

МЕНЕДЖМЕНТ. ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ



■
*Сергей
Сухобойченко*

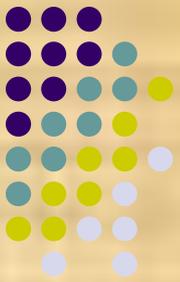
Менеджмент

Классические составляющие:

- Планирование
- Организация
- Мотивация
- Контроль

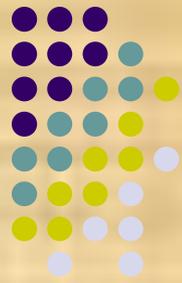
Современные дополняющие компоненты:

- Энергия
- Поддержка
- Делегирование
- Общение



Принцип Парето

соотношение **80:20**



20 % потребителей

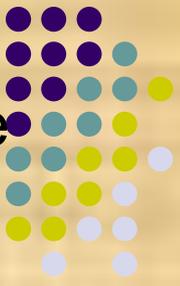
приобретают 80% товаров

20% исходных продуктов определяют 80% стоимости готового изделия

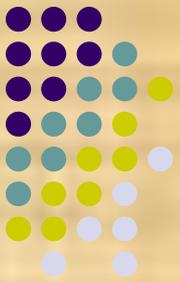
20% ошибок обуславливают 80% потерь

«20 % усилий дают 80 % результата, а остальные 80 % усилий — лишь 20 % результата».

- В 1897 году итальянский социолог и экономист [Вильфредо Парето](#) обнаружил, что распределение богатства в обществе обычно подчиняется определенному закону — с удвоением размера контролируемой собственности/богатства, количество людей, достигших соответствующего уровня сокращается в геометрической прогрессии, причем с примерно постоянным множителем.
- Парето пришёл к выводу, что неравенство распределения богатства в обществе — нечто вроде естественного закона природы, эффект которого можно сгладить, но невозможно устранить.



Философия «Кайдзен»

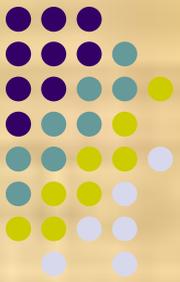


Улучшение маленькими шагами

Работники компании Toyota учатся выявлять те затраты материалов, усилий и времени, которые не приносят пользы, и оперативно устранять их.

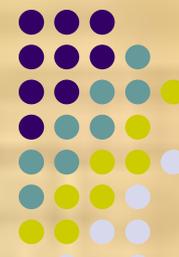


Национальные особенности МЕНЕДЖМЕНТА



- Мы очень мало занимаемся **обучением**
- У нас нет систематического **КОНТРОЛЯ** и оценки наших сотрудников.

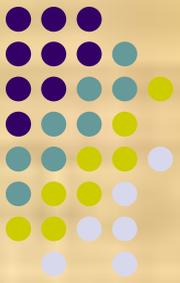




Какие затраты нельзя трогать в проектном бизнесе?

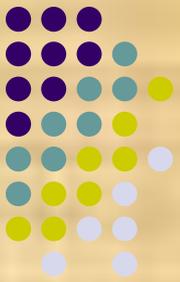
- 1. Приобретение более дешевых инструментов для изысканий**
- 2. Отказ от специализированных конференций и симпозиумов**
- 3. Сокращение основного производственного персонала**
- 4. Отказ от лицензированного программного обеспечения в пользу открытого ПО**
- 5. Передача на субподряд части проектно-изыскательских работ (outsourcing)**
- 6. Отказ от приобретения новой компьютерной техники**

Для формирования идеальной команды необходимо:



- Наличие ясной стратегической цели у компании.
- Наличие сильной команды, понимающей и разделяющей цели руководства компании.
- Наличие системы мотивации, включающей как материальную, так и нематериальную части.
- Понимание всех рисков, связанных с существованием в организации сильной команды.

