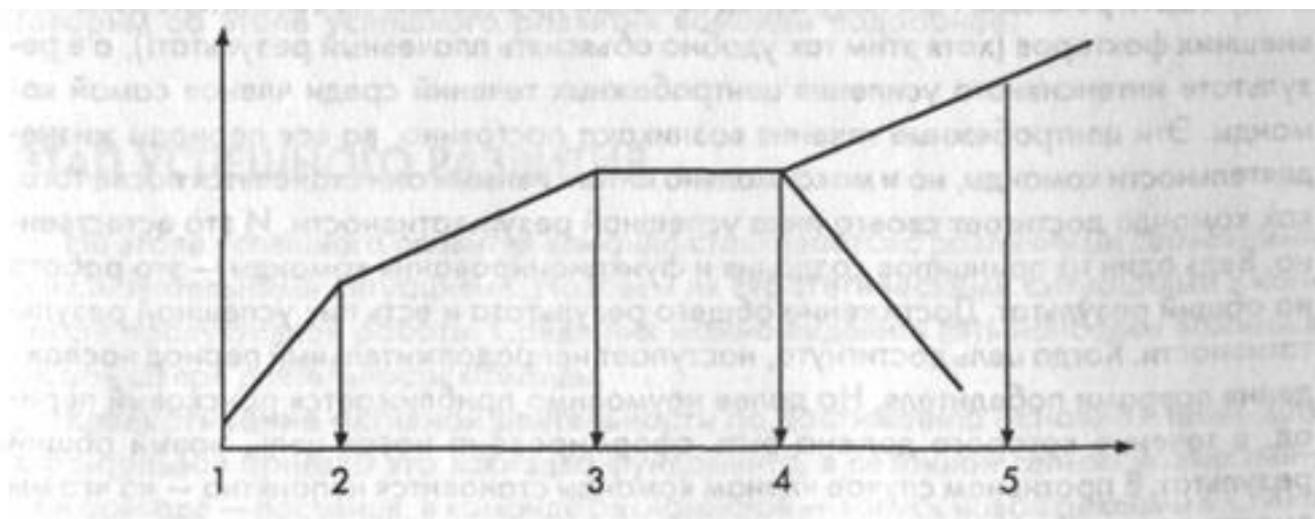


ПСИХОЛОГИЯ КОМАНДНОЙ РАБОТЫ С ОСНОВАМИ СОЦИАЛЬНО- ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ТРЕНИНГА

Лекция 6. План организации межличностных, групповых и организационных коммуникаций. Групповая динамика. Стадии, этапы и процессы образования команды.

Преподаватель: Мария Валерьевна Карагачева

ДИНАМИКА РАЗВИТИЯ КОМАНДЫ



«Кривая» развития любой организации (или команды):

1 — зона становления;

2 — зона успешной деятельности;

3 — зона «поискового периода»;

4 — альтернативная зона распада;

5 — альтернативная зона роста на основании новой цели

ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ КОМАНДЫ

1. Становление, создание команды.

2. Успешное развитие. Команда четко осознает общий результат, владеет технологиями ситуационного анализа и решения проблем, технологией создания общего терминологического поля и продуктивно работает на результат. Этап завершается достижением общекомандной цели.

3. Поиск, или поисковый период. Команда, с одной стороны, наслаждается успехом, с другой — ищет новые цели. По истечении срока этапа поиска (для каждой команды он разный, в среднем 3-4 месяца) возможна альтернатива: распад команды или работа ради достижения новой цели.

4. Распад (альтернатива). Из команды уходят люди (по «объективным обстоятельствам»), растет напряжение. Результат — реорганизация.

5. Рост (альтернатива). Команда находит новую общую цель, воодушевляется и начинает работу в зоне успешного развития. При этом не исключается незначительное частичное обновление состава команды.

ЭТАП СТАНОВЛЕНИЯ. ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ КОМАНДЫ

ШАГ ПЕРВЫЙ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОСОЗНАННЫХ И НЕОСОЗНАННЫХ ЦЕЛЕЙ

- Самое главное — определиться с собственными целями и соотнести их с работой в команде.
- Ключевые вопросы:
 - Почему Я хочу работать в команде?
 - Зачем МНЕ ЛИЧНО нужна команда?
 - Что я рассчитываю получить от работы в команде ЛИЧНО ДЛЯ СЕБЯ?
 - Что ЛИЧНО я хотел бы дать членам своей команды?
 - Каким я вижу образ достигнутой цели, общий для всех членов МОЕЙ команды?

