktivt förstärka auktoritet.*

Dessa värderingar tenderar att hänföras till individer, som ofta befinner sig i formella ledarroller, de upplevs som bestämda, affärsmässiga, opersonliga och väcker ibland irritation. Relaterade egenskaper kan inkludera en tendens till att vara okänslig för individuella skillnader bland gruppmedlemmar, en preferens för att erhålla lojalitet från gruppmedlemmar hellre än sympati, en identifiering av det egna jaget med en rationell plan, en attityd att det finns ett "riktigt" och "korrekt" sätt att fullgöra de uppgifter som föreskrivits av auktoriteten (det egna jaget eller en högre auktoritet), en hängivenhet åt exakt precisering av prestationsregler och en förväntan av totalt engagemang och effektivitet från gruppmedlemmarna.

Beskrivning av: *CTM

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Aktivt förstärka auktoritet, regler och föreskrifter.*

Personer som starkt håller på dessa värderingar och agerar efter dem tenderar att ses som dominerande, auktoritära, moralistiska, ogillande och kontrollerande. De tenderar att identifiera sig själva med auktoriteten, att känna att de är auktoriteten och att de har rätten och ansvarigheten att tillrättavisa andra för att de gjort fel eller för brist på disciplin. De har en tendens att känna sig perfekta och klandrar andra för sina egna fel. De känner ofta att de är förebilder, som försvarar gruppen från externa eller interna hot och speciellt kanske hot från externa auktoriteter, som de upplever som dåliga.

Beskrivning av: *LEP

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Sätta egna intressen i första hand, vara avståndstagande.*

Beteendet hos dessa gruppmedlemmar tycks ovänligt och ihärdigt negativistiskt, fast inte dominant till sättet. Den underliggande premisen tycks vara att världen är en farlig och konkurrensinriktad plats och att andra personer troligen utgör ett hot snarare än att de är hjälpsamma. För att bevara det egna jaget måste man vara på sin vakt, listig, redo att omvandla och undvika skarpsinniga attacker, alltid kunna förändra sig och vidtaga oberoende aktiviteter. Man måste förse det egna jaget med säkerhet genom att lägga de egna resurserna på lager och gömma dem, om så är möjligt. Andra hålls borta från dessa tillgångar genom hot om de kommer alltför nära. Man måste kunna bevara den egna rörelsefrihet till varje pris och undvika engagemang och ett beroende som besvärar.

Individuellt Fältdiagram
Individers och organisationers Värderingar
Baserat endast på skattningarna, gjorda av: IND

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

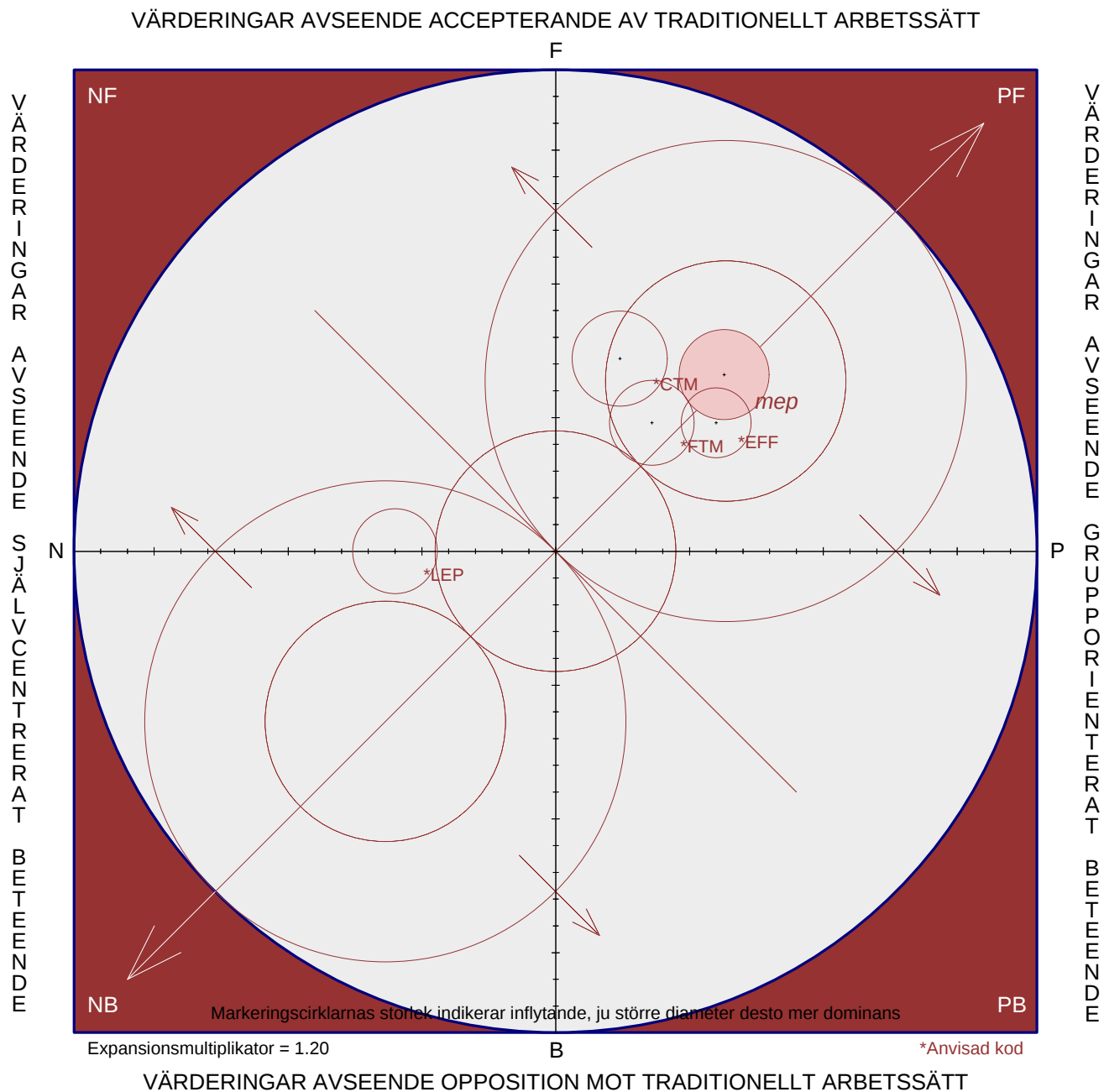
Följande fältdiagram visar den genomsnittliga positionen för varje *begrepp* eller *person*, baserat på de erhållna skattningarna.

