

Часть 1. Работа в команде

Проекториум «МНО будущего»

ПРАВИЛ

А:

- 1. Уважайте всех участников**
- 2. Будьте щедрым слушателем - каждый заслуживает внимания**
- 3. Используйте время эффективно**
- 4. Уважайте различные точки зрения**
- 5. Содержите помещение в чистоте**
- 6. Выключите сотовые телефоны**
- 7. Будьте активными**

Синергизм

**ПРОЕКТОРИУ
М**

КОМАНДА

Команда – это группа людей, объединенных для достижения совместной цели, которая чересчур велика для достижения одним человеком – либо, будет достигнута недостаточно эффективно. Внутри команды каждый участник имеет собственную роль, и эти роли взаимозависимы. Что делает команду командой – это фокусирование на одной общей задаче или цели. Если нет задачи, нет и команды.

РАБОТА В КОМАНДЕ

Работа в команде – это действие, когда люди что-то делают и над чем то работают вместе. Для команды, требуется совместная цель или фокус. Люди становятся членом команды, потому что объединены целью, миссией или видением.

Какие виды действий могут быть соотнесены к «работе в команде»?

- *Обеспечение содействия другим в случае необходимости*
- *Признание усилий других*
- *Разделение опыта с другими*
- *Обеспечение положительного, конструктивного содействия другим в их усилиях по улучшению процессов и результатов*
- *Прислушивание к советам предложенным другими*

РАБОТА В КОМАНДЕ

УСПЕШНАЯ

Хорошее умение слушать

*Сильные лидерские
качества*

*Эффективное общение и
«обратная связь»*

*Равное разделение
ответственностей*

*Желание работать
совместно*

*Хорошо обозначенная
цель/общая задача*

БЕЗУСПЕШНАЯ

Плохое общение

Плохое умение слушать

Слабое лидерство

Разобщенность в группе

Плохое понимание целей

*Неравномерное
распределение
рабочей нагрузки*

«Доверие» - что это?

Доверие: это вера и уверенность в том, что люди сделают то, что они говорят, говорят то, что они имеют в виду, и всегда честно ведут себя.

Сотрудничество?

СОТРУДНИЧЕСТВО – это активное участие в работе и содействие эффективности команды. Команда, которая опирается на сотрудничество, предпринимает действия, которые демонстрируют уважение к чувствам и потребностям. Команда работает активно, чтобы достигнуть общих целей!

Сотрудничество:

Как Вы должны сотрудничать в команде?

По Вашему мнению, сотрудничество должно применяться внутри команды или вне команды? Почему?

Почему, по Вашему мнению, полезно работать вместе над командным проектом?

10 ПРИНЦИПОВ СОТРУДНИЧЕСТВА

1. Обращайтесь к членам команды с уважением и пониманием
2. Предлагайте членам команды конструктивные предложения и мнения
3. Выслушивайте и рассматривайте идеи других членов команды
4. Поддерживайте решения группы, даже если Вы не полностью согласны
5. Помогайте членам команды улучшать свои навыки и отношения
6. Отдавайте другим должное за хорошие идеи
7. Делитесь проблемами с членами команды
8. Интересуйтесь идеями и предложениями членов команды
9. Охотно делитесь информацией с другими членами команды
0. Высказывайте несогласие вежливо и конструктивно

Что такое «КОМПРОМИСС»?

Компромисс - это, когда обе стороны отказываются от чего-то, чего они хотят, чтобы получить что-то, чего они хотят еще больше. В ситуации компромисса, ни одна сторона не получает все, что хочет, но они делают уступки, чтобы достигнуть соглашения, которое удовлетворит обе стороны.

