



Базовые принципы командной работы

Владимир Кияев
Санкт-Петербургский государственный университет



Интенсивный курс «Введение в
технологическое
предпринимательство»

Москва, 30-31 марта 2012 г.



КОМАНДА

Определенное количество людей, связанных общей работой или иной деятельностью



КОМАНДА

Совокупность единомышленников, имеющая лидера – временная или постоянная, статичная или динамичная – формируемая для достижения определенной цели, объединенная пониманием важности выполняемой работы, верой в успех и ответственностью



ОРГАНИЗАЦИЯ КОМАНДЫ

■ Общие цели и задачи



■ Лидерство



■ Взаимоотношения



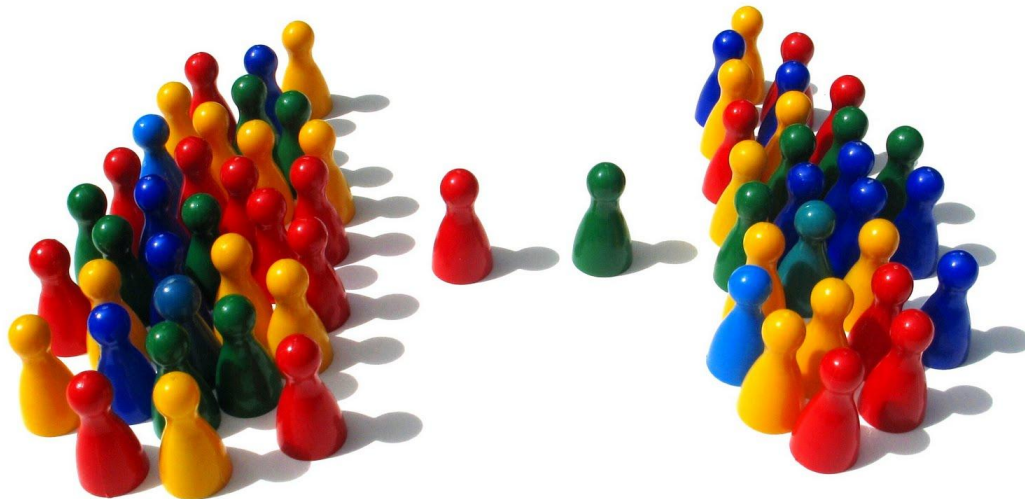
Построение команды

- ❖ Примите решение сформировать команду
- ❖ Оцените кандидатов и соберите лучших игроков
- ❖ Донесите до них свои цели, добейтесь понимания



Построение команды

- ❖ Старайтесь работать вместе, будьте примером – это обеспечит общность команды
- ❖ Вооружите членов команды полномочиями и ответственностью – это выделяет и подготавливает лидеров
- ❖ Планируйте развитие команды, обучайте её



Поддержка команды

- ❖ Оценивайте общий успех команды – это повышает её моральное состояние
- ❖ Следите за тем, чтобы вклад каждого в деятельность команды окупался
- ❖ Прекратите вклад в развитие тех, кто не хочет расти
- ❖ Создайте новые возможности для команды – предоставьте ей наилучший шанс для успеха



Правила работы в команде

- ❖ Верь, что можешь изменить мир
- ❖ Твори и создавай
- ❖ Оценивай, когда работать самому и когда работать в команде
- ❖ Доверяй своим коллегам, делись идеями
- ❖ Умей рисковать и оценивать риск
- ❖ Работай быстро и качественно, никогда не «запирай» инструменты
- ❖ Верь, что вместе мы можем сделать все
- ❖ Нет такого понятия «Этого нельзя сделать!»



Единство команды

- ❖ Формулирование ценностей, общих для всех членов команды
- ❖ Понимание миссии организации и видение задач
- ❖ Настройка личных качеств и действий на достижение общей цели



Единство команды

- ❖ Развитие навыков коммуникации
- ❖ Правильная оценка способностей каждого и рациональное распределение ролей
- ❖ Уверенность в «добрых намерениях» других членов команды
- ❖ Уважение различных мнений
- ❖ Политика открытых дверей



Как работаем?

- ❖ Профессионализм
- ❖ Прозрачность
- ❖ Предварительная подготовка
- ❖ Лояльность
- ❖ Патриотизм
- ❖ Инновации
- ❖ Нестандартные идеи и стандартные процедуры
- ❖ И.....