	Kod Namn	Slutlig Position för Markeringen					
Beskrivning av Begrepp	*CTM	4.0	U	2.4	P	7.2	F
	*LEP	2.0	U	6.0	N	0.0	F
	*FTM	2.0	U	3.6	P	4.8	F
	*EFF	1.0	D	6.0	P	4.8	F

Beskrivning
av Personer

*Anvisad kod

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004



Bales-Rapporten

Angående Bales-Rapporten för Fältdiagrammet

Denna dataframställda rapport är skriven av professor Robert F. Bales vid Harvard-Universitetet. Den är baserad på vetenskaplig litteratur, på Bales forskning från 1945 fram till nu och på kontinuerlig forskning som genomförs av SYMLOG Consulting Group inom såväl näringsliv som organisationer.

Det primära syftet med denna rapport är pedagogiskt. Rapporten är avsedd att hjälpa Dig att lära och tillämpa principer, som associeras med polarisering och enande i grupper. Rapporten använder och illustrerar dessa principer genom att hänvisa till *allmänna*, *abstrakta typer* av personligheter och grupproller, som har upptäckts, genom forskning, i samma Fältdiagramspositioner som Du skattat Dina begrepp.

Forskning bygger emellertid i stor utsträckning på genomsnittsberäkningar och mönster. Dina skattningar är unika för Dig, därför bör Du inte ta någon beskrivning eller tolkning i denna rapport som bokstavligen sann när det gäller de verkliga personer eller begrepp Du skattade och som är representerade genom ett kodnamn på Fältdiagrammet.

Författaren har skrivit sina kommentarer från perspektivet av den forsknings-baserade, "mest-effektiva" positionen, placerad i mitten av Referenscirkeln i den övre högra kvadraten på Fältdiagrammet. Om Du skattat något begrepp, som involverade "önska", "ideal", "Dig själv", "framtid" eller "mest effektiv", och Fältdiagramspositionen för ett eller flera av dessa begrepp avsevärt avviker från centrat av Referenscirkeln (fem eller fler enheter), finns det anledning att vänta sig att Din upplevelse av gruppmedlemmar kommer att skilja sig från de skattningar som dessa medlemmar skulle erhålla från en större mängd människor. Dessa skillnader gör det också troligt, att Du inte kommer anse att de förklarande kommentarerna är helt riktiga.

Det är viktigt att komma ihåg, att Dina skattningar är baserade på upplevelser och att alla upplevelser är subjektiva. Din upplevelse av Dig själv och andra är unik för Dig, Din grupp, Din speciella roll i gruppen och situationen i gruppen som helhet. De största möjligheterna att upptäcka förutfattade meningar och ta upp annorlunda upplevelser ges vid öppna diskussioner, där alla medlemmar i gruppen deltar i en förenad ansträngning att förbättra effektivitet.

Positionen för Begrepp som skattats av IND

Språket i rapporten har utformats för att beskriva *personer* och *typer* av personer. Emellertid kan egenskaperna som associeras till ett *begrepp* ofta förstås på ett mycket användbart och konkret sätt genom att beskriva den typen av person som skulle kunna exemplifiera begreppet. Denna rapports syfte är att karakteriseras ett *begrepp* genom en beskrivning av den *personlighetstyp* som skulle kunna exemplifiera begreppet.

Beskrivning av: *CTM

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Aktivt lagarbete mot uppgiftsorienterat mål, effektiv, stark, saklig ledning.*

Gruppmedlemmar som skattas på detta sätt uppfattas vanligen som ledare, kanske inte alltför populära, men aktiva och framstående. De tar initiativ till mycket aktiviteter för gruppen som helhet och får en hel del gentjänster från olika personer i retur. Ledare av detta slag agerar som kommunikations- och kontrollorganisatörer, de samordnar andras ansträngningar och gör prioritetsbedömningar när det är stridigheter. De kan visa framstående kompetens, initiativ och envishet när det gäller att strukturera och

verkställa gruppens uppgift. De tenderar emellertid att vara lite mindre inriktade på att bli omtyckta och visar inte särskilt mycket intresse för enskilda individer i gruppen.

Beskrivning av: *FTM, och *EFF

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Samarbete, samförstånd, lojalitet.*

Gruppmedlemmar som skattas på detta sätt har en särskild balans när det gäller värderingar, en balans som är strategisk i främjandet av lagarbete. De visar vanligtvis ingen överdrift av varken dominans eller undergivenhet. De betonar uppgiftskrav och behov av gruppintegration ungefär lika. De visar ofta en osjälvisk omsorg inte bara för gruppmedlemmar i laget eller i gruppen utan också för andra individers och gruppers välgång. Andra tenderar att beskriva dem som uppriktigt "goda". Deras värderingar är helt i samklang med vad som behövs för att kunna samverka både inom gruppen och med andra grupper med ett minimum av oönskade sidoeffekter.