15 СОВЕТОВ ДЛЯ РЕШЕНИЯ КОНФЛИКТА

1. Ведите переговоры
2. Избегайте ультиматумов
3. Если проигрывает один, проигрывают оба
4. Говорите то, что Вы действительно имеете в виду (не общие фразы)!
5. Избегайте обвинений и нападок
6. Сначала высказывайте свои собственные чувства ("Я" - утверждения)
7. Всегда проверяйте свое восприятие

8. Высказывайте ваши пожелания и запросы ясно и прямо
9. Повторите услышанную идею
10. Откажитесь от грязных методов борьбы
11. Не давайте себе замолчать
12. Сосредоточьтесь на проблеме и сосредоточьтесь на настоящем
13. Берите тайм-аут
14. Используйте юмор и комический контраст
15. Всегда стремитесь к завершению

Часть 2. Командная эффективность

Проекториум «МНО будущего»

Вступление

Цели тренинга

- Разобрать модель командной эффективности
- Научиться использовать модель для оценки командной эффективности
- Планировать действия по повышению эффективности команды

Правила тренинга

- Если есть вопросы, задавайте их по ходу
- Возражения высказывайте сразу
- Делитесь опытом и мыслями
- Включайтесь полностью в процесс, игру, тогда получите наибольшую пользу
- Отключите мобильные телефоны

Что такое по-вашему команда?



Команда – это группа людей,
объединенных одной **целью**,
которые взаимодействуют для того,
чтобы достичь **высоких**
результатов

Какие выгоды работы команды:

- **Улучшенные результаты**
- **Более эффективное использование ресурсов и дополнительные способности**
- **Больше идей**
- **Большее удовлетворение от результата**

КОМАНДНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ:



- 1.НАПРАВЛЕНИЕ
- 2.ЛИДЕРСТВО
- 3.РОЛИ
- 4.СИСТЕМЫ
- 5.КОММУНИКАЦИИ
- 6.ВЗАИМООТНОШЕНИЯ

1. НАПРАВЛЕНИЕ



- Видение
- Миссия
- Цель
- Задачи

Принципы эффективности команды

- **Согласование действий с целями организации**
- **Выработка перспективного видения**
- **Определение миссии команды**
- **Установка цели, критериев успеха**
- **Наличие индивидуальных планов и их связь с командными действиями**

2. ЛИДЕРСТВО

ЛИДЕР



ИЛИ

МЕНЕДЖЕР



Лидерство VS Менеджмент

- **Менеджмент:**
 - Планирование работы
 - Менеджмент – управление (должность, на которую назначают в организации)
 - Организация проектов и подбор для них персонала
 - Менеджмент приводит к нужному порядку
 - Мониторинг и решение проблем

- **Лидерство:**
 - Установка направления
 - Лидерство – личный навык
 - Привлечение ресурсов (не только людей)
 - Мотивация и вдохновение
 - Лидерство приводит к нужному изменению

Лидерство. Его суть.

Ванс Пакард, ведущий социолог:

«Лидерство – это искусство сделать так, чтобы другим захотелось сделать то, что по вашему убеждению должно быть сделано»

Лидерство



- **Модель лидерства**
 - **Видение**
 - **Вдохновение**
 - **Возможность**

Лидерство

Упражнение:

- Каждая команда оценивает эффективность лидерства своего героя, используя форму оценки Лидерства 3 «В»:
 - *видение,*
 - *вдохновение,*
 - *возможность.*

3. РОЛИ

- Все члены команды понимают, что требуется
- У всех есть своя роль
- Каждый член команды является важным
- Члены команды отвечают за свои действия
- Использование всех точек зрения
- Члены команды достигают целей команды

4. СИСТЕМЫ

- **Принятие решений**
- **Планирование**
- **Отслеживание и контроль**
- **Эффективные встречи**
- **Оценка**
- **Вознаграждение и признание**

5. КОММУНИКАЦИЯ

- Происходит во всех направлениях
- Является ясной, честной и своевременной
- Мнения людей выслушиваются
- Есть ответственные
- Системы отзыва
- Устранение преград
- Терпимость к конфликту

Принципы эффективности

- Общие интересы
- Готовность учитывать интересы других
- Желание прийти к общему решению
- Готовность и потребность идти на компромисс

6. ВЗАИМООТНОШЕНИЯ

- Уважайте способности других членов команды
- Воспользуйтесь различиями как сильными сторонами людей
- Доверие – самое главное
- Взаимоотношения – продукт поведения
- Адаптируйте новых членов команды