ЭТАП СТАНОВЛЕНИЯ. ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ КОМАНДЫ

ШАГ ПЕРВЫЙ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОСОЗНАННЫХ И НЕОСОЗНАННЫХ ЦЕЛЕЙ

Осознаваемый образ цели

Аспекты	Вопросы для размышления
Личный	Каким я хочу стать? Какие черты характера хочу развить, сформировать? Какие уязвимые аспекты собственной личности хочу проработать?
Социальный	Чего я хочу добиться в социальном плане? Какой уровень доходов мне необходим? Какие социальные приобретения мне нужны (дом, машина, самолет, остров и пр.). Уважение и признание какого круга людей мне необходимо?
Духовный	В чем я вижу, ощущаю свое предназначение? Какие мои таланты и способности уже востребованы, а какие еще нет? То, чем я люблю заниматься, то, что приносит радость моей душе, востребовано в моей работе? Я окружен людьми, близкими мне по духу, ритму, устремлениям? Что для меня является самым главным в жизни в данный момент? Это ДЕЙСТВИТЕЛЬНО является для меня главным?

ЭТАП СТАНОВЛЕНИЯ. ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ КОМАНДЫ

ШАГ ВТОРОЙ: ПОДБОР И ОТБОР КАНДИДАТОВ

- Является ли симпатичный мне профессионал «человеком команды»?
- Готовы ли эти люди работать вместе?
- Достаточен ли уровень профессиональных компетенций кандидата?

ЭТАП СТАНОВЛЕНИЯ. ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ КОМАНДЫ

ШАГ ВТОРОЙ: ПОДБОР И ОТБОР КАНДИДАТОВ

1. Время (испытательный срок)
2. Внимательное наблюдение.
3. Понимание основных критериев отбора.
 - ваша личная симпатия к человеку;
 - достаточная коммуникативная культура кандидата;
 - достаточный уровень профессионализма в сфере решаемых задач.

СХЕМА АНАЛИЗА ДАННЫХ НАБЛЮДЕНИЙ ПРИ ОТБОРЕ КАНДИДАТОВ В КОМАНДУ

ЭТАП СТАНОВЛЕНИЯ. ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ КОМАНДЫ

ШАГ ТРЕТИЙ: РАБОТА ЧЛЕНОВ КОМАНДЫ НАД СОБСТВЕННЫМИ ОСОЗНАВАЕМЫМИ И НЕОСОЗНАВАЕМЫМИ ЦЕЛЯМИ

Методика: Карта внутреннего мира

ШАГ ЧЕТВЕРТЫЙ: ИССЛЕДОВАНИЕ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ПРЕДПОЧТЕНИЙ

Метод: Социометрия

ЭТАП СТАНОВЛЕНИЯ. ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ КОМАНДЫ

ШАГ ПЯТЫЙ: ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННОЕ ФОРМИРОВАНИЕ ЭНЕРГИИ ЕДИНСТВА

Методы формирования энергии единства

1. Технология создания общего терминологического поля.
2. Игровые упражнения, направленные на формирование доверия в группе.
3. Общие мероприятия: вечеринки, выезды и пр.

ЭТАП СТАНОВЛЕНИЯ. ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ КОМАНДЫ

ШАГ ШЕСТОЙ: ФОРМИРОВАНИЕ ЦЕННОСТЕЙ КОМАНДЫ

Ценности команды — это ее нормы, принципы, правила жизнедеятельности.

- первый путь: самостоятельная творческая деятельность команды по формированию ценностей;
- второй путь: осмысление общечеловеческих ценностей и их принятие (или непринятие) в систему ценностей команды.

ЭТАП СТАНОВЛЕНИЯ. ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ КОМАНДЫ

ШАГ СЕДЬМОЙ: ОБУЧЕНИЕ КОМАНДЫ ТЕХНОЛОГИЯМ РАБОТЫ

две основные группы технологий:

- технологии ситуационного анализа;
- технологии координации взаимодействия.

ЭТАП СТАНОВЛЕНИЯ. ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ КОМАНДЫ

ШАГ СЕДЬМОЙ: ОБУЧЕНИЕ КОМАНДЫ ТЕХНОЛОГИЯМ РАБОТЫ

технологии ситуационного анализа

1. «Восемь шагов» — для анализа и поиска решения в сложных ситуациях;
2. «Шесть шляп» — для анализа ситуаций в случае необходимости принятия важных решений;
3. «Оценка рисков» — для анализа ситуаций в случаях необходимости оценить риски и найти для них «противоядие».

ЭТАП СТАНОВЛЕНИЯ. ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ КОМАНДЫ

ШАГ СЕДЬМОЙ: ОБУЧЕНИЕ КОМАНДЫ ТЕХНОЛОГИЯМ РАБОТЫ

технологии координации взаимодействия

Зона ответственности — это конкретный участок работ, ответственность за достижение определенного результата берет на себя каждый член команды.

технологии координации взаимодействия:

1. «Мини-команда» - команда разделяется на две-три мини-команды. Каждая мини-команда берет на себя определенную зону ответственности и определяет сроки достижения результата. Мини-команда самостоятельно выбирает лидера, иногда спонтанно, в оперативном порядке.