Beskrivning av: *LEP

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Sätta egna intressen i första hand, vara avståndstagande.*

Beteendet hos dessa gruppmedlemmar tycks ovänligt och ihärdigt negativistiskt, fast inte dominant till sättet. Den underliggande premissen tycks vara att världen är en farlig och konkurrensinriktad plats och att andra personer troligen utgör ett hot snarare än att de är hjälpsamma. För att bevara det egna jaget måste man vara på sin vakt, listig, redo att omvandla och undvika skarpsinniga attacker, alltid kunna förändra sig och vidtaga oberoende aktiviteter. Man måste förse det egna jaget med säkerhet genom att lägga de egna resurserna på lager och gömma dem, om så är möjligt. Andra hålls borta från dessa tillgångar genom hot om de kommer alltför nära. Man måste kunna bevara den egna rörelsefrihet till varje pris och undvika engagemang och ett beroende som besvärar.

Individuellt Fältdiagram
Individers och organisationers Värderingar
Baserat endast på skattningarna, gjorda av: GSM

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

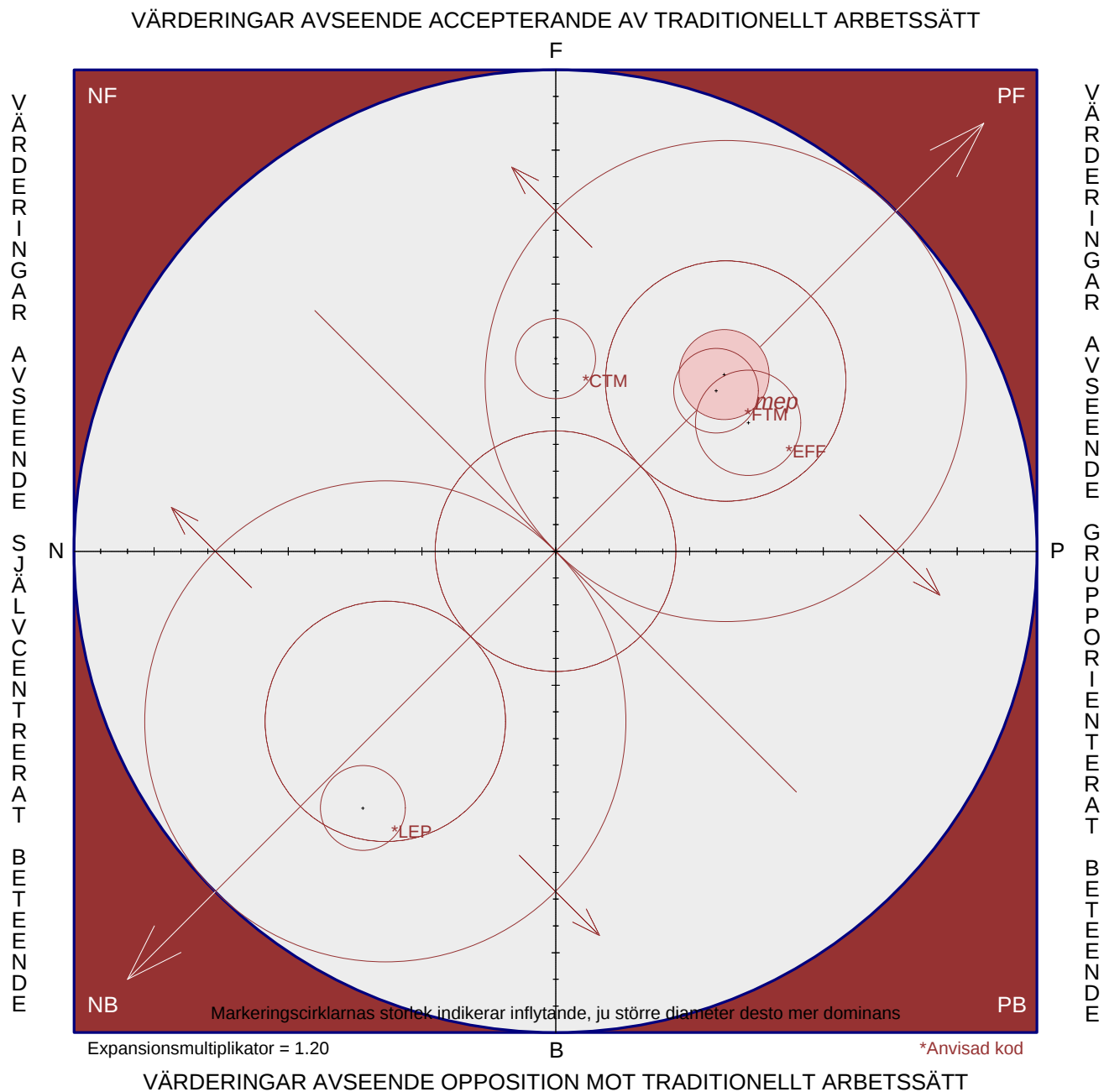
Följande fältdiagram visar den genomsnittliga positionen för varje *begrepp* eller *person*, baserat på de erhållna skattningarna.