БОНУС: Признание

Что делают эффективные команды

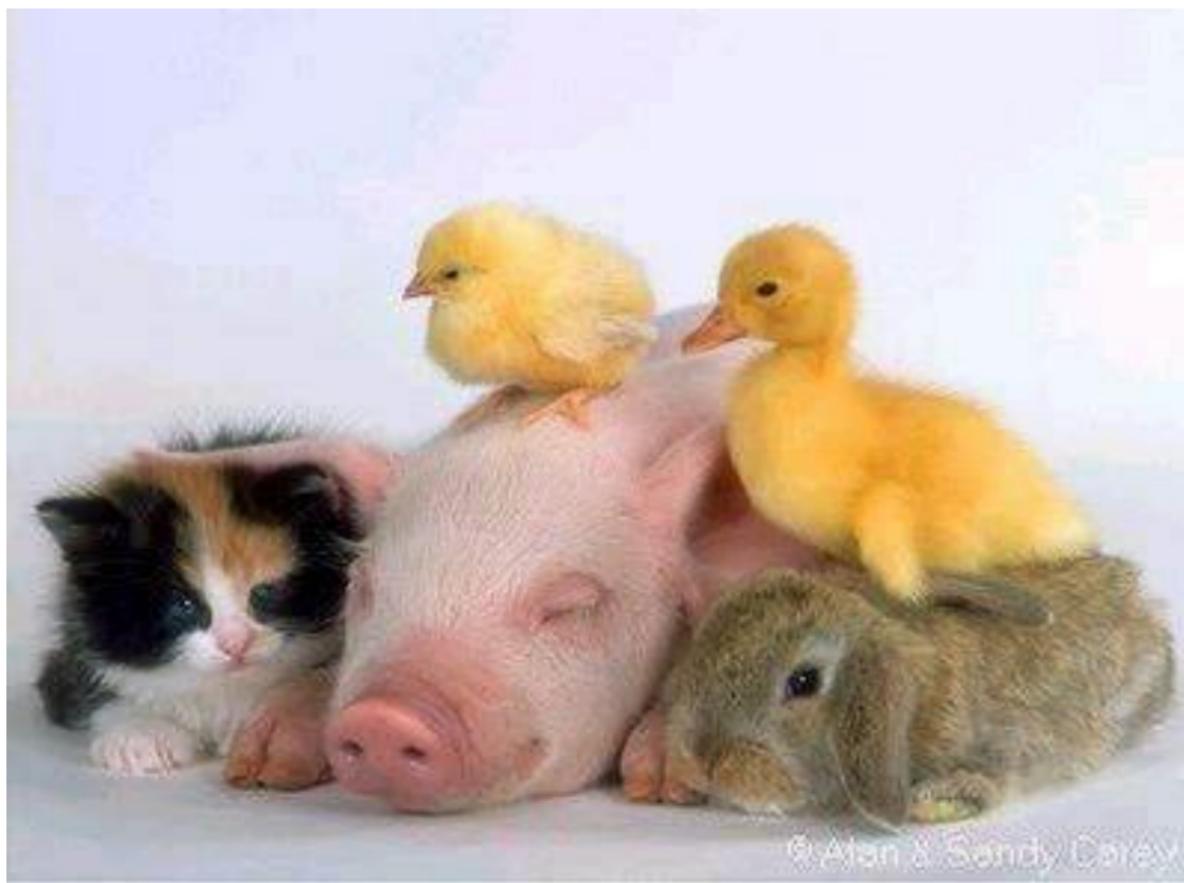
- Ясно понимают разницу между формальным и не формальным вознаграждением
- Ясно понимают критерии
- Все члены вовлечены

