



Командообразование: что нужно знать?

Какая из этих групп больше всего соответствует
Вашему представлению о команде?

1



3



2



4



Практическое задание

***понимание
правда***

Вопросы для групп

- **Были ли результаты мини-групп лучше, чем результаты отдельных участников?**
- **Был ли общий результат лучше, чем результаты мини-групп?**

Команда и ее типы

Вопросы

- **Что такое команда?**
- **Чем команда отличается от группы?**

Команда – это особый вид малой группы

Спортивная команда



Диада
(друзья,
супруги)

Кооперирующиеся
и помогающие
друг другу люди



Рабочая,
проектная
группа



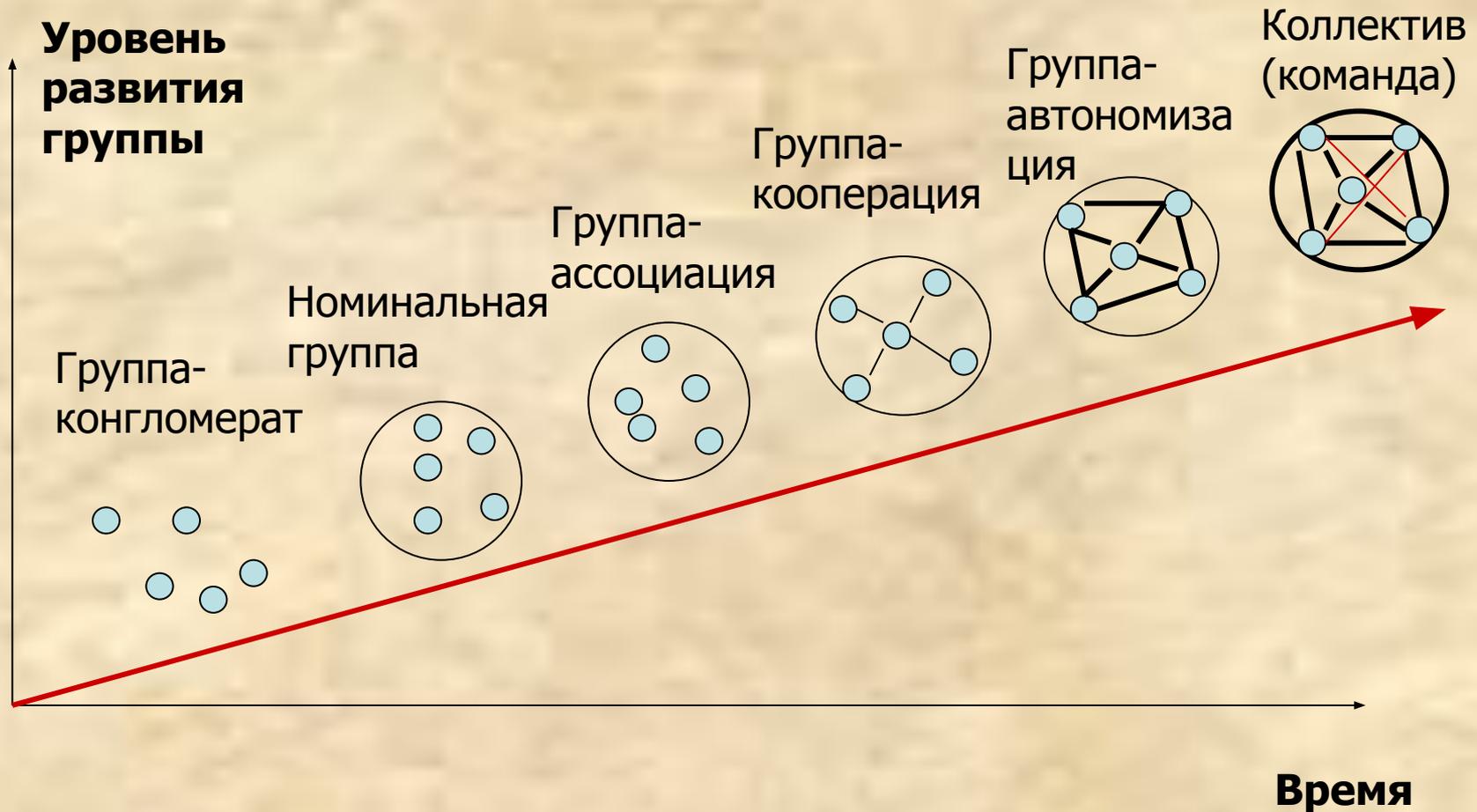
Группа

Команда

Управленческая
команда



Команда – высший уровень развития группы