2. «Мастер» - используется в командах профессионалов высокого уровня. В этом случае на оперативном совещании команды каждый мастер берет на себя определенный фронт работ (зону ответственности) и представляет команде свой план достижения результата. Команда устанавливает правило: каждый мастер имеет право созывать оперативное совещание всей команды, если это ему необходимо для достижения результата.

ЭТАП СТАНОВЛЕНИЯ. ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ КОМАНДЫ

ШАГ ВОСЬМОЙ: СОЗДАНИЕ (ИЛИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ) ИМИДЖА КОМАНДЫ

Имидж команды — это тот образ себя, который она формирует у других (партнеров, клиентов, смежников и пр.). То есть, имидж команды — это ее миф, предполагающий наличие определенного символизма, в котором будет «зашифрована» информация о команде.

- определение или уточнение миссии команды;
- исследование конъюнктуры социальных образов;
- формирование конъюнктуры.

ЭТАП СТАНОВЛЕНИЯ. ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ КОМАНДЫ

ШАГ ВОСЬМОЙ: СОЗДАНИЕ (ИЛИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ) ИМИДЖА КОМАНДЫ

Создание миссии

- история команды: ее успехи и неудачи, опыт, традиционные виды деятельности, клиенты, место возникновения, «родители» (руководители, учредители) и их история, кредо, взгляды на жизнь;
- культура команды: система ценностей, характер взаимоотношений между членами, хартия;
- тип команды: «театр одного актера», «совет», «согласие», способ распределения ролей и функций в команде.

Основные модификации главного вопроса формирования миссии:

- Ради чего мы, собственно, работаем, ночей не спим, жертвуем личной жизнью?
- Каков смысл существования нашей команды в мире бизнеса и социуме в данный период времени?
- Кто-нибудь на протяжении истории человечества или на современном этапе истории уже занимался этим?

ЭТАП СТАНОВЛЕНИЯ. ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ КОМАНДЫ

ШАГ ВОСЬМОЙ: СОЗДАНИЕ (ИЛИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ) ИМИДЖА КОМАНДЫ

ИССЛЕДОВАНИЕ КОНЪЮНКТУРЫ СОЦИАЛЬНЫХ ОБРАЗОВ

Конъюнктура социальных образов — это набор идей, образов, являющихся в данный момент актуальными, востребованными, имеющих поддержку в обществе, вызывающих доверие.

Конъюнктура социальных образов во многом связана с модными тенденциями в обществе. Например, наконец становится модным вести здоровый образ жизни. Если команда его пропагандирует (а еще лучше — придерживается), общественное признание ей обеспечено.

К конъюнктурным темам относятся адресное решение личных проблем людей, создание собственного дома, поддержка семьи, благотворительность.

Другое увлечение — исследовать свои исторические корни, искать национальную идею. Если команда будет создавать свой имидж с учетом этих тенденций, ее миф станет социально привлекательным.

Исследование конъюнктуры социальных образов:

1. Сбор информации о модных тенденциях в обществе и определение конъюнктуры социальных образов. Выполняют все члены команды. Продолжительность — две недели. Потом проводится общее обсуждение, результатом которого является описание поля социально значимых идей и образов.
2. Сбор информации о конъюнктуре социальных образов целевой аудитории команды (партнеры, смежники, клиенты).

ЭТАП СТАНОВЛЕНИЯ. ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ КОМАНДЫ

ШАГ ВОСЬМОЙ: СОЗДАНИЕ (ИЛИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ) ИМИДЖА КОМАНДЫ

ФОРМИРОВАНИЕ КОНЪЮНКТУРЫ

Настоящий миф, имидж команды идет чуть впереди моды, при этом оставаясь понятным для соотечественников. Другими словами, с помощью имиджа команда может сама формировать модную тенденцию.

При формировании конъюнктуры ключевая идея — информирование целевой аудитории о новом продукте, стиле, уровне и качестве услуги.

ЭТАП СТАНОВЛЕНИЯ. ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ КОМАНДЫ

ШАГ ДЕВЯТЫЙ: УСИЛЕНИЕ «КОМАНДНОГО ДУХА»

Когда команда работает длительное время, может наблюдаться некий спад командного духа, «зависание» команды. Это сигнал к тому, что членам команды необходимо еще раз пережить и осмыслить пять принципов работы в команде:

- ощущение общности и доверия вместо одиночества и отчуждения;
- сотрудничество вместо конкуренции;
- работа на общий результат вместо индивидуализма;
- творчество вместо стереотипных действий;
- конструктивная самореализация вместо борьбы за выживание.

ЭТАП СТАНОВЛЕНИЯ. ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ КОМАНДЫ

ШАГ ДЕСЯТЫЙ: СОПРОВОЖДЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМАНДЫ

Направления:

1. Совершенствование продуктивности команды:

- создание условий для профессионального роста ее членов,
- гибкое реагирование на изменения,
- формирование эффективной системы оплаты труда членов команды.

2. Мониторинг эффективности команды.

3. Совершенствование работы команды с внешними партнерами и «целевой аудиторией».