

# Характеристики высокоэффективной команды

**П**редназначение и ценности

**Р**езультативность

**О**ценка и признание

**Д**ееспособность

**У**довлетворение от работы

**К**оллективизм

**Т**ворческий подход

# Предназначение и ценности



- Члены команды знают, в чем заключается работа команды и понимают почему она важна
- Цели команды и стратегия достижения целей ясны и согласованы
- Общие ценности и нормы
- Ясны индивидуальные роли и понятна их связь с предназначением и целями команды

# Предназначение и ценности



- Члены команды знают, в чем заключается работа команды и понимают почему она важна
- Цели команды и стратегия достижения целей ясны и согласованы
- Общие ценности и нормы
- Ясны индивидуальные роли и понятна их связь с предназначением и целями команды

# Предназначение и ценности



- Члены команды знают, в чем заключается работа команды и понимают почему она важна
- Цели команды и стратегия достижения целей ясны и согласованы
- Общие ценности и нормы
- Ясны индивидуальные роли и понятна их связь с предназначением и целями команды

# Предназначение и ценности



- Члены команды знают, в чем заключается работа команды и понимают почему она важна
- Цели команды и стратегия достижения целей ясны и согласованы
- Общие ценности и нормы
- Ясны индивидуальные роли и понятна их связь с предназначением и целями команды

# Результативность



- Всякое дело доводится до конца
- Команда придерживается высоких стандартов
- Команда учится на ошибках
- Решения проблем и принятие решений