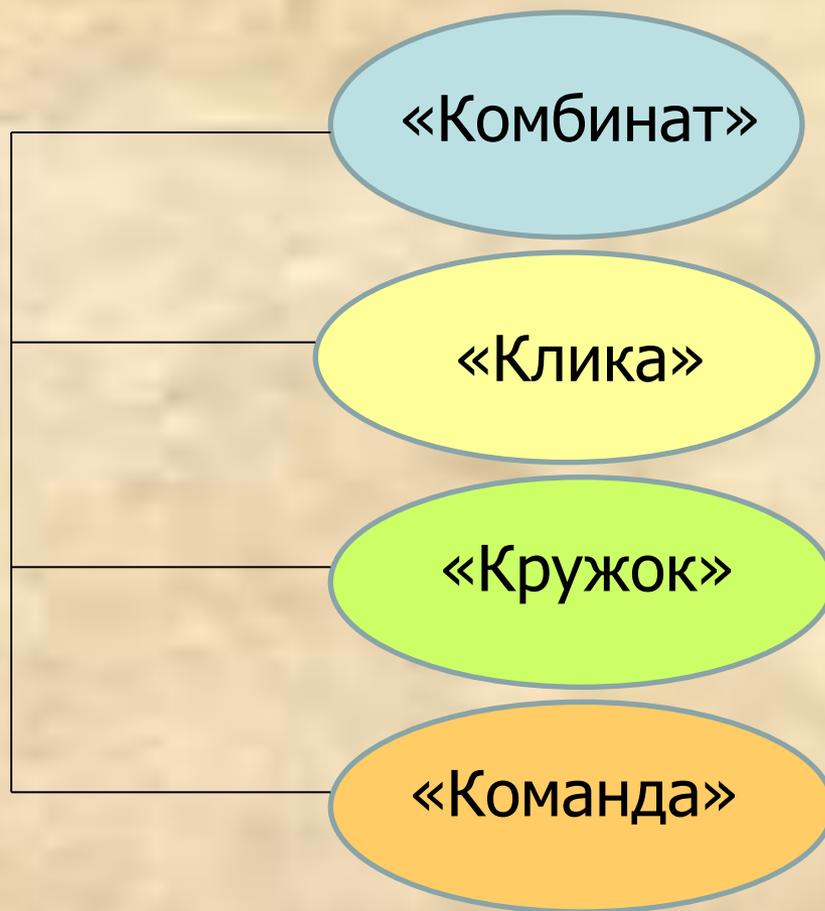
Модель развития коллектива Л.И. Уманского (советского психолога, классика в области психологии малых групп)

Основные характеристики команды:

- **Общее видение цели**
- **Распределение ролей в команде (по желанию)**
- **Взаимодополнение по функциям**
- **Способность к функциональной и ролевой взаимозамене**
- **Способность быстро реагировать на изменения**
- **«Понимание друг друга с полуслова»**
- **Сработанность (согласованность, сыгранность)**
- **Связанность (сплоченность, командный дух)**
- **Способность мотивировать членов команды к совершению определенных действий**

Субкультуры команд по Т.Ю. Базарову (формы внутрикомандного культурного контекста)

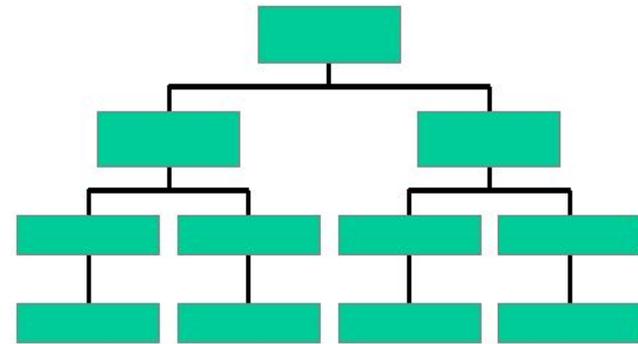
КОМАНДА



«КОМБИНАТ»