Формирование у команды принципов проектного менеджмента, а при необходимости развитие у них понимания или навыков (ISO 9001-2000):

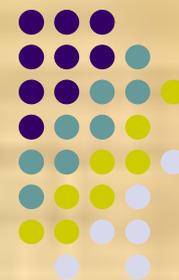


1. Постановки целей проекта
2. Разработки плана проекта по срокам, финансам, персоналу и т.п.
3. Разработки системы контроля реализации проекта
4. Управления рисками и изменениями проекта
5. Разработки всей необходимой документации: устав, сводный план, отчеты и т.п.
6. Формирования и управления командой проекта



Ищем идеал Лидера

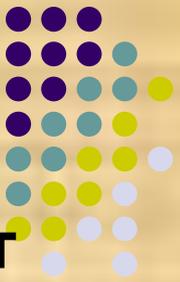
- Типы лидерства:
 - Авторитарный
 - Демократический
 - Либеральный
- Идеальный стиль лидерства – каков?



Ситуационное лидерство

- **Нет хороших или плохих стилей лидерства – есть наиболее подходящий для конкретной ситуации стиль**
- **Эффективный лидер должен одинаково хорошо владеть всеми стилями и в каждой конкретной ситуации уметь выбрать и применить наилучший стиль**

От «Персонала» к Команде



Согласно Bruce Tuckman ЖЦ команды состоит из следующих фаз:

- **Формирование**

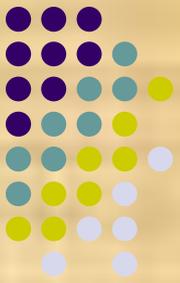
Начало перехода каждого нового члена группы от индивидуальной модели поведения к групповой, «осторожное осматривание»

- **Столкновение**

Столкновение интересов и амбиций, борьба за лидерство, поиск каждым своего места в команде

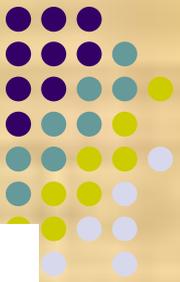


От «Персонала» к Команде



- Нормализация (Norming)
Стабилизация ролевой модели и отношений,
выработка внутренних правил поведения
- Исполнение (Performing)
Продуктивная работа

Модель Такмана

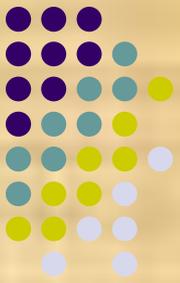


Личностный профиль

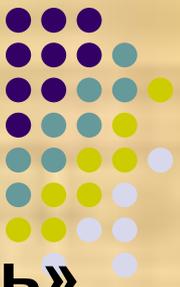


- **Направление потока энергии** определяет, откуда мы получаем основную часть мотивации. Получаем мы ее изнутри себя (**Интровертный**) или от внешних источников (**Экстравертный**)
- **Способ получения информации** определяет каким образом мы воспринимаем и усваиваем информацию. Верим мы своим пяти чувствам (**Ощущающий**) или полагаемся на наши инстинкты (**Интуитивный**)
- **Способ принятия решений** показывает, склонны мы принимать решения на основании логики и объективных рассуждений (**Мыслительный**), или на основании личной, субъективной системы ценностей (**Чувствующий**)
- **Способ взаимодействия** с окружающим нас миром. Мы организованные и целеустремленные, и чувствуем себя комфортнее в распланированной и структурированной среде (**Решающие** или **Рациональные**), или гибкие и многообразные, и предпочитаем открытую и бессистемную обстановку (**Воспринимающие** или **Иррациональные**)

Профессиональный профиль

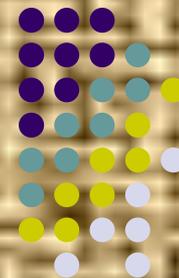


- Определить требования к занимаемой проектной роли
- Определить соответствие знаний и опыта требованиям проектной роли
- Спланировать действия по ликвидации имеющегося разрыва:
 - Обучение
 - Самоподготовка
 - Наставничество (дополнение к первым двум – практическая отработка полученных знаний и передача навыков)



