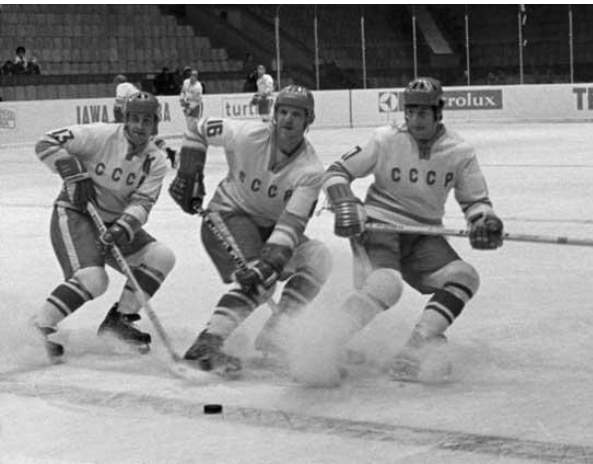




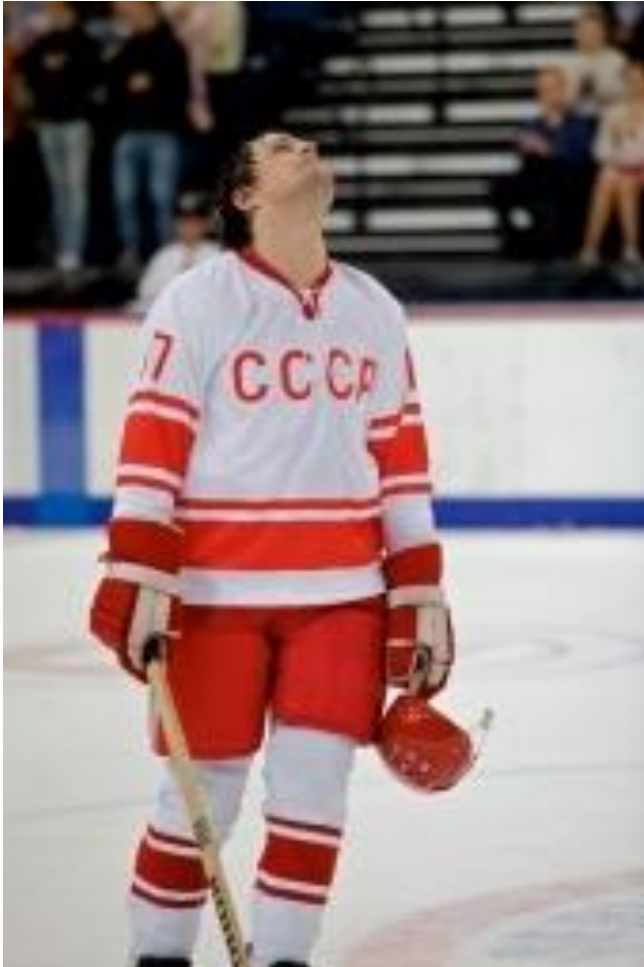
Этап 2. Команда проекта

Автор: Прохорова Мария Вячеславовна,
кандидат психологических наук,
доцент факультета социальных наук



г. Нижний Новгород

Ваш гид по второму этапу



- Освоение этого этапа пройдёт увлекательно для вас.
- Наряду с изучением материала вы посмотрите отрывки из замечательного фильма о звезде и душе советского хоккея – Валерии Харламове режиссёра Николая Лебедева «Легенда №17».



Ваш гид по этому этапу – фильм «Легенда №17» Николая Лебедева

- Для просмотра фильма вы можете перейти по ссылке http://russia.tv/brand/show/brand_id/38389/g
- Для выбора сюжета используйте ключевые реплики героев и указание на время начала и время окончания (в минутах и секундах).

Задание 1. Когда мы добиваемся результата?

- Посмотрите два видеосюжета из к/ф «Легенда №17».

	Ключевая реплика	Время начала	Время окончания
Первый	«Команды играют в полном составе!» «Мазила, не получилось!»	09:08	09:39



Задание 1. Когда мы добиваемся результата?

	Ключевая реплика	Время начала	Время окончания
Второй	«Тебе не больно, Харламов?!» «Как Родину защищай!»	1:55:27	1:56:10



- Как вы можете определить стили игры Валерия Харламова в первом и во втором сюжетах?
- Как это повлияло на результат?