	Kod Namn	Slutlig Position för Markeringen					
Beskrivning av Begrepp	*EFF	6.0	U	7.2	P	4.8	F
	*LEP	2.0	U	7.2	N	9.6	B
	*FTM	2.0	U	6.0	P	6.0	F
	*CTM	1.0	U	0.0	P	7.2	F

Beskrivning
av Personer

*Anvisad kod

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004



Bales-Rapporten

Angående Bales-Rapporten för Fältdiagrammet

Denna dataframställda rapport är skriven av professor Robert F. Bales vid Harvard-Universitetet. Den är baserad på vetenskaplig litteratur, på Bales forskning från 1945 fram till nu och på kontinuerlig forskning som genomförs av SYMLOG Consulting Group inom såväl näringsliv som organisationer.

Det primära syftet med denna rapport är pedagogiskt. Rapporten är avsedd att hjälpa Dig att lära och tillämpa principer, som associeras med polarisering och enande i grupper. Rapporten använder och illustrerar dessa principer genom att hänvisa till *allmänna*, *abstrakta typer* av personligheter och grupproller, som har upptäckts, genom forskning, i samma Fältdiagramspositioner som Du skattat Dina begrepp.

Forskning bygger emellertid i stor utsträckning på genomsnittsberäkningar och mönster. Dina skattningar är unika för Dig, därför bör Du inte ta någon beskrivning eller tolkning i denna rapport som bokstavligen sann när det gäller de verkliga personer eller begrepp Du skattade och som är representerade genom ett kodnamn på Fältdiagrammet.

Författaren har skrivit sina kommentarer från perspektivet av den forsknings-baserade, "mest-effektiva" positionen, placerad i mitten av Referenscirkeln i den övre högra kvadraten på Fältdiagrammet. Om Du skattat något begrepp, som involverade "önska", "ideal", "Dig själv", "framtid" eller "mest effektiv", och Fältdiagramspositionen för ett eller flera av dessa begrepp avsevärt avviker från centrat av Referenscirkeln (fem eller fler enheter), finns det anledning att vänta sig att Din upplevelse av gruppmedlemmar kommer att skilja sig från de skattningar som dessa medlemmar skulle erhålla från en större mängd människor. Dessa skillnader gör det också troligt, att Du inte kommer anse att de förklarande kommentarerna är helt riktiga.

Det är viktigt att komma ihåg, att Dina skattningar är baserade på upplevelser och att alla upplevelser är subjektiva. Din upplevelse av Dig själv och andra är unik för Dig, Din grupp, Din speciella roll i gruppen och situationen i gruppen som helhet. De största möjligheterna att upptäcka förutfattade meningar och ta upp annorlunda upplevelser ges vid öppna diskussioner, där alla medlemmar i gruppen deltar i en förenad ansträngning att förbättra effektivitet.

Positionen för Begrepp som skattats av GSM

Språket i rapporten har utformats för att beskriva *personer* och *typer* av personer. Emellertid kan egenskaperna som associeras till ett *begrepp* ofta förstås på ett mycket användbart och konkret sätt genom att beskriva den typen av person som skulle kunna exemplifiera begreppet. Denna rapports syfte är att karakteriseras ett *begrepp* genom en beskrivning av den *personlighetstyp* som skulle kunna exemplifiera begreppet.

Beskrivning av: *EFF

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Aktivt lagarbete mot gemensamt mål, popularitet och social framgång.*

Gruppmedlemmar med dessa värderingar kallas ofta "naturliga, demokratiska ledare". De tenderar att identifiera sig själva med en idealiserad auktoritet och behöver ha, eller ofta har haft, en bra förebild av välvillig auktoritet som de försöker att likna. De strävar efter att bli idealiska ledare och att vara förstående, orädda och skickliga i kontakten med överordnade. De som tar denna roll har ofta flera olika talanger, de är intelligenta, de har personlig integritet och balanserade värderingar. De kan uppfylla de många (delvis

motstridiga) behov olika gruppmedlemmar har och de kan sammanfatta önskningar hos flertalet av gruppmedlemmarna.

Beskrivning av: *FTM

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Samarbete, samförstånd, lojalitet.*

Gruppmedlemmar som skattas på detta sätt har en särskild balans när det gäller värderingar, en balans som är strategisk i främjandet av lagarbete. De visar vanligtvis ingen överdrift av varken dominans eller undergivenhet. De betonar uppgiftskrav och behov av gruppintegration ungefär lika. De visar ofta en osjälvisk omsorg inte bara för gruppmedlemmar i laget eller i gruppen utan också för andra individers och grupper välgång. Andra tenderar att beskriva dem som uppriktigt "goda". Deras värderingar är helt i samklang med vad som behövs för att kunna samverka både inom gruppen och med andra grupper med ett minimum av oönskade sidoeffekter.

Beskrivning av: *CTM

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Anse att det finns etablerade och korrekta sätt att utföra arbetsuppgifter på, hålla tillbaka egna önskningar.*

Gruppmedlemmar av denna typ försöker undvika att verka dominanta när de är tillsammans med andra, men deras vanliga hållning av återhållsamhet och betoning på att göra saker korrekt, enligt reglerna, tenderar att få dem att tyckas (för andra gruppmedlemmar, som är liberalare) vara både något avog och något dominerande. De tycks vara konstant bekymrade över uppgiftskraven och hotet att gruppen kan misslyckas med uppgiften och därigenom utsätta sig för auktoritetens ogillande. De tycks insistera på att fästa uppmärksamheten på regler, begränsningar, överenskommelser, krav och ansvarighet.

Beskrivning av: *LEP

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Gå emot konformitet, stå i opposition till det etablerade.*

Denna typ av gruppmedlemmar upplevs troligen som lättretliga, cyniska, undvikande och ovilliga till samarbete. De kan tyckas ha negativa attityder mot både gruppen och uppgiften samt mot det konventionella och auktoritet i allmänhet. Fast sådana gruppmedlemmar kanske inte säger mycket, är de inte undergivna utan kan snarare liknas vid en bomb med en långsamt brinnande stubin.

