Командообразование

Командообразование или, как его еще называют, тимбилдинг (от англ. team building – построение команды) – это понятие, используемое, как правило, в бизнес-контексте и применяемое к обширному диапазону действий с целью формирования команды людей и повышения ее эффективности.

Главным отличием команды проекта от простого коллектива исполнителей является высокий уровень сплоченности ее участников.

Команду проекта очень часто еще определяют как **объединение людей, включенных в совместную деятельность по реализации конкретного проекта, сплоченных относительно целей и задач проекта, согласованно взаимодействующих и имеющих схожие ценности в своей деятельности.**

Команда проекта, а точнее ее действия запускаются управляющим воздействием:

- либо руководителя проекта,
- либо системы внутренней самоорганизации.

Общая структура процесса командообразования в управлении проектами

1. Этап адаптации характеризуется знакомством и взаимным привыканием участников команды проекта. Уровень взаимного доверия на данном этапе низкий.

2. Этап группирования формирует «контуры» групп, на основе которых в будущем образуется команда проекта.

3. Этап сотрудничества характеризуется повышением уровня взаимного доверия участников команды и, как следствие, уровня мотивации коллективного творчества.

4. На этапе нормирования на основе сложившихся норм и принципов взаимодействия существенно укрепляются межличностные отношения и сплоченность участников команды.

5. Этап функционирования характеризуется окончательным распределением ролей участников команды проекта и оптимальными параметрами их функционирования.

Степень сплоченности команды проекта зависит от разнообразия типов личности, опыта и компетенций коллектива.

Персональный состав команды проекта определяется целями и задачами, решаемыми при его реализации, а также масштабами реализуемого проекта.

В команде проекта всегда можно выделить ядро — работников, которые будут задействованы на всех этапах реализации проекта, а также временных специалистов, которые будут привлекаться к реализации проекта разово или периодически.

Недостатком командного подхода к управлению проектами является «одноразовость» команды проекта. При роспуске команды проекта после его реализации происходит потеря сформированного трудового потенциала.

Управление командой проекта состоит из следующих ключевых элементов:

- Разработка плана управления человеческими ресурсами
- Набор команды проекта
- Развитие команды проекта
- Управление командой проекта

Для развития команды проекта используются следующие
инструменты:

- Навыки межличностных отношений
- Обучение
- Действия по укреплению команды
  - Формирование
  - Урегулирование
  - Результативность
  - Завершение
- Установление принципов команды
- Совместное расположение (co-location)
- Признание заслуг и вознаграждение

Инструменты управления командой проекта

- Наблюдение и обсуждение
- Оценка эффективности исполнения проекта
- Урегулирование конфликтов
  - Уход/избежание
  - Сглаживание/примирение
  - Компромисс
  - Сотрудничество/решение проблем
- Журнал регистрации проблем
- Навыки межличностных отношений
  - Лидерство
  - Влияние
  - Эффективное принятие решений

При формировании команды нужно учитывать личностные особенности каждого члена команды и использовать лучшие качества, формируя сбалансированную команду.