# Стадии развития команды

высокий уровень

высокий уровень

**Продуктивность**

**Становление**

**Разочарование**

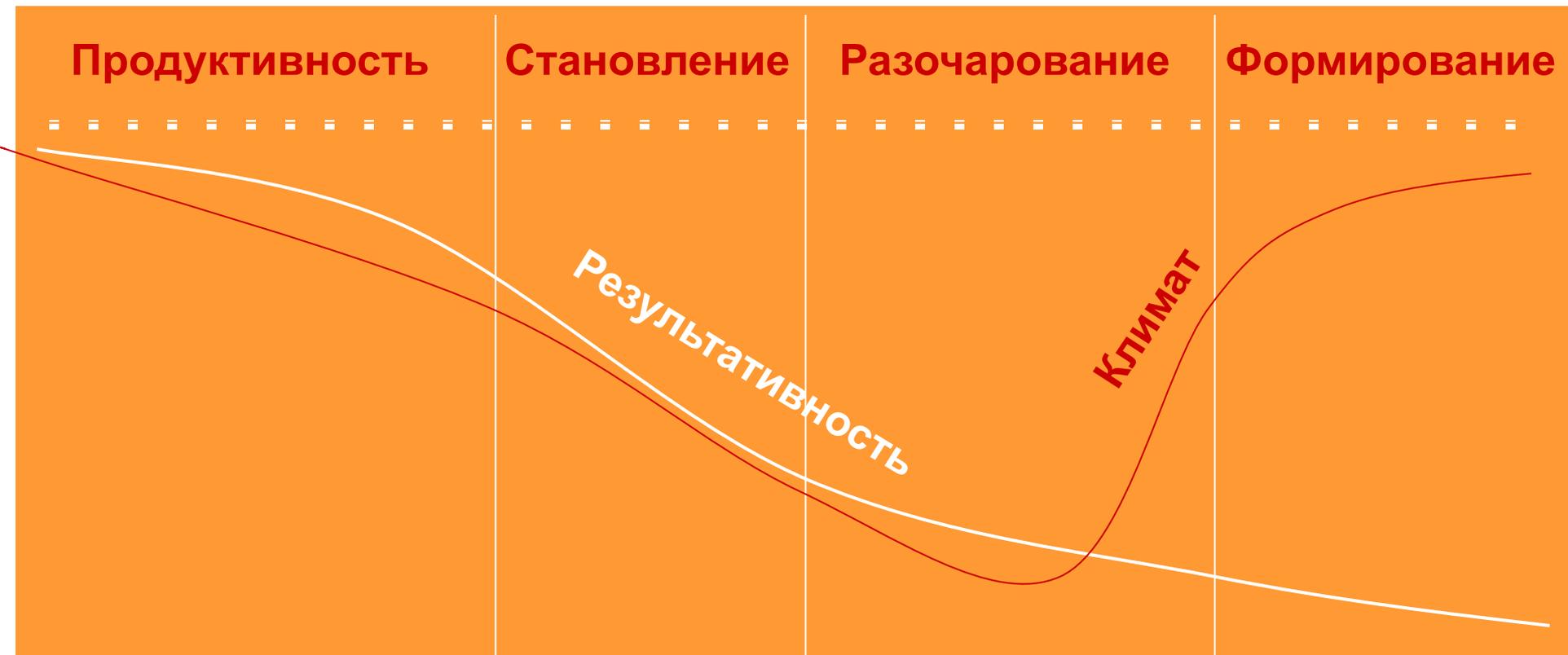
**Формирование**

Результативность

Климат

низкий уровень

низкий уровень



# Стадии развития команды

высокий уровень

высокий уровень

**Продуктивность**

**Становление**

**Разочарование**

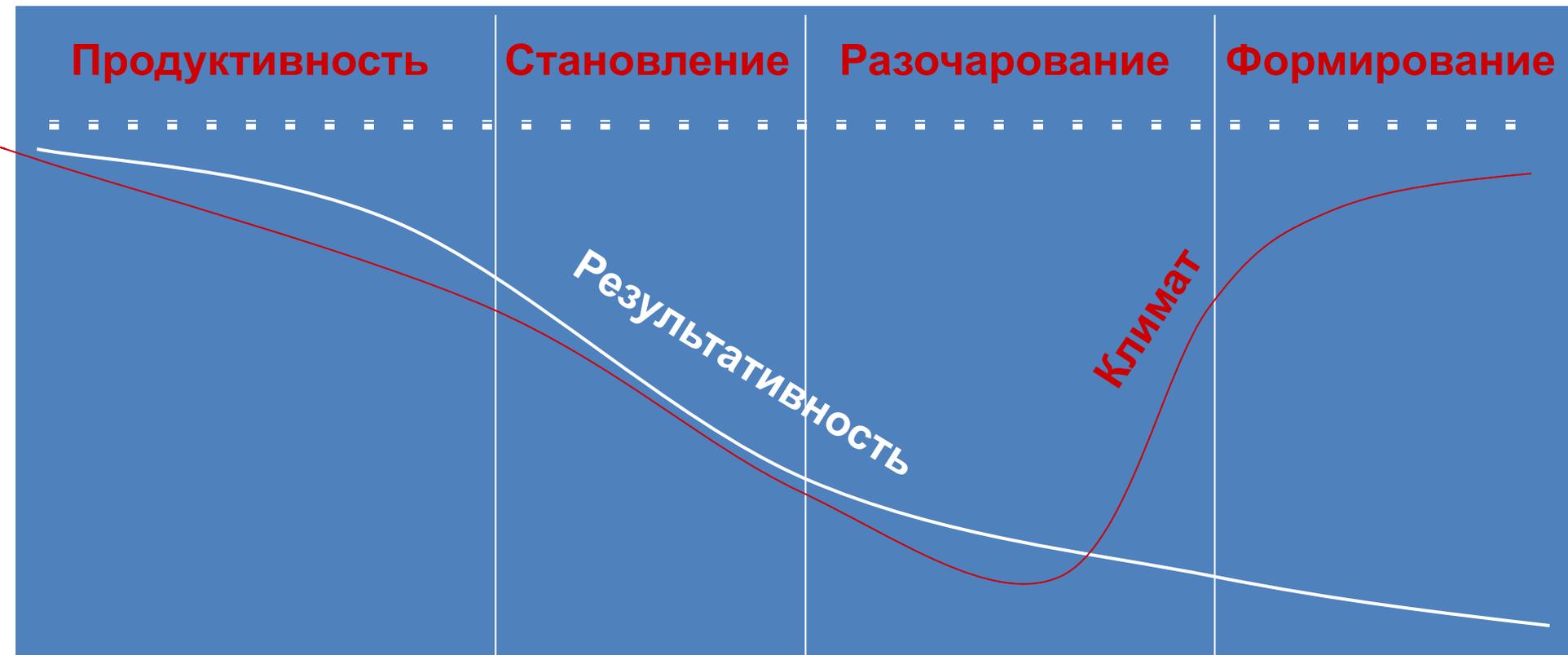
**Формирование**

Результативность

Климат

низкий уровень

низкий уровень



# СТАДИЯ 1: Формирование

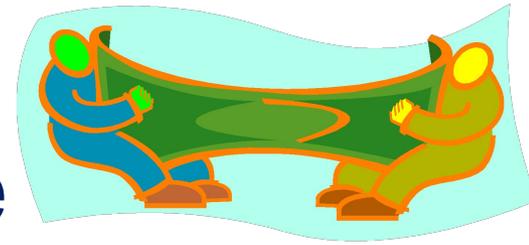


- Умеренный энтузиазм
- Высокие, подчас нереалистичные ожидания
- Осторожность в поведении
- Отсутствие ясности в отношении предназначения, целей и ролей
- Неопределенность границ полномочий

## Потребности

- Четкая постановка целей
- Разграничение ролей и полномочий
- Согласование как и кем будет выполняться работа, сроков, задач и требуемых навыков

# СТАДИЯ 2: Разочарование



- Расхождение между ожиданиями и реальностью
- Формирование фракций
- Ощущение некомпетентности, растерянности, неуверенности в себе
- Низкий уровень доверия
- Замешательство и раздражение по поводу ролей и целей