Лидер



Внутренняя
структура



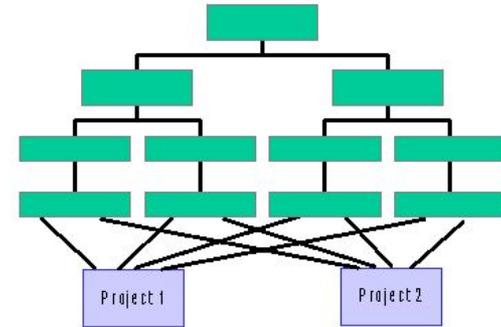
Внутрикомандный культурный контекст

Комбинат - иерархически организованная система закрытого типа с четким распределением функций

«КЛИКА»



Лидер



Внутренняя структура

Внутрикомандный культурный контекст

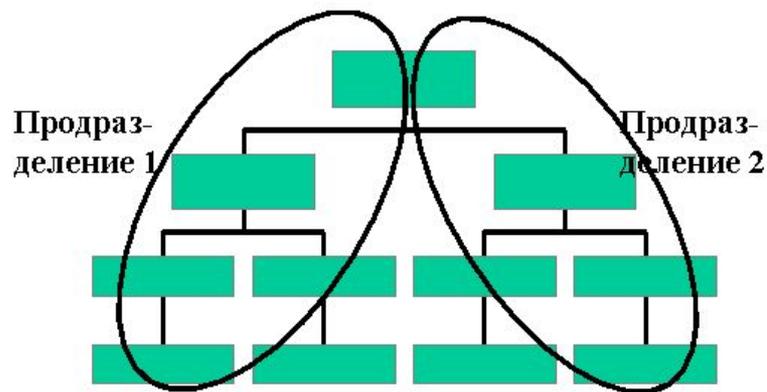


Клика - закрытая хорошо организованная система, с явно выраженным лидером и сплоченным коллективом, обладающим собственным кодексом поведения

«КРУЖОК»



Лидер



Внутренняя структура



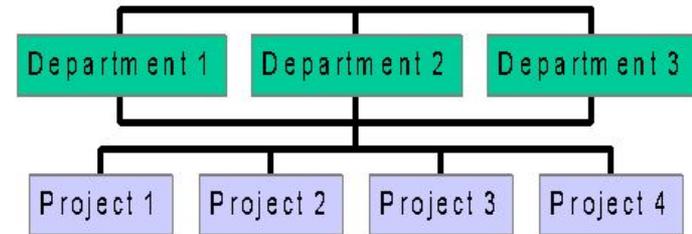
Внутрикомандный культурный контекст

Кружок - группа свободно объединившихся личностей, нуждающихся в наставнике, организаторе.

«КОМАНДА»



Лидер



Внутренняя структура



Внутрикомандный культурный контекст

Команда лидеров - группа профессионалов, каждый из которых готов выступить в качестве лидера в своей области деятельности.

Практическое задание

Участники делятся на мини-группы размером от 3 до 6 человек и каждой команде выдается газетный лист.

Вам нужно всей командой встать на газетный лист и скандировать «Мы — одна команда!»»

Технологии командообразования

**Технологии
командообразования
(Жуков Ю.М.)**

Планирование
второго шага

Рефлексия

Исполнение

Планирование первого шага

Позиционирование /
перепозиционирование

Формирование общего видения

Институциализация

Знакомство / углубление знакомства

Комплектование / переукомплектование

Практическое задание

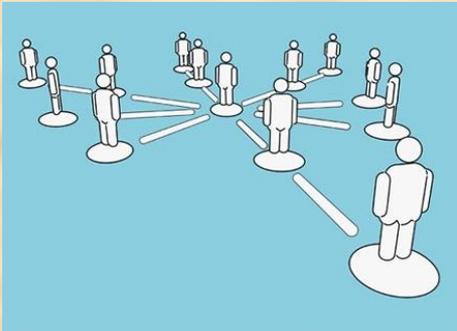
**Круг-
треугольник-
квадрат-
спираль-**

Подходы к формированию команд

1. Целеполагающий (основанный на целях)
2. Межличностный (интерперсональный)
3. Ролевой
4. Проблемно-ориентированный

Этапы командообразования

1. Адаптация



2. Группирование и кооперация

3. Нормирование деятельности



4. Функционирование

Адаптация



Цель – взаимное информирование и анализ задачи.