Individuellt Fältdiagram
Individers och organisationers Värderingar
Baserat endast på skattningarna, gjorda av: MFP

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

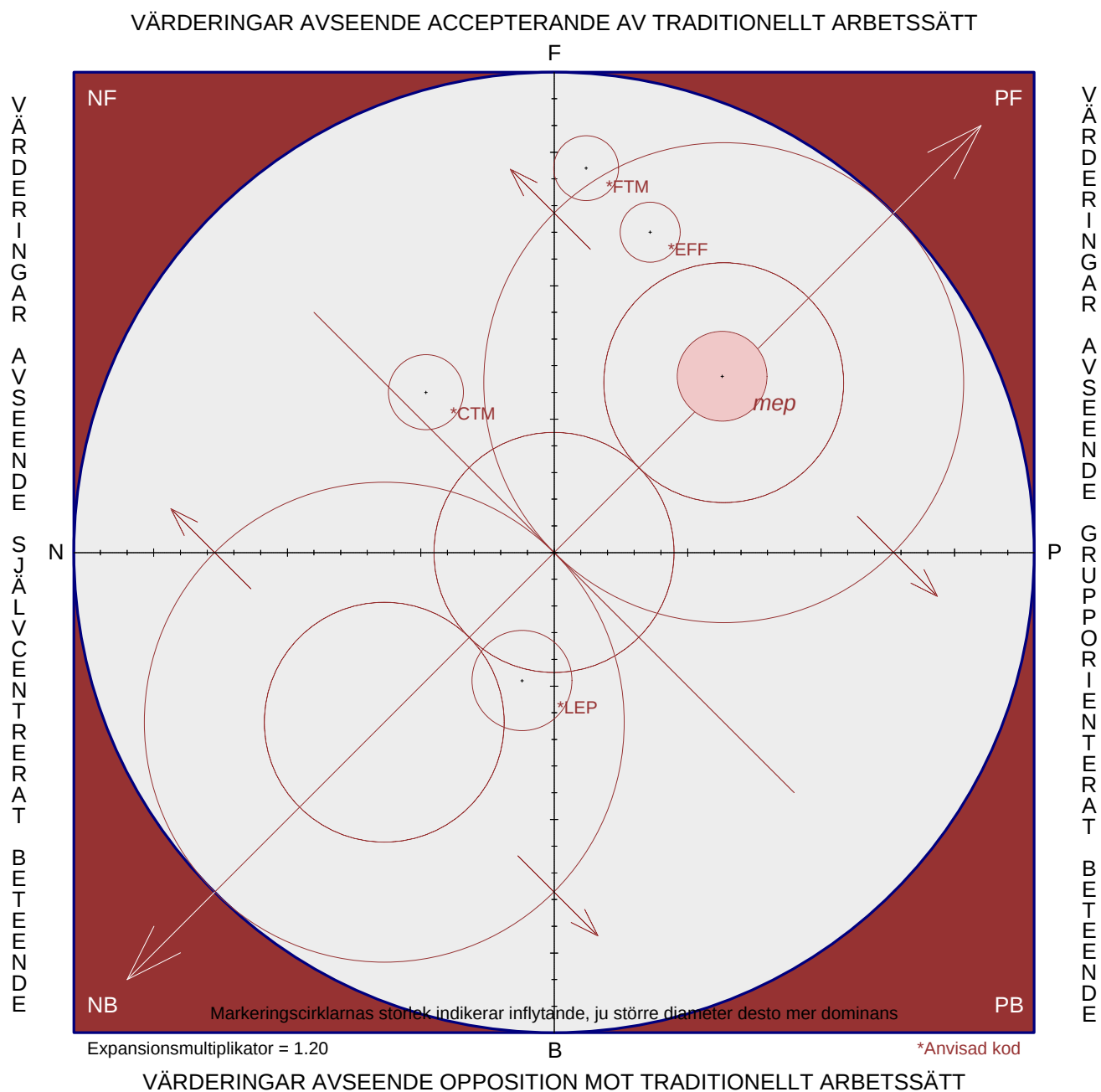
Följande fältdiagram visar den genomsnittliga positionen för varje *begrepp* eller *person*, baserat på de erhållna skattningarna.

	Kod Namn	Slutlig Position för Markeringen					
Beskrivning av Begrepp	*LEP	5.0	U	1.2	N	4.8	B
	*CTM	0.0	U	4.8	N	6.0	F
	*FTM	2.0	D	1.2	P	14.4	F
	*EFF	3.0	D	3.6	P	12.0	F

Beskrivning
av Personer

*Anvisad kod

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004



Bales-Rapporten

Angående Bales-Rapporten för Fältdiagrammet

Denna dataframställda rapport är skriven av professor Robert F. Bales vid Harvard-Universitetet. Den är baserad på vetenskaplig litteratur, på Bales forskning från 1945 fram till nu och på kontinuerlig forskning som genomförs av SYMLOG Consulting Group inom såväl näringsliv som organisationer.

Det primära syftet med denna rapport är pedagogiskt. Rapporten är avsedd att hjälpa Dig att lära och tillämpa principer, som associeras med polarisering och enande i grupper. Rapporten använder och illustrerar dessa principer genom att hänvisa till *allmänna*, *abstrakta typer* av personligheter och grupproller, som har upptäckts, genom forskning, i samma Fältdiagramspositioner som Du skattat Dina begrepp.