## Потребности

- Прояснение перспектив
- Корректировка целей, структуры работы и ролей
- Развитие навыков работы в команде
- Открытое и честное обсуждение проблем
- Моральная поддержка и признание успехов

# СТАДИЯ 3: Становление



- Ясность целей, ролей
- Приверженность коллективным ценностям
- Рост производительности
- Рост доверия, спаянности и взаимного уважения
- Тенденция к избежанию конфликтов

## Потребности

- Побуждение к высказыванию различных точек зрения
- Общая ответственность за руководство командой и ее функционирование
- Фокус на росте продуктивности
- Признание и празднование успехов

# СТАДИЯ 4: Продуктивность



- Ясные цели и роли
- Результативность и высокие стандарты работы
- Высокий уровень полномочий
- Высокий моральный дух
- Доверие, взаимоуважение, открытость

## Потребности

- Установка высоких стандартов качества
- Признание заслуг, празднование успехов
- Новые, интересные задачи
- Широта полномочий

# Подсчет ваших оценок

	П	Р	О	Д	У	К	Т	Totals	
1	В	С	А	С	А	С	А	<input type="text"/>	X 1 =
2	А	Д	С	В	С	Д	В	<input type="text"/>	X 2 =
3	С	А	Д	А	Д	В	С	<input type="text"/>	X 3 =
4	Д	В	В	Д	В	А	Д	<input type="text"/>	X 4 =