Общение, Общение и ОБЩЕНИЕ !!!



Ответственность перед командой

- ❖ Создавайте среду, в которой каждый член команды чувствует и понимает, что именно он является причиной успеха организации
- ❖ Создавайте команды внутри и между организациями
- ❖ Поощряйте людей за действительные достижения
- ❖ Заставьте людей работать ВМЕСТЕ!



Модели поведения, которые способствуют успеху команды

Члены команды:

- ❖ четко понимают и определяют роли, взаимоотношения, задания и обязанности
- ❖ разделяют руководящие функции внутри команды и используют возможности всех членов
- ❖ стойко преодолевают полосу неудач



Модели поведения, которые способствуют успеху команды

- ❖ проявляют интерес к успехам каждого и всей команды на базе здоровой конкуренции
- ❖ всегда открыты для изменений, нововведений и творческого решения проблем



Модели поведения, которые способствуют успеху команды

- ❖ готовы обсуждать всей группой цели и график работы, оставляя место для понимаемых разногласий
- ❖ понимают и поощряют конструктивную критику и взаимопомощь



Модели поведения, которые способствуют успеху команды

- ❖ умеют создать отношения взаимного доверия, уверенности и приверженности делу среди членов организации
- ❖ поддерживают и уважают своих коллег, не предъявляя к ним слишком больших необоснованных требований



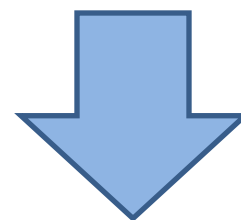
Как команда решает проблемы



Возможности

Альтернативы

Оценка в отношении
общего будущего



Персональная оценка

Поиск сторонников

Согласование видения
ситуации



Развитие команды

- ❖ определите ключевые проблемы, которые мешают команде развиваться
- ❖ определите скрытый потенциал каждого члена команды
- ❖ найдите и сломайте барьеры, которые мешают креативности
- ❖ достигайте согласованности целей
- ❖ поощряйте инициативу и стремление к инновациям
- ❖ постоянно совершенствуйте процессы аудита и проверок, чтобы придать эффективному контролю «человеческое» лицо



Мотивация

Мотивация — это некое эмоциональное состояние, которое побуждает к действию

Мотивация может быть внешней и внутренней

Мотивация может иметь несколько направлений



Революционная
мотивация всегда
хуже
эволюционной!



Различия между группой и командой



Члены группы
работают
самостоятельно

Индивиды без нужды
обращают внимание
на себя



Члены группы
получают
приказы без учета
их мнения

Недоверие к коллегам,
при неудачах
доминирует чувство
апатии и равнодушия

Члены команды понимают,
что целей лучше всего достичь
общими усилиями

Члены команды испытывают
чувство принадлежности к
общей работе и команде.
Они сами участвовали
в определении целей

Члены команды осуществляют
свой вклад в успех организации,
так как их идеи получают
должное внимание

Атмосфера доверия.
Существует открытый обмен
идеями, мнениями,
недовольством, чувствами



Различия между группой и командой



Нет взаимопонимания, это ведет к появлению интриг

Члены группы попадают в конфликтные ситуации, которые не знают как разрешить



Получение хорошей квалификации часто ограничивается условиями авральной работы

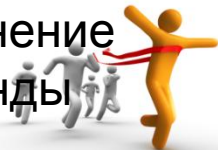
Процесс принятия решений часто бывает стихийным, при этом не всегда побеждает квалифицированная часть группы

Открытые и честные отношения, прилагаются усилия понять точку зрения другого

Конфликты – нормальная часть человеческого общения. Такие ситуации воспринимаются как возможность реализации новых идей

У членов команды есть стимул развивать свои умения и прилагать свои знания в работе. Получают поддержку команды

Члены команды принимают участие в процессе принятия решений, при этом учитывается мнение каждого члена команды



5 формул успеха командной работы

- ❖ Поймите цели создания команды
- ❖ Сформируйте команду
- ❖ Определите правила работы
- ❖ Распределите задачи и ответственность
- ❖ Добейтесь максимальной отдачи от каждого для достижения общей цели



