



имеющие телесную и психофизиологическую природу

# СОЦИАЛЬНЫЕ КОММУНИКАЦИИ. ПСИХОЛОГИЯ

## ФОРМИРОВАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ КОМАНДЫ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ЗАДАЧ

Кафедра

«Прикладная психология»

К. психол н., доцент М.В.  
Карагачева,



ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ



POLITÉCNICA



Uniwersytet  
Ekonomiczny  
w Katowicach



NAZARBAYEV N.A.  
«COURSE TOWARDS  
THE FUTURE: MODERNIZATION  
OF KAZAKHSTAN'S IDENTITY»



Erasmus+

Программа подготовки магистров "Высокоскоростной железнодорожный транспорт. Инфраструктура, экономика, экология"  
Master Program "Economics, Ecology and Infrastructure at High-Speed Railways" (EEIHSR)





# Коллектив и команда

**Первый уровень – отношения членов к содержанию и ценностям коллективной деятельности, обеспечивают его сплоченность как ценностно-ориентационное единство.**

**Второй уровень – межличностные отношения, опосредованные совместной деятельностью.**

**Третий уровень – межличностные отношения, опосредованные ценностными ориентациями, не связанными с совместной деятельностью**

Коллектив	Команда
ячейка общества	может быть совершенно автономной, может входить как структурное подразделение в команду более широкого уровня
не может действовать независимо от общества, не разделяя его интересов, тем более вопреки целям общества	цели могут соответствовать целям общества, а могут находиться с ними в антагонистических отношениях
не может быть асоциален	может быть совершенно асоциальна, т.е. ее действия могут быть направлены во вред окружающим



**Команда** – группа людей, взаимодействующих и взаимозаменяющих друг друга в ходе достижения поставленных целей.

форма организации людей, основанная на продуманном позиционировании участников, имеющих общее видение ситуации и стратегических целей команды и владеющих отработанными процедурами взаимодействия.

# Принципы работы команды

1. Добровольность вхождения в команду.
2. Коллективное исполнение работы.
3. Коллективная ответственность.
4. Ориентированность оплаты труда на конечный результат общекомандной работы.
5. Достойная значимость (стимул) стимулирования команды за конечный результат
6. Автономное самоуправление команды
7. Повышенная исполнительская дисциплина

# «Плюсы» в организации команды

1. **Время** - команда способна быстро и эффективно справиться с задачей.
2. **Креативность** - команда способна генерировать нестандартные решения, создавать «копилку решений».
3. **Качество** - кодекс чести профессионала не позволит делать работу некачественно.
4. **Стиль** - в команде нарабатывается опыт сотрудничества и взаимной поддержки.
5. **Координация** - каждый посильно участвует в координации работ.
6. **Имидж** - наличие команды создает фирме выгодный имидж.
7. **Перспектива** - при наличии команды фирма имеет преимущества в получении выгодных заказов.
8. **Ценности** - работа в команде формирует созидательную систему ценностей у каждого члена команды.
9. **Рост** - работа в команде содействует личностному и профессиональному росту членов команды.

# «Минусы» в организации команды

1. **Время** - процесс образования команды растянут по времени
2. **Деньги** - требуются средства на тренинговые занятия, дополнительное обучение членов команды, материальное стимулирование
3. **Человеческий фактор** - резко возрастает ценность вклада каждого сотрудника
4. **Недирективность** - административно-командный стиль управления в команде «не проходит»
5. **Уникальность** – каждую новую команду нужно создавать с особой тщательностью и бережностью
6. **Индивидуальный подход** - держится на взаимоотношениях между ее членами, на «командном духе», системе ценностей, философии развития.



# Этапы командообразования

1. **Комплектование/переукомплектование.** Определяются численность и состав участников команды.
2. **Знакомство/углубление знакомства.**
3. **Институализация.** Устанавливается и документально оформляется порядок работы, способы взаимодействия, определяется круг лиц, курирующих группу и координирующих их работу с другими командами, структурными подразделениями и службами организации. Выясняется, "кто есть кто" в группе.
4. **Формирование общего видения.** Согласовываются взгляды, позиции, образ желаемого будущего среди участников команды. Группа определяет цели, задачи, направления движения и специфику деятельности своей команды (организации).

# Этапы командообразования

- 5. Позиционирование/перепозиционирование.** Определяется место человека в системе деловых и персональных отношений (подчинение, отчетность, ответственность, дистантность) в организационном контексте.
- 6. Планирование первого шага.** Формируется целереализующая система команды, составляется конкретный план-график, распределяются ресурсы и ответственность.
- 7. Исполнение.** Осуществляется то, что было намечено и спланировано ранее.
- 8. Рефлексия.** Команда отслеживает, насколько эффективно она продвинулась вперед, что мешает и что способствует продуктивной работе команды.
- 9. Планирование второго шага.** Команда планирует второй шаг с учетом анализа нового положения дел.



# Этапы командообразования в логике динамического подхода

1. **Предварительный этап** (оценка ситуации и планирование)
2. **Активное командообразование** - непосредственная реализация программы мероприятий по созданию команды:
  - 1) Формирование
  - 2) Смятение и конфликт
  - 3) Принятие ответственности и заключение контракта
3. **Обеспечение и поддержка:**
  - 1) Достижения и свершения
  - 2) Завершение

# Модель Марджерисона - МакКенна

Тип задачи (рабочей функции)	Роль (индивидуальные предпочтения)	Вопросы для рефлексии деятельности в команде
Консультирование	«Докладчик – консультант»	Какая информация нужна команде?
Новаторство	«Новатор – разработчик»	Для чего она требуется? Откуда ее можно получить? Кто ее найдет? Когда информация будет необходима?
Стимулирование	«Исследователь – промоутер»	Какие из методов работы могут быть изменены?
Развитие	«Специалист по оценке и развитию»	Принимает ли команда одно существующее решение или стремится разработать альтернативы? Анализируется ли реалистичность идей?
Организация	«Координатор – организатор»	Кто для команды является клиентом? Какое впечатление у клиентов сложилось о команде? Какие проблемы необходимо решить совместно с ними? Какие необходимы мероприятия по продвижению? Какие ресурсы для этого требуются?