+

+

+

-

# Интерпретация ваших оценок







# Интерпретация оценок ваших сотрудников

## СОТРУДНИКИ

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
ПРОДУКТ											

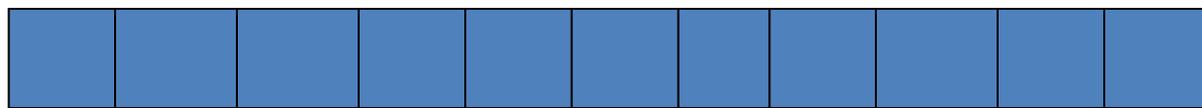
TOTAL

/ КОЛИЧЕСТВО СОТРУДНИКОВ

СТАДИЯ РАЗВИТИЯ КОМАНДЫ

TOTAL

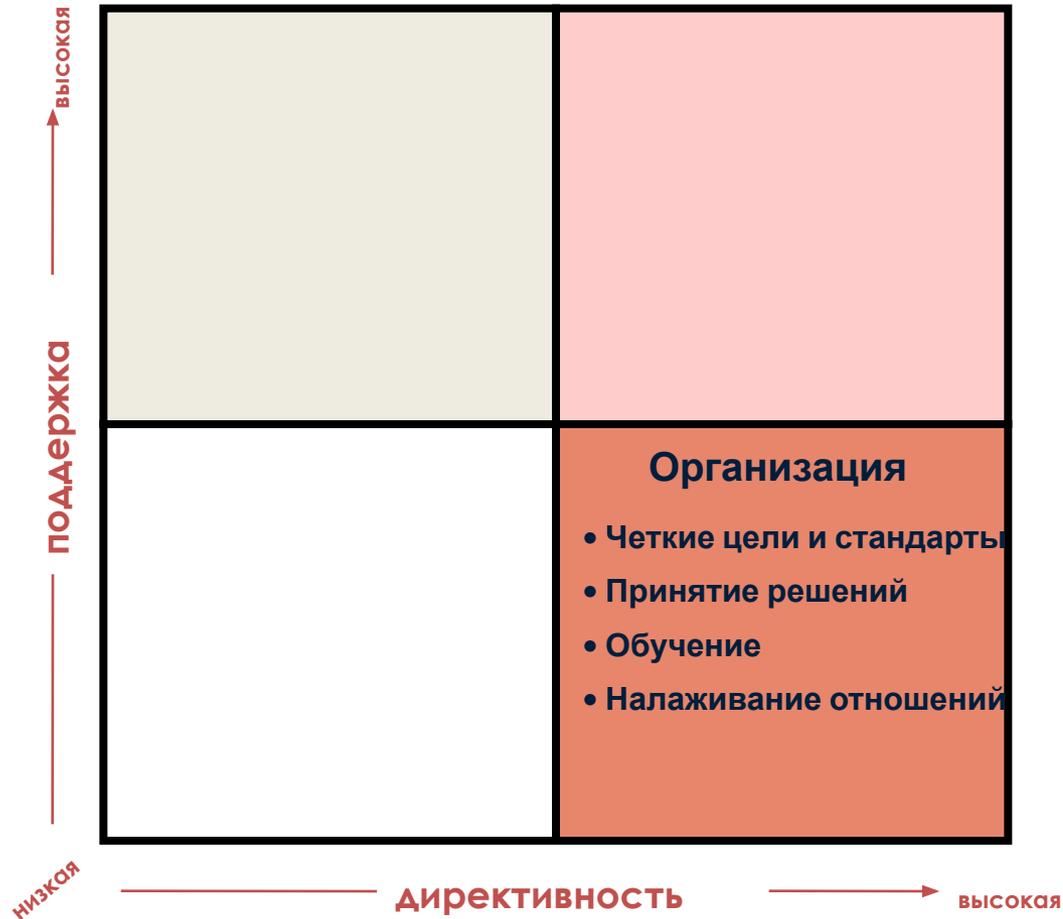
Стадия  
развития



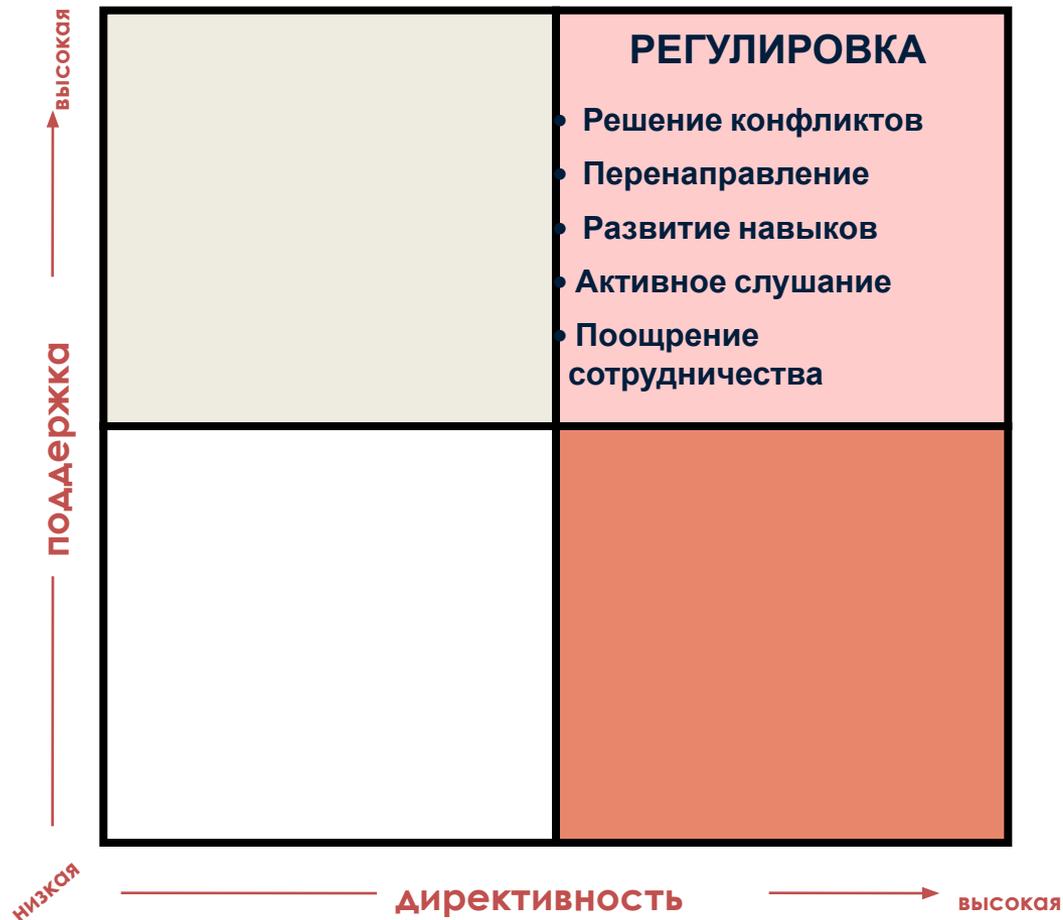
# Стадии развития команды: Основные моменты, требующие внимания менеджера