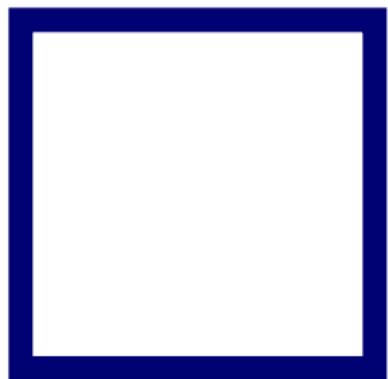
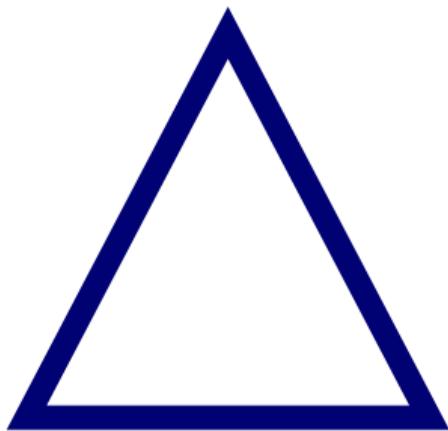
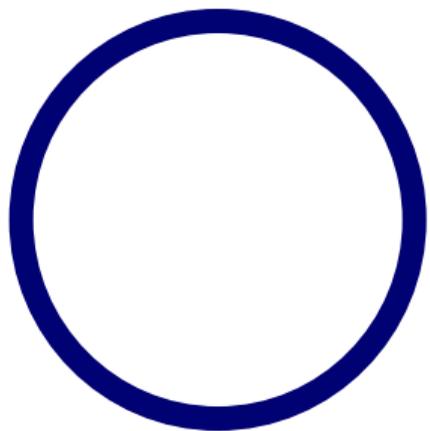
БОНУС: Признание

Формы признания

- Представление начальству
- Представление в команде
- Участие в постановке целей
- Публичное признание командного / личного профессионализма
- Похвала от вышестоящего начальства
- Полномочия
- Пикники/Деловой ужин

Эффективность взаимоотношений в команде определяется умением и желанием сходиться с разными типами людей





Часть 3. Лидерство

Проекториум «МНО будущего»

ЦЕЛИ ТРЕНИНГА

- 1. Дать определение лидерства и назвать качества и навыки, которые требуются для эффективного и положительного лидерства**
- 2. Оценить собственные лидерские качества и определить направление усовершенствования**
- 3. Спроектировать стратегии для улучшения**

**ИГРА: «ДНИ
РОЖДЕНИЯ»**

Разделитесь на группы

Выберите одного лидера в каждой группе

Ваша задача заключается в том, чтобы каждая группа поставила каждого в группе в календарной очереди по дню рождения быстрее чем другая команда

Только лидер в группе может говорить, а остальные в группе должны молчать

Как только лидер в команде решит что все в его команде готовы он должен сказать «ГОТОВО!»

В предыдущей игре, как Ваш лидер помог Вам и Вашей группе достичь цели?

Давал ли Вам, лидер Вашей команды инструкции которые помогли Вашей группе? Если да, то какие инструкции?

Что препятствовало Вам и Вашей группе, в достижении цели?

Что такое лидерство?

**Лидерство - это процесс,
в котором человек влияет на
других для того чтобы
достичь определенной цели и
направляет команду таким
образом,
что делает ее более
сплоченной.**

Какими качествами должен обладать лидер?

Какая разница между «шефом» и «лидером»?

Лидером рождаются или становятся, или же этому учатся?

Что заставляет Вас идти за кем-то?

ХАРАКТЕРИСТИКА ЛИДЕРА

1. Доверие

Почему этика важна в лидере? Есть ли, у вас пример лидера у которого были плохие намеренья и этика? Он/она были эффективными?

С какими навыками лидеры рождаются а чему они могут научиться? Какие лидерские навыки Вы приобрели за Вашу жизнь?

Какие еще навыки важны для лидера в добавок тех которые мы уже обсудили?

2. Сильный и положительный характер

Почему важно иметь сильный характер? Как лидер выражает свой характер?

3. Готовность к риску

Почему важно чтобы лидер мог уметь рисковать?

Есть ли у Вас пример ситуации когда кому-то пришлось принять рискованное решение несмотря на то что это было трудно?

А что можно сделать чтобы не так страшно было рисковать?

Считаете ли Вы себя

лидером?

Вы помогаете младшим в Вашей семье?