Forskning bygger emellertid i stor utsträckning på genomsnittsbereäkningar och mönster. Dina skattningar är unika för Dig, därför bör Du inte ta någon beskrivning eller tolkning i denna rapport som bokstavligen sann när det gäller de verkliga personer eller begrepp Du skattade och som är representerade genom ett kodnamn på Fältdiagrammet.

Författaren har skrivit sina kommentarer från perspektivet av den forsknings-baserade, "mest-effektiva" positionen, placerad i mitten av Referenscirkeln i den övre högra kvadraten på Fältdiagrammet. Om Du skattat något begrepp, som involverade "önska", "ideal", "Dig själv", "framtid" eller "mest effektiv", och Fältdiagramspositionen för ett eller flera av dessa begrepp avsevärt avviker från centrat av Referenscirkeln (fem eller fler enheter), finns det anledning att vänta sig att Din upplevelse av gruppmedlemmar kommer att skilja sig från de skattningar som dessa medlemmar skulle erhålla från en större mängd människor. Dessa skillnader gör det också troligt, att Du inte kommer anse att de förklarande kommentarerna är helt riktiga.

Det är viktigt att komma ihåg, att Dina skattningar är baserade på upplevelser och att alla upplevelser är subjektiva. Din upplevelse av Dig själv och andra är unik för Dig, Din grupp, Din speciella roll i gruppen och situationen i gruppen som helhet. De största möjligheterna att upptäcka förutfattade meningar och ta upp annorlunda upplevelser ges vid öppna diskussioner, där alla medlemmar i gruppen deltar i en förenad ansträngning att förbättra effektivitet.

Positionen för Begrepp som skattats av MFP

Språket i rapporten har utformats för att beskriva *personer* och *typer* av personer. Emellertid kan egenskaperna som associeras till ett *begrepp* ofta förstås på ett mycket användbart och konkret sätt genom att beskriva den typen av person som skulle kunna exemplifiera begreppet. Denna rapports syfte är att karakteriseras ett *begrepp* genom en beskrivning av den *personlighetstyp* som skulle kunna exemplifiera begreppet.

Beskrivning av: *LEP

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Lätta på trycket, skämta om och ironisera över krav.*

Personer av denna typ är lekfulla, uttrycksfulla, dramatiska, skämtsamma eller humoristiska. Ibland är de ironiska eller till och med förbittrade. Om det förekommer undertryckt fiendskap och konflikter i gruppen, som de kan avslöja med exakt rätt humoristisk touche, kan de lyckas med att omvandla känslotonen i gruppen i positiv riktning. Ett skämt eller ett kvickt yttrande, som åstadkommer en plötslig förändring av de egna jagbilderna eller attityderna hos lyssnarna och resulterar i ett skratt, kan frigöra greppet av negativa känslor

såsom vrede, fruktan, oro, depression, likgiltighet, hopplöshet, trötthet, frustration och misslyckande.

Beskrivning av: *CTM

Allmän beskrivning

De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Sätta organisationens mål framför egna önskningar.*

Gruppmedlemmar med höga skattningar i den här riktningen visar troligen ett beteende, som är ihärdigt byråkratiskt, en genomträngande önskan att alltid ha rätt (även om sådana personer verkligen kan försöka att inte vara dominanta). Yrkande på återhållsamhet uppfattas ofta av andra som ett försök att göra sitt egna jag till ett framträdande exempel på förträfflighet. Man kan till den grad insistera på att vara perfekt att andra känner sig skyldiga eller blir sårade. Det är svårt att rekommendera eller att ha värderingsbaserad återhållsamhet som förebild, utan att ge intrycket av att man tror sig ha rätt och att andra har fel. Det är nämligen det intryck som dessa gruppmedlemmar tenderar att ge.