При этом можно использовать **модель** Ицхака **Адизеса.**

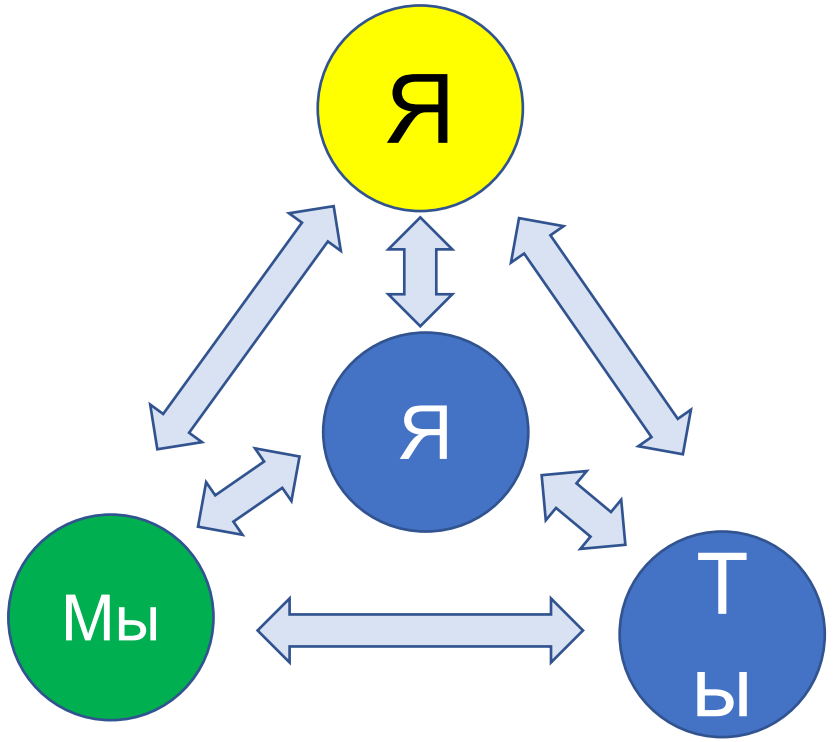
«Производитель результатов» - отлично знает сферу своей деятельности; трудолюбив; достигает значительных результатов; ориентирован на действие и результаты; имеет сильную мотивацию в достижении целей.

«Администратор» - внимательно относится к деталям; прекрасно управляет временем и своей основной задачей видит контроль процесса. Если управленец на первой роли обеспечивает результативность, то «администратор» добивается эффективности.

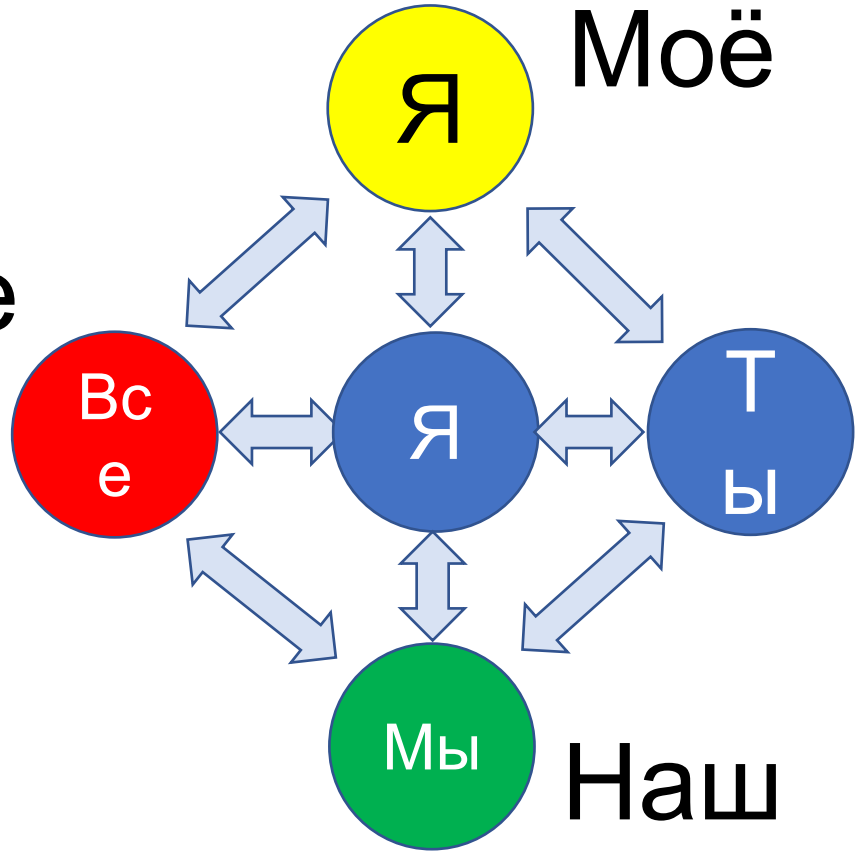
«Предприниматель» - анализирует сильные и слабые стороны проекта, сопоставляет «желаемый образ будущего» с динамикой внешней среды. На основании анализа происходящего он определяет курс действий, инициирует развитие или изменение бизнес-процессов.

«Интегратор» - организует работу группы в долгосрочной перспективе а группа, в свою очередь, отвечает за эффективную долгосрочную деятельность проекта, обеспечивает бесперебойную текущую работу и стабильность в будущем через укрепление связей.