Задание 2. Мой стиль управления

- Определите свой стиль управления (одну из 5 букв на бланке).
- Приведите пример, каким образом ваш стиль управления проявлялся в учёбе, спорте, на работе.

Задание 3. Лебедь, рак и щука

Вспомните басню Ивана Андреевича Крылова

«Лебедь, рак и щука», 1814 г.

Когда в товарищах согласья нет,
На лад их дело не пойдёт,
И выйдет из него не дело, только мука.
Однажды Лебедь, Рак да Щука
Вести с поклажей воз взяли,
И вместе трое все в него впряглись,
Из кожи лезут вон, а возу всё нет ходу!
Поклажа бы для них казалась и легка:
Да Лебедь рвётся в облака,
Рак пятится назад, а Щука тянет в воду.
Кто виноват из них, кто прав, – судить не нам;
Да только воз и ныне там.



Задание 3. Лебедь, рак и щука

1. Проиграйте пантомиму, перевоплотившись в этих трёх героев, показав, как всё-таки можно сдвинуть ввоз с места.

Время подготовки задания: 5 минут.

Время показа: 3 минуты.

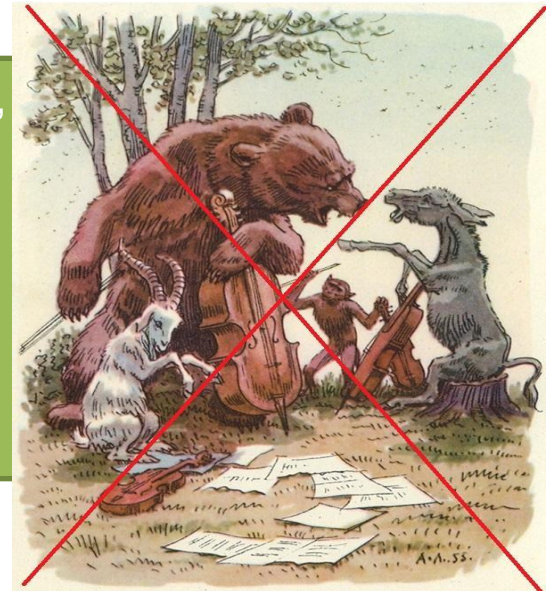


2. Почему вам удалось/ не удалось решить задачу?

Эффективная команда



Команда – это группа людей, объединенные общей целью, которая достигается за счёт общего видения и распределения ответственности.



Для построения команды необходимо развить полезный для командообразования **стиль управления**.

Стиль управления отражает систему способов и приёмов, которыми руководитель воздействует на подчинённых.

