



Взаимодействие В команде

ОПРЕДЕЛЕНИЕ

Команда – это группа людей, объединенных достижением общей цели, во многом соответствующей личным целям каждого

Кейс – большая ИТ компания

1. Руководитель переведен из другого города 1.5 года назад
2. Много новичков – на 8 человек трое
3. Люди не взаимодействуют
4. Мало проявляют инициативы
5. Много возражают при предложении инициатив руководителем

Этапы построения команды по Такману



Этап 1 Формирование

Признаки	Рекомендации
<ol style="list-style-type: none">1. Высокая вовлеченность менеджера во все процессы2. Участникам команды не понятны индивидуальные роли и место в команде3. Процессы еще не установлены4. Люди ведут себя настороженно по отношению друг к другу и сомневаются в принятых решениях	<ol style="list-style-type: none">1. Четко обозначить общую и индивидуальные цели2. Вовлечь в знакомство3. Вовлечь в обсуждение задач4. Объяснить обязанности и ответственность

Этап 2 Шторм

Признаки	Рекомендации
<ol style="list-style-type: none">1. Борьба за власть;2. Взаимодействие между участниками группы не командное, а личное;3. Мнения по тому, как задача должна быть выполнена различаются;4. Другие точки зрения не принимаются;5. Командный дух падает;6. Производительность снижается.	<ol style="list-style-type: none">1. Диагностировать настрой и мотивацию2. Модерировать конфликты3. Индивидуальные и командные встречи4. Контроль выполнения принятых обязательств5. Добиться первых результатов

Этап 3 Нормирование

Признаки	Рекомендации
<ol style="list-style-type: none">1. Взаимоотношения к команде ясны и понятны2. Понятны правила работы, нормы взаимодействия3. Общее стремление всех участников достичь целей проекта4. Поступают предложения по адаптации и улучшению существующих процессов и договоренностей	<ol style="list-style-type: none">1. Регулярные встречи2. Выборочный контроль3. Организация совместного принятия решений4. Передача части полномочий команде

Этап 4 Производительность

Признаки	Рекомендации
<ol style="list-style-type: none">1. Процессы налажены, правила установлены и скорректированы под нужды команды;2. Каждый участник знает свои задачи, роль и обязанности;3. Решения принимаются командой автономно, без негативного воздействия на проект;4. Требуется минимальный мониторинг и контроль руководителя;5. Высокая эффективность и результативность работы.	<ol style="list-style-type: none">1. Делегирование некоторых функций отдельным участникам2. Больше задач для командного решения3. Контроль и мониторинг, регулярные статус-митинги

Кейс – большая ИТ компания

Руководитель организовал
мероприятие с внешним
консультантом

2 встречи по 3 часа

Руководитель считал, что команда на 3
этапе развития

Этап №3

НОРМИРОВАНИЕ

2

2

НОРМИРОВАНИЕ
Иногда с волнами

Storming - Norm

2 → 3

3

1. Вовлеченность
2. Помощь
3. Совместное проведение времени

1. Info sharing

2. Team's agenda

3. Взаимопомощь

1. Обсудить роли и задачи

2. Снизить нагрузку

3. ~~Поддержка~~ ПОДДЕРЖКА

1. Делегировать полномочия

2. Уменьшить контроль

3. Вовлечь в командные задачи

Свернуть от задачи
ур.ур.

давать обратную
связь

1. Организация совместного принятия решений

2. Организация совместных мероприятий

3. Team's agenda

Упражнение в подгруппах –

определить по признакам на каком этапе находится команда

Предложить первые действия по развитию команды

Кейс – итоги

1. Руководитель видит уровень развития команды между 1 и 2 этапом
2. Люди лучше узнали друг друга
3. Активности по команде стали частью каждого stand up meeting

Выводы

1. Руководители обладают знаниями о команде
2. Руководители не обладают умением формировать команды
3. Руководители мало согласовывают видение с командой

Желаю побед в командном зачете!