Beskrivning av: *EFF, och *FTM

Allmän beskrivning

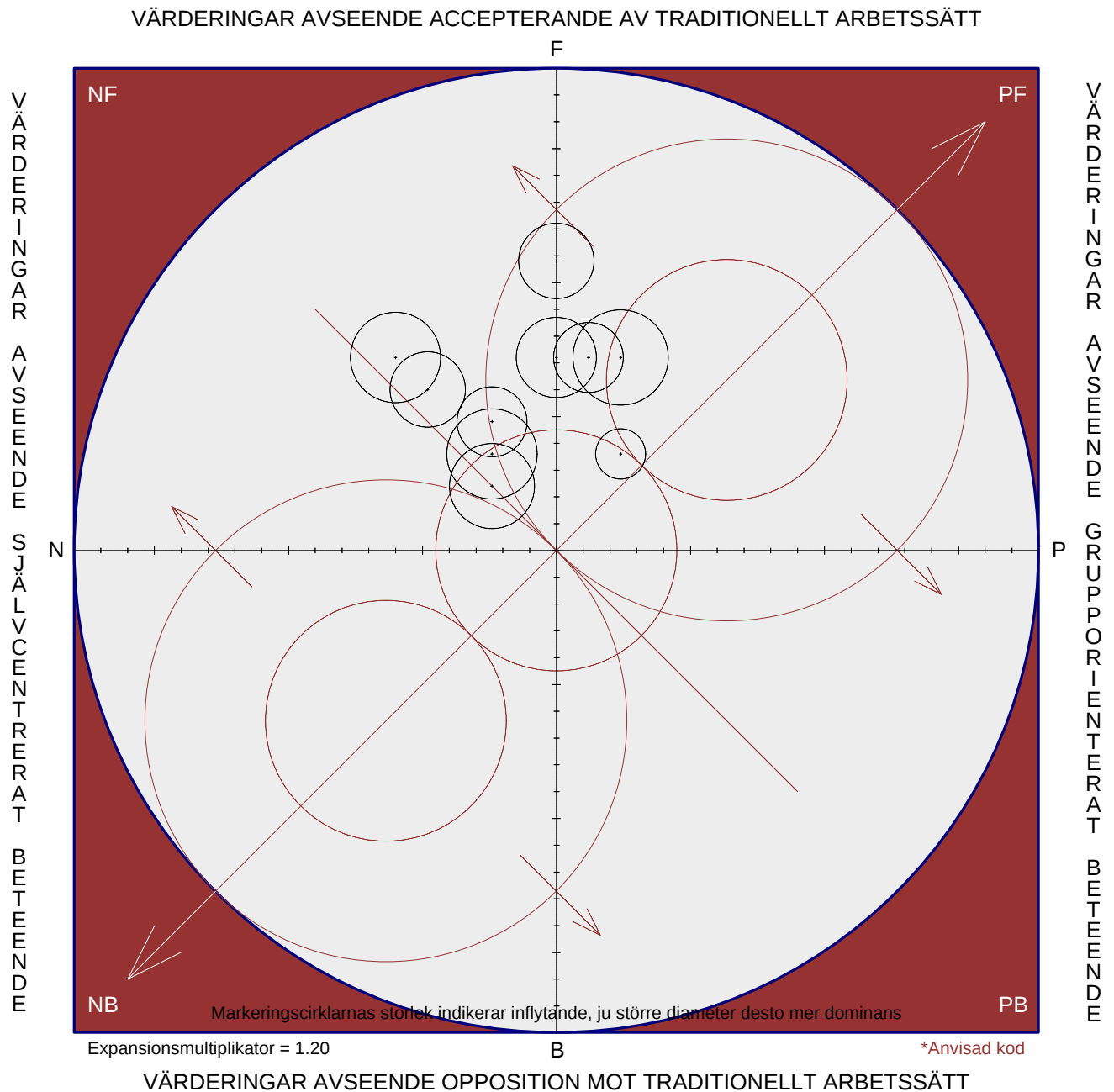
De som skattat tycks ha upplevt följande värderingar som mest karakteristiska: *Vara tillmötesgående gentemot överordnad, plikttrogenhet, hängivenhet, trofasthet, lojalitet.*

Gruppmedlemmar som lägger en markant vikt vid dessa värderingar tycks ofta vara både undergivna och ha svårt att uttrycka sig. De trycker undan både positiva och negativa känslor. De kan tyckas sakna sinne för humor, behåller en opersonlig och neutral attityd till andra gruppmedlemmar och har en mycket försiktig framtoning både när det gäller att tala och arbeta. De gör sin plikt, är för det mesta tysta och arbetar ihärdigt.

Scatterplot Fältdiagram
Individens och organisationers Värderingar
Fördelning av de individuella skattningarna gjorda på *CTM