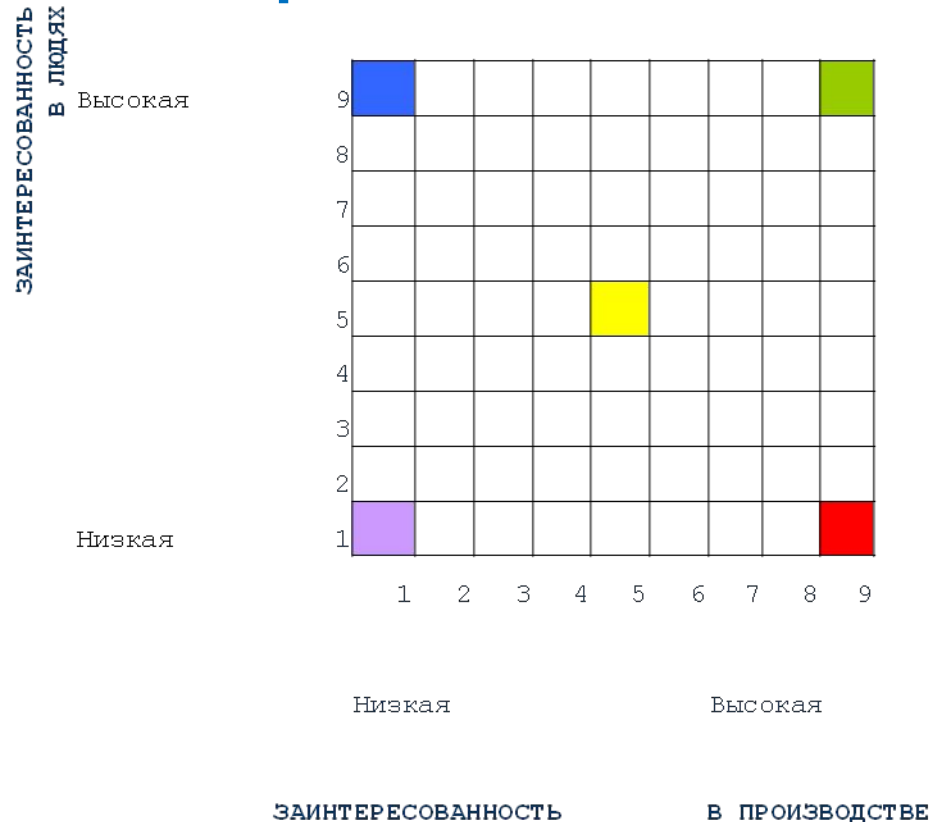
Управленческая решётка

Основа управления – это неразрывная связка «ЛЮДИ и ПРОИЗВОДСТВО (ЦЕЛЬ)». Результативность управления зависит от правильного распределения внимания и усилий руководителя между этими двумя осями.

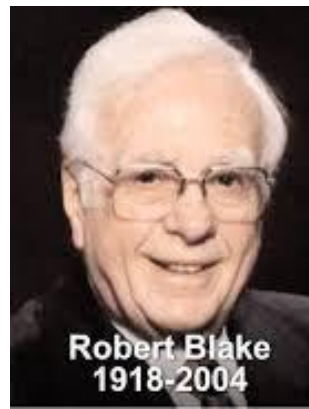
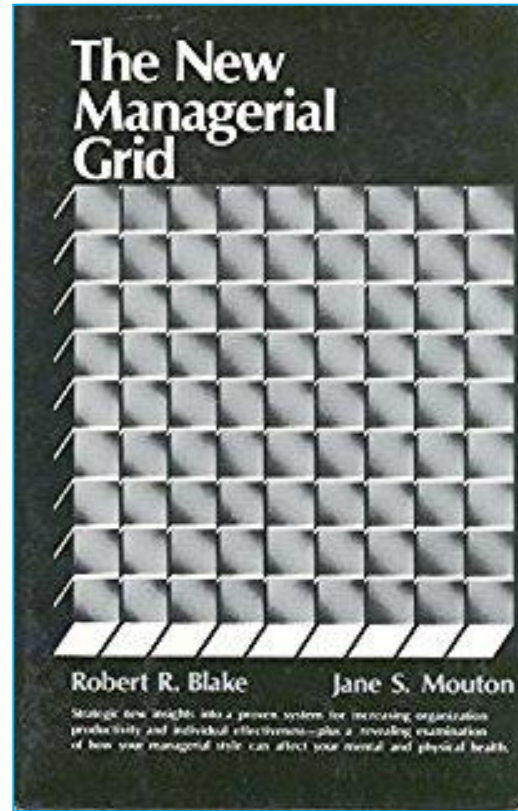
Управленческая решётка – это сетка или таблица, которая основана на пересечении двух осей направленности руководителя: ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ В ЛЮДЯХ и ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ В ПРОИЗВОДСТВЕ.

На основе двух подходов к делу выделяют пять стилей управления:

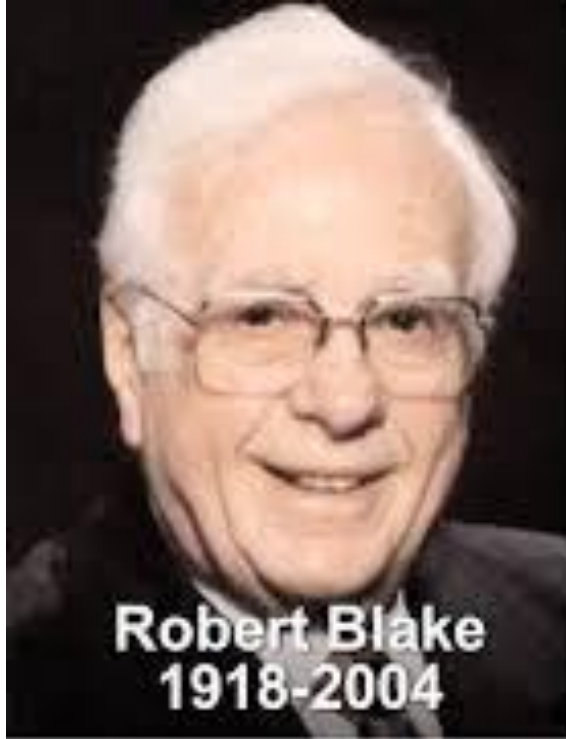
- командная работа (9.9);
- загородный клуб (1.9);
- человек организации (5.5);
- авторитарное руководство (9.1);
- нищета руководства (1.1).