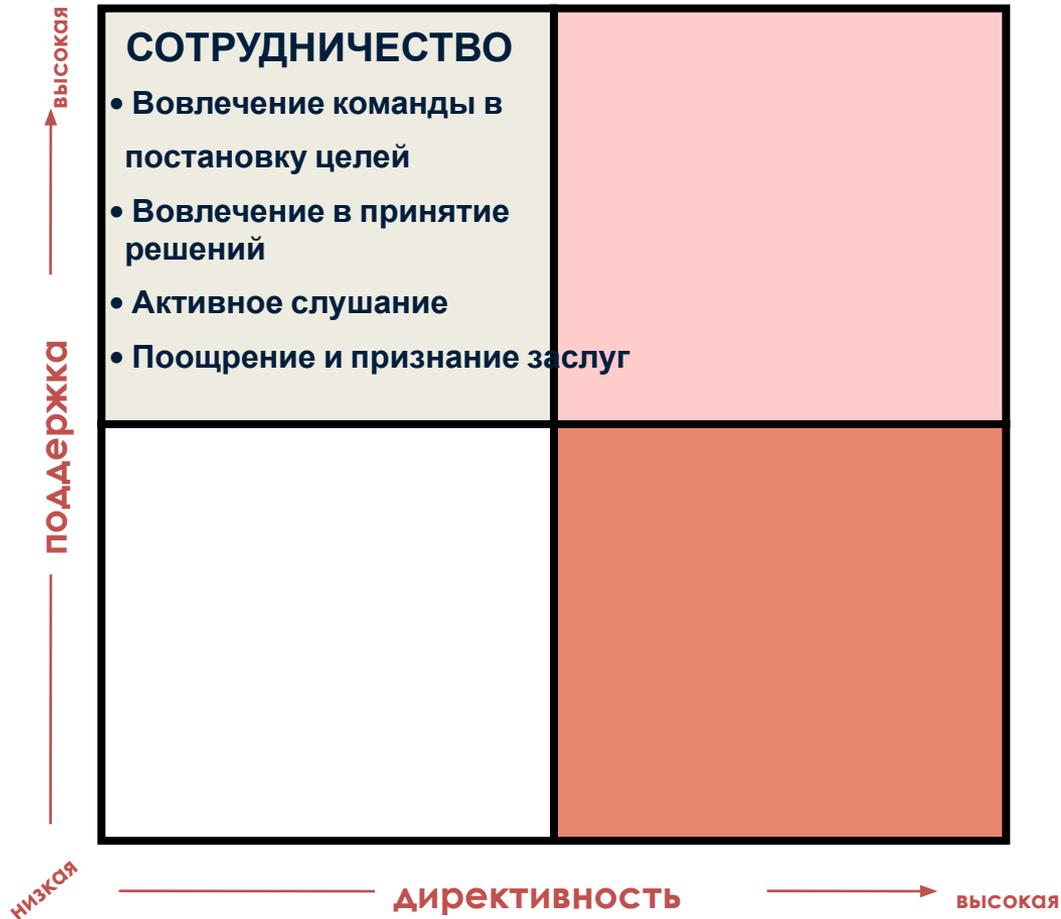
# Роль менеджера на стадии 1: Организация