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

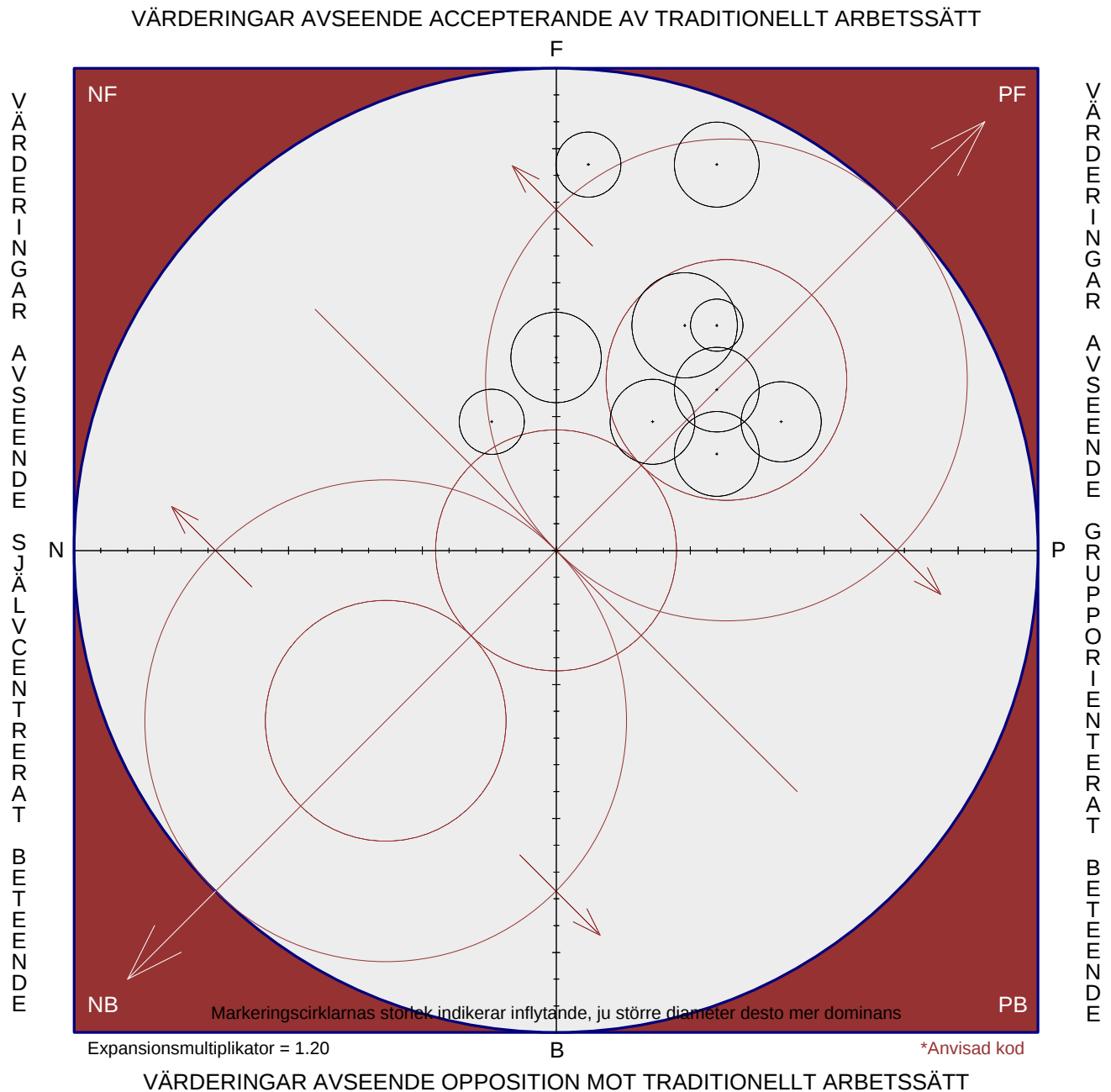


Scatterplot Fältdiagram
Individens och organisationers Värderingar
Fördelning av de individuella skattningarna gjorda på *FTM

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

Fråga: Vilka värderingar bör din arbetsgrupp visa genom sitt beteende i framtiden för att bli så effektiv som möjligt?

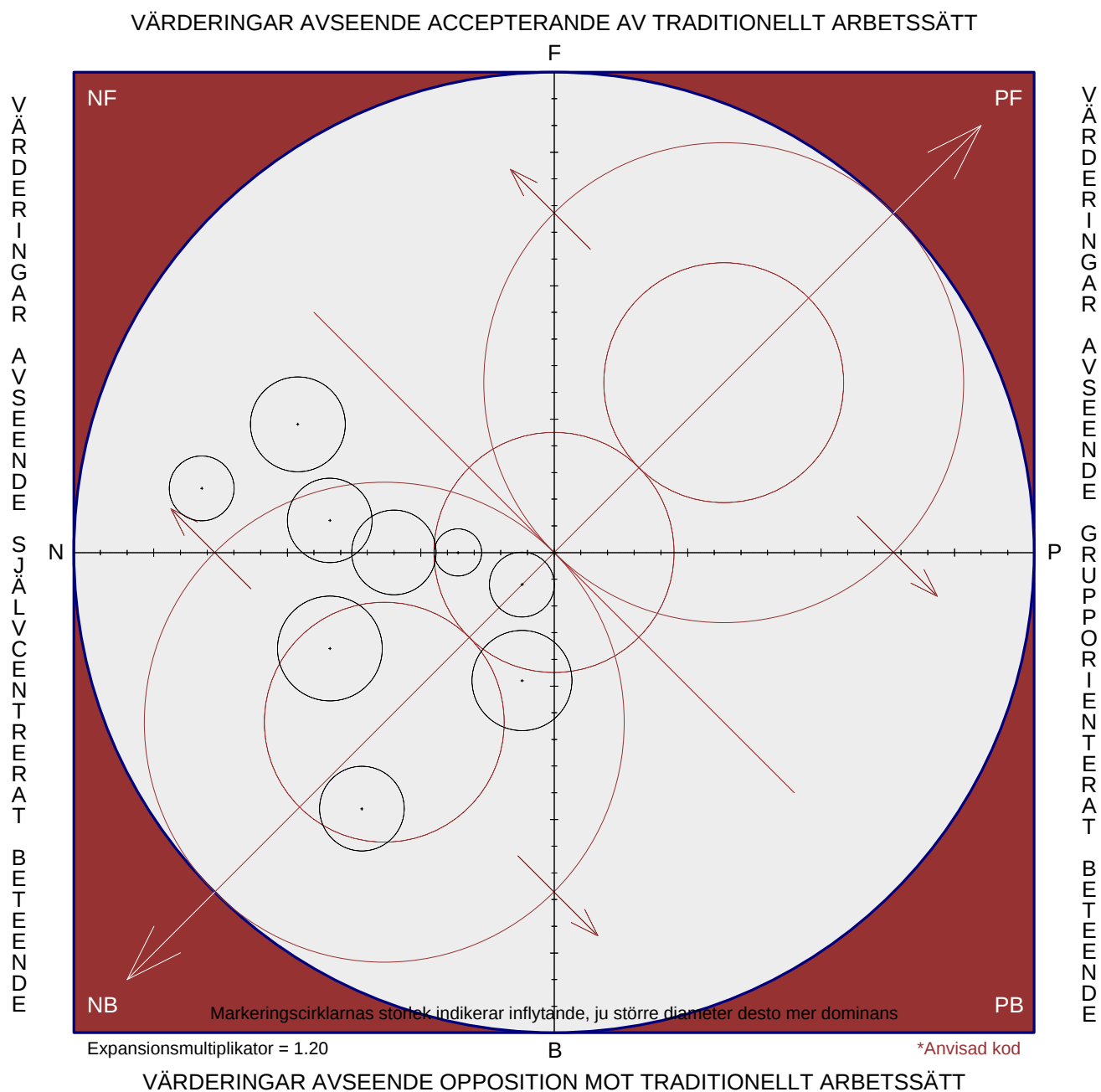
Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004



Scatterplot Fältdiagram
Individens och organisationers Värderingar
Fördelning av de individuella skattningarna gjorda på *LEP

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004



Scatterplot Fältdiagram
Individens och organisationers Värderingar
Fördelning av de individuella skattningarna gjorda på *EFF

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

Rapport avseende: Sample Team
Utvärdering av team
Presenterad av: SYMLOG Consulting Group
December 20, 2004