«Шеф и его команда» (Джон С. Максвелл)



- ❖ Находить и не терять достойных людей
- ❖ Люди из ближайшего окружения руководителя определяют степень его успеха. Верно и обратное – эти люди определяют степень его неудач
- ❖ Воспитывая лидера, Вы способствуете развитию команды;
- ❖ Сила любой команды является прямым следствием силы ее руководства.
- ❖ Слабые руководители – слабая команда, сильные руководители – сильная команда
- ❖ Все начинается с руководителя и заканчивается им



«Шеф и его команда» (Джон С. Максвелл)



- ❖ Когда возникает проблема, «пожар» в организации, Вы, как руководитель, часто первым появляетесь на месте происшествия.
- ❖ У Вас в руках два ведра – одно с водой, другое с бензином
- ❖ «Искра», которую Вы видите, либо превратится в большую проблему, если Вы выльете на нее ведро бензина, либо потухнет, если Вы зальете ее водой.
- ❖ У каждого человека в Вашей организации также в руках два ведра.
- ❖ И руководитель должен задать себе вопрос: «Что я учу их использовать – бензин или воду?»



Что ещё почитать?

Энди Бойнтон и Билл Фишер

Виртуозные к

Команды, которые из



Мария Красностанова — кандидат психологических наук, старший научный сотрудник, руководитель образовательных проектов Международного Центра Инноваций и Предпринимательства, экономического факультета МГУ им. Ломоносова, автор и преподаватель курса «Инновационная команда», дистанционного курса «Управление персоналом», тренер-консультант с 1998 г., HR-менеджер (1998–2007), соавтор книги «Assessment Center для руководителей: Опыт реализации, упражнения, кейсы» (вышла в издательстве «Вершина» в 2006 г.), приглашенный преподаватель Банковского Института Высшей Школы Экономики.

Хочется особенно отметить практическую направленность книги и легкость ее чтения, с одной стороны, а с другой — системную выверенность и проверку опытом всех выводов, транслируемых автором. Успех сегодняшнего бизнеса во многом определяется не только настойчивостью, талантом и работоспособностью одиночки предпринимателя-основателя, но во многом людьми, которых он смог собрать вокруг себя, командой, а также качеством взаимоотношений в ней. По прочтении данной книги вырисовывается системное представление о том, что и как нужно делать, чтобы создать качественную команду, а также понимание тех ситуаций, когда команду строить слишком затратно и не нужно.

Светлана Бадаева, генеральный директор,
тренер-консультант Ассоциации Бизнес-Мастерства

Данная книга является хорошим информационным подспорьем для студентов, обучающихся предпринимательству и планирующих создать собственный бизнес, а также для работающих бизнесменов, заинтересованных в повышении эффективности и мотивированности своей команды. Особо следует отметить стиль изложения материала. Просто и на реальных примерах раскрывается практическая применимость фундаментальных законов социальной психологии, психологии и экономики управления персоналом и подчеркивается необходимость системного подхода к вопросам построения команды, выстраивания деловых взаимоотношений и формирования необходимых компетенций у работников компании.

Н. П. Извченко — заведующая кафедрой экономики
инноваций экономического факультета Московского государственного университета
им. М. В. Ломоносова, д. э. н., профессор

Одним из достоинств книги считаю довольно подробно описанный реальный опыт работы с командой, управления персоналом в интервью с российскими предпринимателями из разных сфер бизнеса. Сегодня все прекрасно понимают, что успех предпринимателя во многом зависит от его команды, а то, насколько команда захочет следовать за своим лидером, определяется умением и способностями последнего выстраивать взаимоотношения в ней и грамотно применить управленческие технологии. Данная книга дает довольно подробную и структурированную информацию на этот счет, имеющую непосредственную практическую значимость.

Виктор Седов, исполнительный директор
Центра Предпринимательства США — Россия

ISBN 978-5-9626-0409-1



www.vershinabooks.ru

Формирование команды в хайтек-бизнесе

Мария Красностанова

Формирование
команды
в хайтек-бизнесе

hi
tech





Базовые основы успеха

Определение деловых целей и реальных критериев их достижения

Отработка и развитие технологии командного взаимодействия





КОМАНДА



Усилия + Опыт + Навыки +
+ Концентрация + Достижения