Авторы управленческой решётки



Авторы управленческой решётки



University of Virginia,
University of Texas,

Harvard University,
Cambridge University,
National Training Laboratories



University of Texas

Нищета руководства (1,1)

Быть заметным, но невидимым, присутствовать, но не оставлять следов

Такой руководитель делает только минимум работы, стремится избегать участвовать в конфликтах. В конфликтных ситуациях он прячет как страус голову в песок, чтобы избежать проблемы.



Неприятные факты замечаются, но игнорируются в надежде, что они как-нибудь исчезнут сами собой. Если же время от времени в коллективе возникает действительно конфликтная ситуация, то такой руководитель сохраняет нейтралитет, чтобы быть в безопасности.



Положительная мотивация такого руководителя заключается в желании остаться не вовлечённым.

Отрицательная мотивация – боязнь потерять полномочия.



Авторитарное руководство (9, 1)

Нечего думать, делай, что я сказал!

Максимальная забота о производстве (результатах) и минимальная забота о людях.



Такой руководитель максимально концентрируется на результате
Этот стиль исповедует безусловное подчинение.



Руководитель такого типа обходится без предложений, рекомендаций, советов и другой помощи. Обратиться к кому-то за советом означает показать свою слабость и некомпетентность.

В конфликтной ситуации такой руководитель сообщает подчинённым о том, какая точка зрения является приоритетной, и предлагает поступать в соответствии с ней.

Положительная мотивация такого руководителя – поддержание своего авторитета и желание неограниченной власти.

Отрицательная мотивация – боязнь провала.



Загородный клуб (1, 9)

Производственные посиделки, райский уголок

Минимум заботы о результатах и максимум заботы о людях.

Основное внимание руководителя сосредоточено на поддержании хороших отношений между коллегами и подчинёнными, даже в ущерб результатам.



Такой руководитель стремится создать условия для удовлетворения потребностей сотрудников. Когда они чувствуют себя хорошо под его руководством, он спокоен. А дела идут как-то сами собой...



Положительной мотивацией такого руководителя является почитание.

Отрицательной – боязнь стать ненужным.

Конфликты таким руководителем не одобряются, так как они нарушают гармонию, угрожают доброжелательной атмосфере.



Человек организации (5, 5)

Status quo, «золотая середина», человек как все

Руководитель растворяется в организации, становится более похожим на организацию, чем организация на него.

Он поддерживает все сильные стороны организации и принимает во внимание слабые.



Положительной мотивацией такого руководителя является чувство принадлежности организации.

Отрицательной – боязнь быть отвергнутым, потерять популярность.

Такой руководитель умеет приспособиться к конфликтам. Результатом разрешения конфликта является соглашение, которое более или менее устраивает конфликтующих.



Командная работа (9, 9)

*Спортивный, командный подход.
Один – за всех, и все – за одного!*



Во главу угла ставится достижение целей командной работы через взаимовыручку, партнёрство и конструктивное разрешение конфликтов. Максимальная направленность на цели компании и потребности её работников.

Положительной мотивацией такого руководителя является стремление внести свой максимальный вклад в деятельность организации, обеспечить максимальный вклад других.

Отрицательная мотивация – боязнь эгоизма, потери искренности в отношениях.

В конфликтной ситуации такой руководитель стремится выявить все альтернативные точки зрения, стимулирует полное раскрытие всей информации, касающейся причин и сути конфликта, и принимает наиболее убедительную точку зрения вне зависимости от её носителя и выявления корней конфликта.

В итоге возможен переход на новый уровень взаимодействия (**синергия**), когда появляется абсолютно новый результат.