# Модель Марджерисона - МакКенна

<b>Тип задачи (рабочей функции)</b>	<b>Роль (индивидуальные предпочтения)</b>	<b>Вопросы для рефлексии деятельности в команде</b>
<b>Производство</b>	«Специалист по производству и доработке!»	Как команда может добиться принятия своих идей у важнейших заинтересованных сторон?
<b>Контроль</b>	«Инспектор – контролер»	Существуют ли альтернативы текущей деятельности? Какие изменения внедряют конкуренты?
<b>Поддержание</b>	«Специалист по поддержанию достигнутого уровня»	Какие цели команда ставит перед собой?
<b>Связи</b>	Все роли	Когда должна достичь этих целей?



# Формы, методы, методические приемы командообразования

**Формы командообразования** - это устанавливаемый порядок организации конкретных актов, ситуаций, процедур взаимодействия участников в команде, направленных на решение определенных психологических и производственных задач, совокупность организаторских приемов и средств, обеспечивающих внешнее выражение содержания деятельности команды

**Методы командообразования** – это совокупность способов, приемов и подходов воздействия на команду и взаимодействие с командой с целью развития ее инструментальной и социозэмоциональной эффективности

**Методические приемы командообразования** – это конкретное проявление определенного метода командообразования, частные способы наиболее продуктивного его применения.



# • **Формы командообразования**

## • **Игры**

- деловые
- коммуникативные
- сюжетно-ролевые
- стратегические
- сюжетно-динамические

## • **тренинги**

- групподинамические
- навыков (умений)
- лидерства
- комплексные тренинги командной сыгровки

## • **КОЛЛЕКТИВНЫЕ ТВОРЧЕСКИЕ ДЕЛА**

- **Методы командо-образования -**

- упражнения

- минилекции

- миниигры

- **организационные методы**

- распределение ролей

- разделение на группы

- подведение итогов и др

- **методы решения проблем**

- мозговой штурм

- дискуссия и др.

Программа подготовки магистров "Высокоскоростной железнодорожный транспорт. Инфраструктура, экономика, экология"

Master Program "Economics, Ecology and Infrastructure at High-Speed Railways" (EEIHSR)

# Деловые игры

**Деловая игра** – метод моделирования и имитации различных ситуаций.

Имитация реальной совместной деятельности **позволяет**:

- актуализировать процессы пересмотра и выстраивания структуры предметно-функционального взаимодействия, принятия решения, распределения благ и др.;
- активизирует участников проявлять свои профессиональные амбиции, способности, свое отношение к работе и к команде;
- провоцирует возникновение предметно-функционального позиционирования и конфликтов

# Общие требования к построению деловой игры

1. Четкое формулирование проблемы, решение которой имеет важнейшее значение для участников игры
2. Определение «штатной» структуры и распределение ролей между участниками игры
3. Коллективное принятие решений
4. Система взаимодействия участников игры
5. Формулирование единой цели всего коллектива
6. Наличие (или создание) конфликтных ситуаций, различий точек зрения и интересов участников
7. Разработка и реализация последовательности решения проблемы
8. Разработка способов получения информации о ходе игры и степени эффективности решения задач
9. Поддержание эмоционального настроения в течение всей игры
10. Создание гибкой системы





# Цели деловой игры

1. **Изменение менталитета** – новое видение и понимание проблемы, выявление нестандартных путей ее решения, формирование новых профессиональных позиций и ценностных ориентаций
2. Развитие **коллективной мыслительной деятельности**
3. Решение конкретных профессиональных задач
4. Развитие группы.

# Коммуникативные игры

Первый вариант коммуникативных игр – это взаимодействие команд, реализуемое через многосторонние переговоры их представителей, во время которых должно быть выработано взаимоприемлемое решение.

Второй вариант коммуникативных игр – это эффективное взаимодействие и общение команды в ситуации выработки общего решения при наличии внешних помех.

# Модель «двойной заинтересованности» К. Томаса и Р. Килмена

Стратегия	Краткая характеристика
<b>Конкуренция (доминирование)</b>	Максимальная ориентация на <b>собственные интересы</b> при игнорировании позиции других сторон. Борьба с интересами другой стороны, <b>критика, угрозы, эмоциональные выпады, отсутствие альтернатив</b>
<b>Уступчивость</b>	Максимальная ориентация на <b>интересы партнера</b> при игнорировании собственных интересов. <b>Сглаживание различий для сохранения отношений</b>
<b>Избегание</b>	Минимальная ориентация как на собственные интересы, так и на интересы партнера. Попытки сохранить нейтралитет любой ценой, <b>отказ от высказывания мнения, подмена задачи, замена действий на другие, более легкие</b>
<b>Компромисс</b>	Готовность отказаться от части своих интересов при условии, что другая сторона также пойдет на уступки. <b>Поиск приемлемых, а не оптимальных решений</b> , чтобы не было ни победителей, ни проигравших
<b>Сотрудничество</b>	Высокая ориентация как на собственные интересы, так и на интересы партнера. <b>Поиск подлинного удовлетворения запросов всех заинтересованных лиц</b> путем проработки различий, нахождения и решения проблем.

Программа подготовки магистров "Высокоскоростной железнодорожный транспорт. Инфраструктура, экономика, экология"

Master Program "Economics, Ecology and Infrastructure at High-Speed Railways" (EEIHSR)