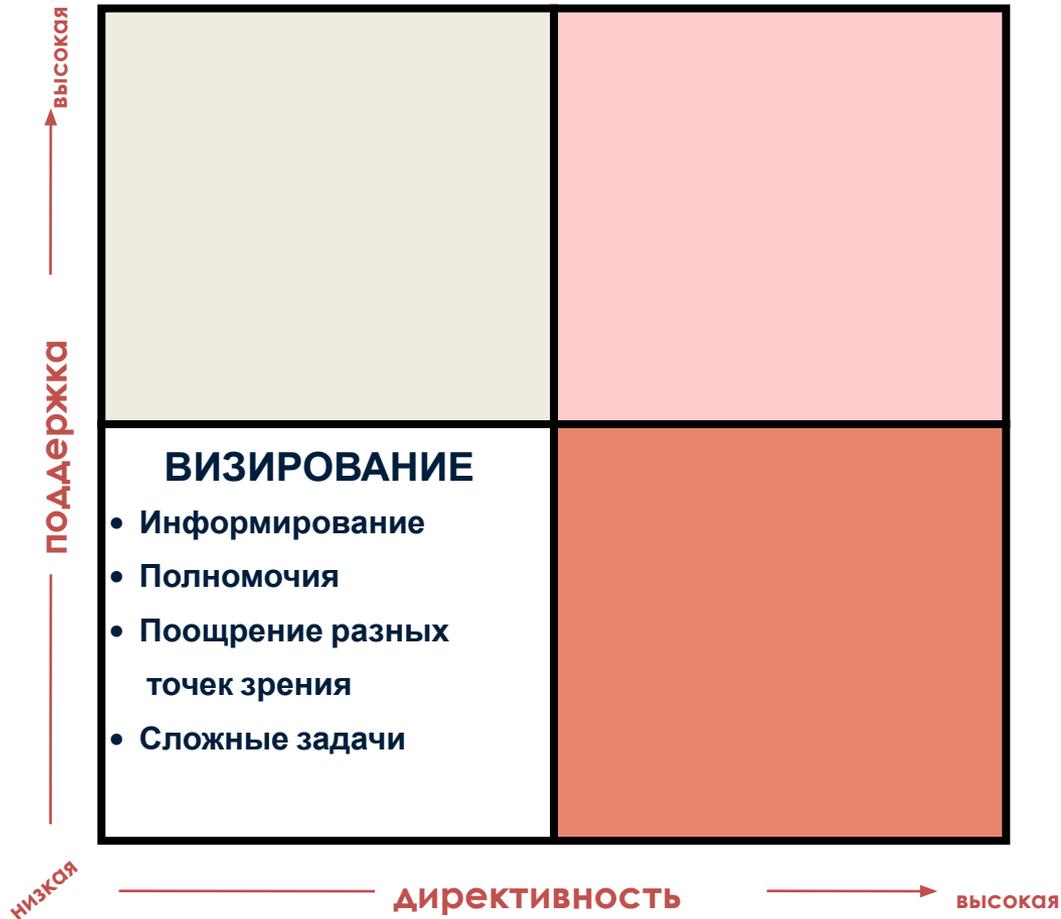
# Роль менеджера на стадии 2: Регулировка