Задание 4. Оценка стилей управления

Посмотрите сюжет, в котором вы увидите, как проявляют стиль управления в ходе тренировки:

тренер Анатолий Тарасов (исполняет актёр Олег Меньшиков);

менеджер Эдуард Михайлович Балашов (исполняет актёр Владимир Меньшов);

хоккеист Валерий Харламов (исполняет актёр Данила Козловский).

Сюжет	Ключевые реплики	Время начала	Время окончания
Третий	«Анатолий Владимирович, объясните, что происходит?» «Сборная Советского Союза»	1:04:02	1:05:04

Задание 4. Оценка стилей управления



Подготовьте обоснованный ответ, какие стили управления у Анатолия Тарасова, Эдуарда Балашова и Валерия Харламова.

Характеристики эффективной команды

Каждый член команды представляет цель совместной работы

Каждый член команды понимает, что достигнуть цель можно только при поддержке партнёров

Тесное взаимодействие и взаимозаменяемость членов команды

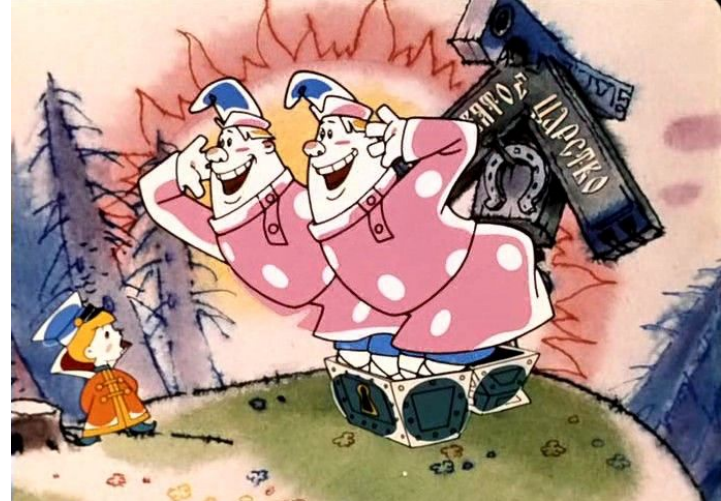
Члены команды хорошо знают свои способности и возможности своих партнёров

Команда открыта для принятия новых членов и сотрудничества

Противоречия и трудности в команде не остаются без внимания, преодолеваются конструктивно

В сотрудничестве работа членов команды может перейти на **иной уровень (синергия)**

Синергия



Взаимное усиление действия.

Это правило можно описать неравенством: **$1+1>2$** .

В ходе совместной работы членов команды их преимущества усиливаются, а недостатки ослабевают. В результате получается, что двое работают за троих или четвертых, а трое – за десятерых.

Задание 5. Лучшая в мире команда

Посмотрите сюжет, в котором вы услышите диалог Валерия Харламова и Анатолия Тарасова после победы в суперсерии встреч сборных СССР и НХЛ. В заключении диалога тренер называет сборную СССР по хоккею лучшей в мире командой.

Сюжет	Ключевые реплики	Время начала	Время окончания
Четвёртый	«Анатолий Владимирович, мы выиграли» — «Ребята, я вами горжусь, вы самая лучшая в мире команда»	2:02:37	2:03:00