Инструментальная сфера:

Поиск оптимального способа решения задачи.

Результативность низка.

Межличностная сфера:

Отношения осторожны, образуются диадды, ориентировка относительно характера действий друг друга, поиск взаимоприемлемого поведения в группе. Члены группы собираются вместе с чувством настороженности и принужденности, еще не уверены в друг друге.

Практическое задание

- Ожидания
- Опасения



Техники работы с группой

1. Модерирование установления контакта между отдельными членами группы
2. Установление связи активностей участников с темой групповой работы
3. Озвучивание членами группы ожиданий, опасений, желаний что-то выяснить и в связи с содержанием, и в связи с командной работой
4. Разрешение участникам самостоятельно управлять своей индивидуальной потребностью с открытости или дистанции
5. Представление своей личности и стиля работы руководителя
6. Предоставление группе свободы шутке, мотивации и уверенности



Группирование и кооперация

Цель – создание объединений по симпатиям и интересам.

Инструментальная сфера:

Противодействие членов групп требованиям, предъявляемым содержанием задачи, вследствие выявления несовпадения личной мотивации индивидов с целями групповой деятельности.

Межличностная сфера:

Эмоциональный ответ на требования задачи, который приводит к образованию подгрупп. Формирование первых интрагрупповых норм. Возникновение чувства «мы» при объединении подгрупп в общую группу.

Техники работы с группой

1. **Налаживание обратной связи**
2. **Создание атмосферы гласности и устранение домыслов**
3. **Договоренность о правилах**
4. **Разрешение латентных конфликтов**
5. **Включение подгрупп в общую работу**

Нормирование деятельности



Цель – разработка принципов группового взаимодействия.

Инструментальная сфера:

**Отсутствие интергрупповой активности.
Замкнутость на групповых целях.**

Межличностная сфера:

Формирование норм внутригрупповой коммуникации.

Практическое занятие

**СОЗДАНИЕ РИТУАЛА НАЧАЛА И
ЗАВЕРШЕНИЯ ДНЯ**

**РЕФЛЕКСИЯ. ПОДВЕДЕНИЕ
ИТОГОВ ДНЯ**

Техники работы с группой

1. Содействие становлению доверия
2. Обеспечение позитивных реакций на поведение членов группы
3. Оказание содействия неформальным контактам
4. Столкновение различных подгрупп в случае их возникновения с целью выработки единых правил и норм

Ролевая структура группы

Генератор идей	Обладает богатым воображением, новатор, характеризуется повышенной креативностью
Координатор	Четко формулирует цели, ведет обсуждение
Финалист	Следит за тем, чтобы задания выполнялись полностью и своевременно
Критик	Исповедует беспристрастный, критический анализ ситуации
Исследователь ресурсов	Владеет искусством переговоров и эффективных коммуникаций
Мотиватор	Ориентация на решение поставленной задачи, побуждение коллег работать интенсивнее
Коллективист	Гармонизирует отношения в команде и устраняет разногласия
Исполнитель	Претворяет идеи в практические действия, вносит упорядоченность в действия команды
Специалист	Обладает редко встречающимися навыками и умениями



Функционирование

Цель – достижение задач групповой работы

Инструментальная сфера:

Образование ролевой структуры. Признается разнообразие стилей и подходов к решению задачи

Межличностная сфера:

Группа открыта для проявления и разрешения конфликтов

Техники работы с группой

1. Работа над конкретным совместным проектом
2. Командный коучинг (тренинг, помогает обучающемуся достичь некой жизненной или профессиональной цели)
3. Управление через создание конфликтов
4. Совместный анализ опыта

Этапы командообразования

Функционирование

Адаптация

Инициативность
Подвижность
Открытость
Работоспособность
Солидарность и
отзывчивость

Вежливость
Безличность
Напряженность
Осмотрительность

Формирование новых
форм общения и
культуры
Формирование новых
моделей поведения
Обратная связь
Конфронтация точек
зрения

Подспудные конфликты
Конфронтация людей
Образование клик
Затрудненное
продвижение

Нормирование

Группирование и
кооперация





Командообразование: что нужно знать?