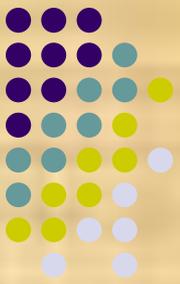
- **Самая распространенная и наиболее часто цитируемая теория – Пирамида Маслоу, изложенная в статье «Мотивация и личность» в 1954**
 - физиологические потребности
 - потребность в защищенности и безопасности
 - потребность в принадлежности к социальной группе и в любви
 - потребность в уважении и признании
 - потребность в самовыражении (или потребность в личном совершенствовании)

МОТИВАЦИЯ ПО В.КАНДЫБЕ

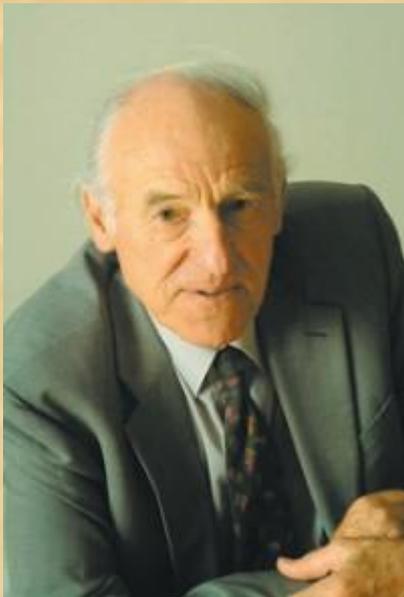


- РАБОТА
- ОТДЫХ
- ДЕНЬГИ
- ИЗВЕСТНОСТЬ
- ОТНОШЕНИЯ 😊

Рэймонд Мередит Белбин (Великобритания)



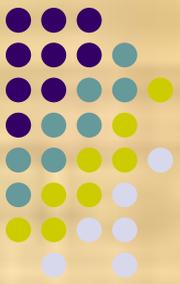
- Директор компании Belbin Associates Ltd, с которой работают такие корпорации, как British Petroleum, IBM, ABB, Siemens.



Книга «Команды руководителей. Причины их успехов и неудач» стоит в списке 50 наиболее читаемых книг по менеджменту.

[скачать](#) (3130 Kb)

Типы ролей в команде по Р. Белбину



Координатор

Генератор идей

Специалист

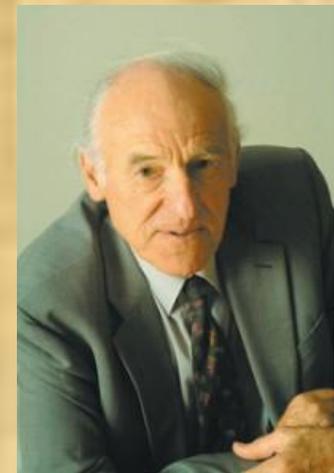
Советник/эксперт

Результатор/реализатор

Разведчик ресурсов

Душа команды

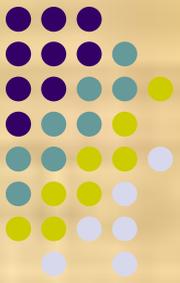
Доводчик



Р.Белбин создатель теории и модели «Роли в команде менеджеров»

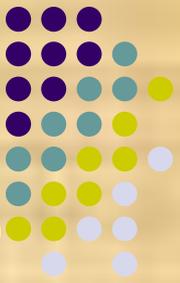
Советник/Эксперт:

- врожденный иммунитет против чрезмерного энтузиазма
- медлительны в принятии решений
- способны критически мыслить
- редко ошибаются
- наиболее подходят для анализа проблем и оценки идей и предложений



Доводчик:

- обладают огромной способностью доводить дело до завершения и обращать внимание на детали
- никогда не начинают то, что не могут довести до конца
- мотивируются внутренним беспокойством
- внешне выглядят спокойными и невозмутимыми
- не терпят случайностей
- предпочитают выполнять задания самостоятельно
- хорошо проводят различные митинги





ТВОЙ БЕЛАЗ

твои правила

???

ЦЕЛЬ РАБОТЫ В КОМАНДЕ



- НЕОБХОДИМОСТЬ 😞
- ПОИСК 😊
- ЗДЕСЬ МОЖЕТ БЫТЬ ТВОЙ ОТВЕТ _____