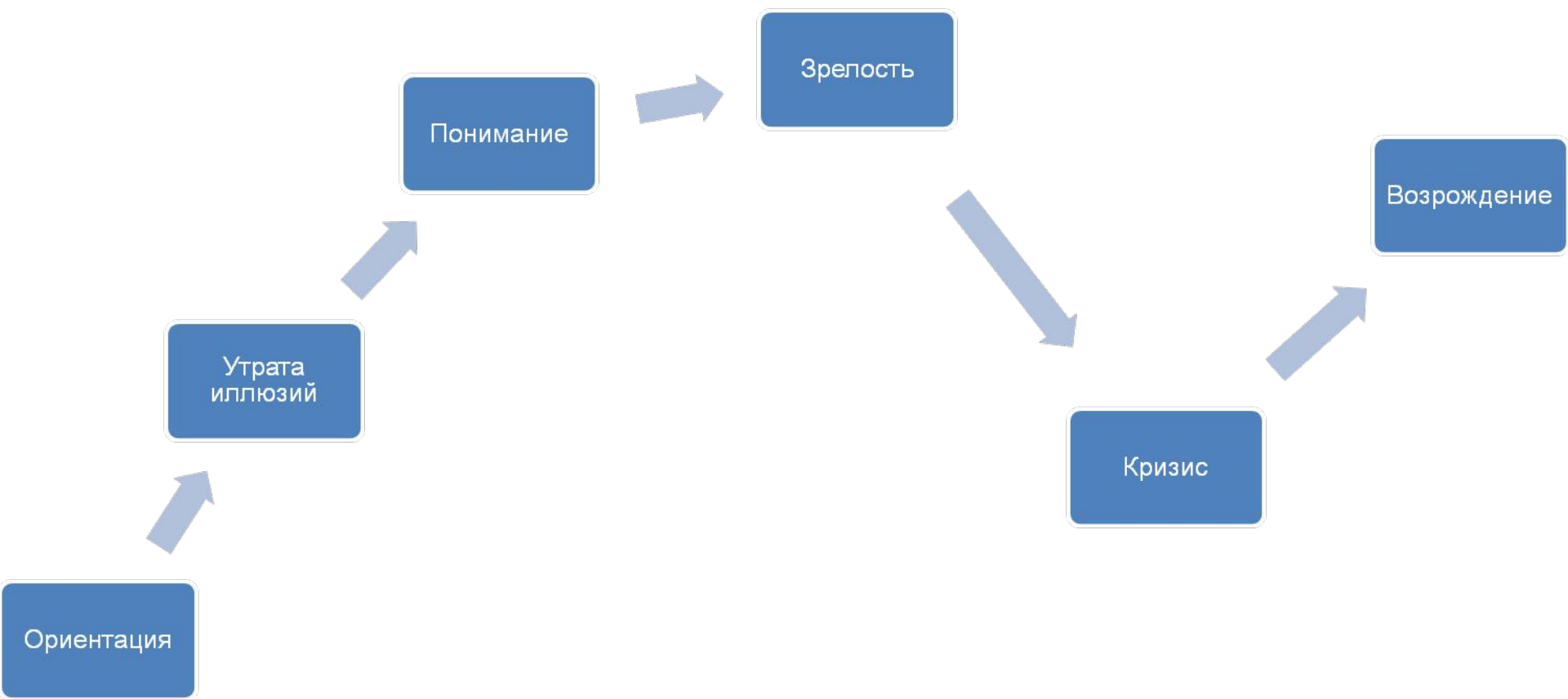
Задание 5. Лучшая в мире команда

Почему сборная СССР заслужила такого отзыва Анатолия Тарасова?
Для ответа на этот вопрос перейдите к просмотру завершающей части матча в Монреале в 1972 г.

Сюжет	Ключевые реплики	Время начала	Время окончания
Пятый	«А-а-а!» «Победа!»	1:59:19	2:00:01



Этапы создания команды



Этап 1. Ориентация

Узнаем друг друга, учимся избегать конфликтов



Этап 2. Утрата иллюзий

Возникают и разрешаются первые проблемы и конфликты.



Этап 3. Понимание

Первые проблемы решены. Люди начинают хорошо работать друг с другом.



Этап 4. Зрелость

Команда осознаёт, как использовать способности её членов наилучшим образом.



Этап 5. Кризис

Потеря цели, отсутствие стратегии управления,
паническая экономика



Этап 6. Возрождение

Появление нового лидера, новой цели



Задание 6. Мой стиль управления

Теперь вы знаете много о стилях управления. Постарайтесь перенести часть полученных знаний на оценку своего стиля управления, что может проявляться не только в ходе работы, но и в спорте, в учёбе, даже в общении со своими близкими людьми, в семье. И составьте характеристику своего стиля управления, указав особенности, сильные и слабые стороны, разработайте себе рекомендации по развитию стиля управления, чтобы стать лидером/ полноправным членом команды, определите свою роль в ней.

Особенности моего стиля управления	Сильные (+) стороны моего стиля управления	Слабые (-) стороны моего стиля управления	Развитие моего стиля управления

Сформируйте свою команду!

Спасибо за внимание!

<https://vk.com/prokhorovamaria>

Мария Вячеславовна Прохорова