Вы участвуете в клубах в школе или в Вашем обществе?

Если Вы видите проблему, Вы пытаетесь найти способы решения?

Ваши друзья обращаются к вам за

Улучшение собственных лидерских способностей

Старательно слушайте

Устанавливайте контакт

Будьте человеком общества

Показывайте пример

Делитесь властью

***Оценивайте свой успех по успехам
других***

**«Лидерство осуществляется
не столько в словах,
сколько в отношении
и в действиях»**

Гарольд Грин

Часть 4. Командное лидерство

Проекториум «МНО будущего»

Разделенное лидерство

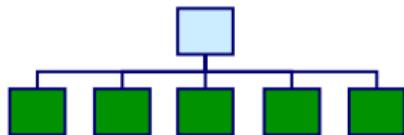
- Постепенное расширение возможностей команды проводить большее ежедневное количество видов деятельности лидерства, которые ранее выполнял один лидер самостоятельно

Команда разделенного лидерства

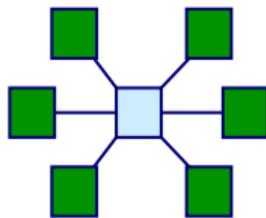
- Группа людей, чья гибкость, преданность, взаимное доверие и чувство ответственности позволяют им превзойти традиционные рабочие группы с одним лидером

Стили лидерства

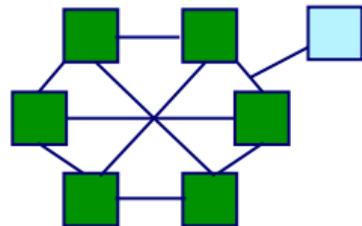
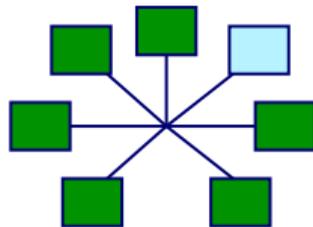
◆ Супервайзер



◆ Участие



◆ Командное лидерство



Стили лидерства

- **Традиционный**

Направляющий, Объясняющий, Обучающий,
Управляющий, Защищающий, Реагирующий

- **Участие**

Привлечение, Вклад, Развитие,
Координирование, Разрешение, Применение

- **Разделенное лидерство**

Доверие и Вдохновение, Помощь и Поддержка,
Расширение, Создание, Извлечение
наибольшей ценности, Воздействие на
изменения

Ответственности лидера команды

- Создание доверительной атмосферы и воодушевление команды
- Оказывать помощь и поддерживать решения команд
- Расширение возможностей команды
- Создание имиджа команды
- Извлечение наибольшей ценности из разногласий в команде
- Предвидеть и воздействовать на изменения

4 фазы становление команды

- **Формирование**
 - Установление целей, определение основных правил игры
- **Шторм**
 - Межличностные конфликты
 - Наиболее творческий момент
- **Нормализация**
 - Найдены пути для осуществления совместной работы
- **Выполнение работы**
 - Работа на пике активности

Рабочая группа

- **Сильный лидер с четкими целями**
- **Личная ответственность**
- **Цель создания группы совпадает с миссией организации**
- **Результат труда индивидуальный**
- **Эффективные совещания**
- **Эффективность измеряется опосредованно через ее воздействие на других**
- **Обсуждает, решает и делегирует**

Команда

- Роли разделенного лидерства
- Индивидуальная и взаимная ответственность
- Назначение и результаты команды специфичны
- Коллективный продукт труда
- Поощряет открытые обсуждения и эффективные совещания по решению проблем
- Результаты измеряются по оценке коллективного продукта труда
- Обсуждают, решают, и выполняют реальную работу вместе

Командное лидерство

Деятельность

- В командах обсудите ваши специфические ситуации
- Как вы были организованы: как команда или как рабочая группа?
- По каким признакам вы это определили?
- Что необходимо сделать, чтобы перейти от рабочей группы к команде?

***«Люди, работающие вместе
как группа могут достичь
того, что при
индивидуальной работе
достичь невозможно»***

Франклин Делано Рузвельт