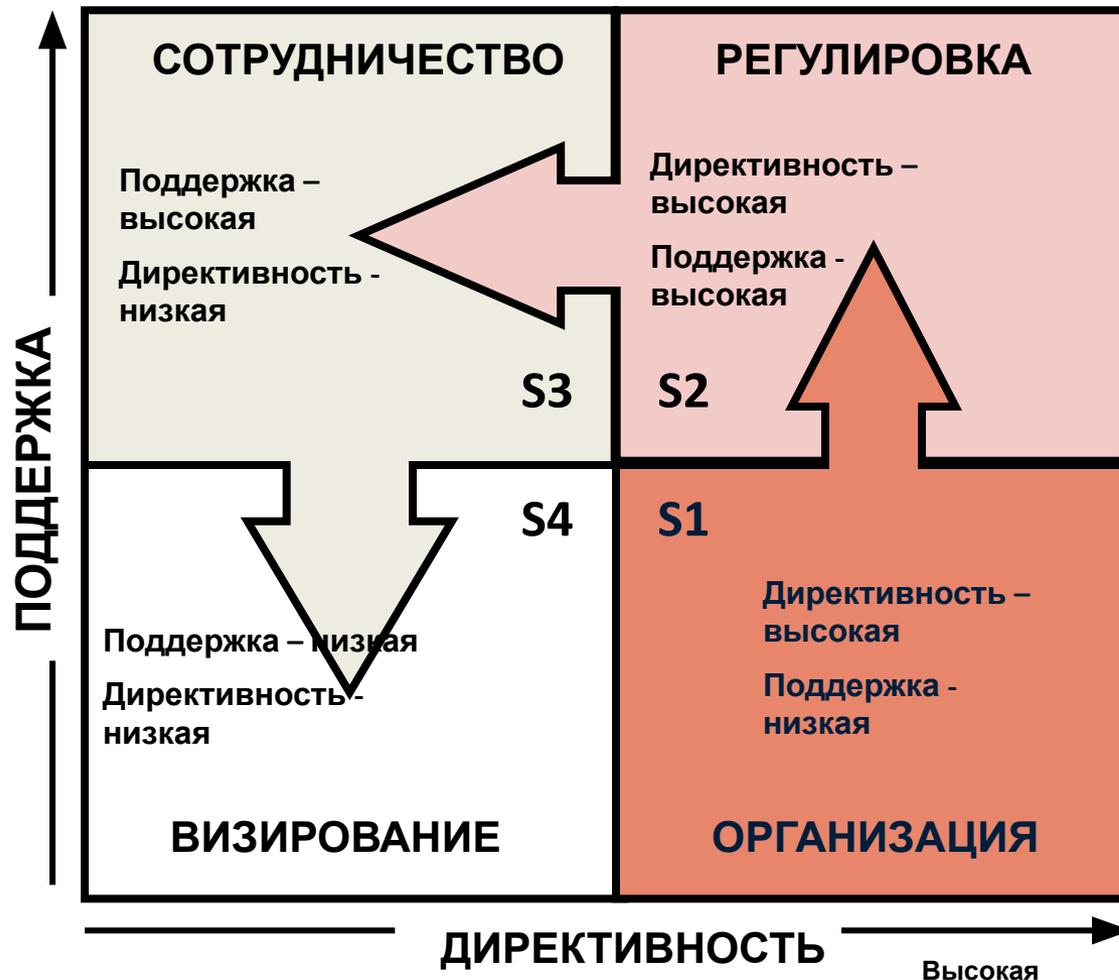
# Роль менеджера на стадии 3: Сотрудничество



# Роль менеджера на стадии 4: Визирование



# Управления командами на разных стадиях развития



# Дееспособность



- Команде доступна вся необходимая для работы информация
- Команда в зависимости от этапа развития обладает всеми необходимыми полномочиями
- Команда обладает всеми необходимыми ресурсами для работы

# Удовлетворение от совместной работы



- Члены команды уверены в себе, полны энтузиазма в отношении работы в команде
- Члены команды гордятся ее работой
- В команде сильны доверие и коллективизм
- Члены команды заботятся друг о друге и помогают друг другу

# Коллективизм



- Поощряются различные идеи, мнения и чувства
- Члены команды прислушиваются к своим товарищам – для того чтобы понять, а не вынести суждение
- Методы преодоления конфликтов всем понятны
- Честная и заботливая обратная связь
- Коммуникация между членами команды
- Взаимопомощь и поддержка

# Оценка и признание



- Индивидуальные и командные достижения оцениваются по заслугам руководителем и членами команды
- Признание заслуг и похвала
- Члены команды считают свои личные достижения вкладом в общее дело

# Творческий подход



- Команда постоянно изучает новые формы деятельности и адаптируется к переменам
- Поощряются и рассматриваются самые разные идеи
- Придумываются новые нестандартные подходы
- Команда использует уникальные таланты и способности своих членов
- Ошибки воспринимаются как благоприятная возможность на них учиться

# Творческий подход



- Команда постоянно изучает новые формы деятельности и адаптируется к переменам
- Поощряются и рассматриваются самые разные идеи
- Придумываются новые нестандартные подходы
- Команда использует уникальные таланты и способности своих членов
- Ошибки воспринимаются как благоприятная возможность на них учиться