Пространство осознанного сообщения



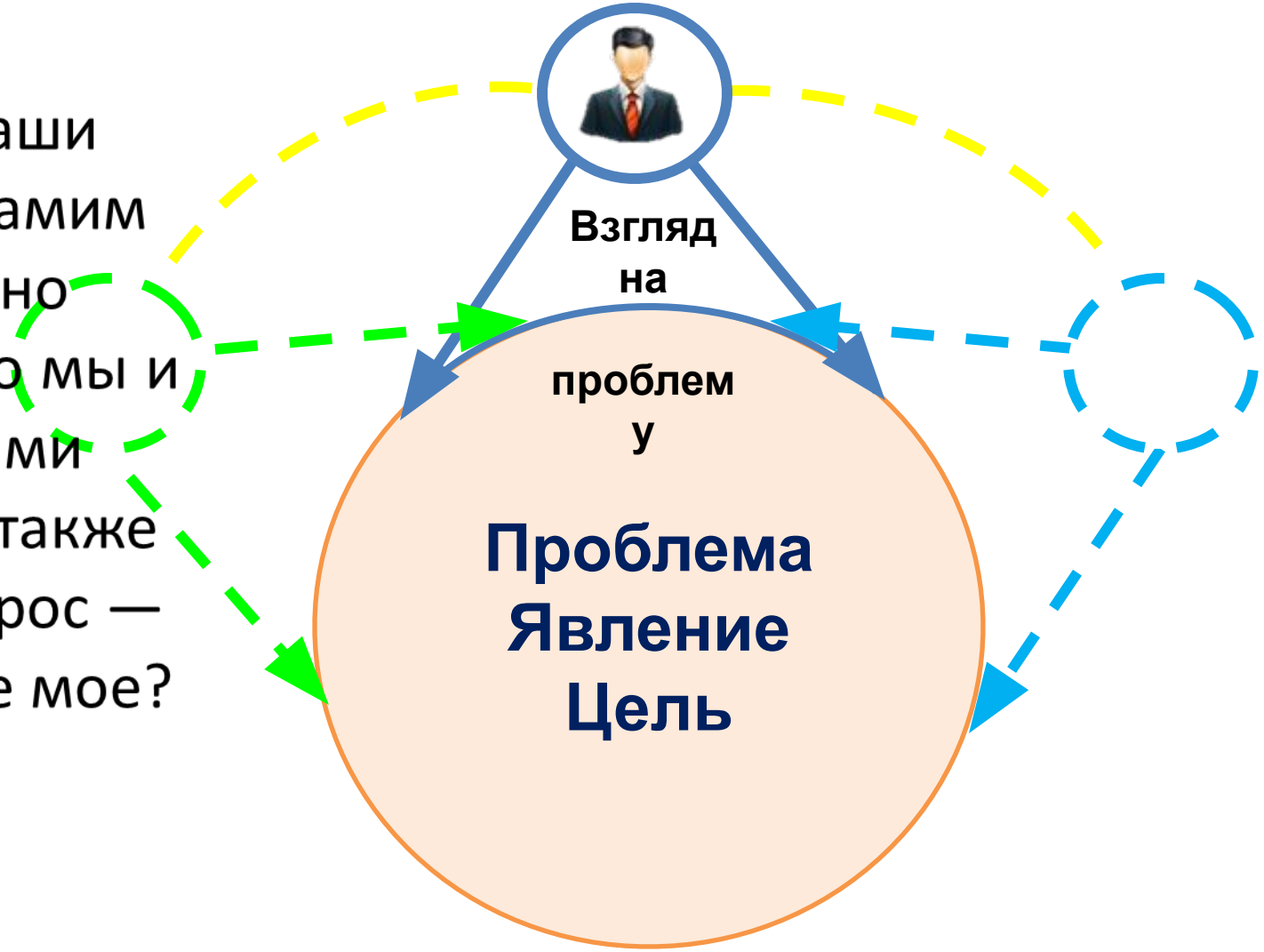
Ответственность и выгоды



Компетенции
Квалификации
Полномочия
Правомочия
Обязанности
Ресурсы

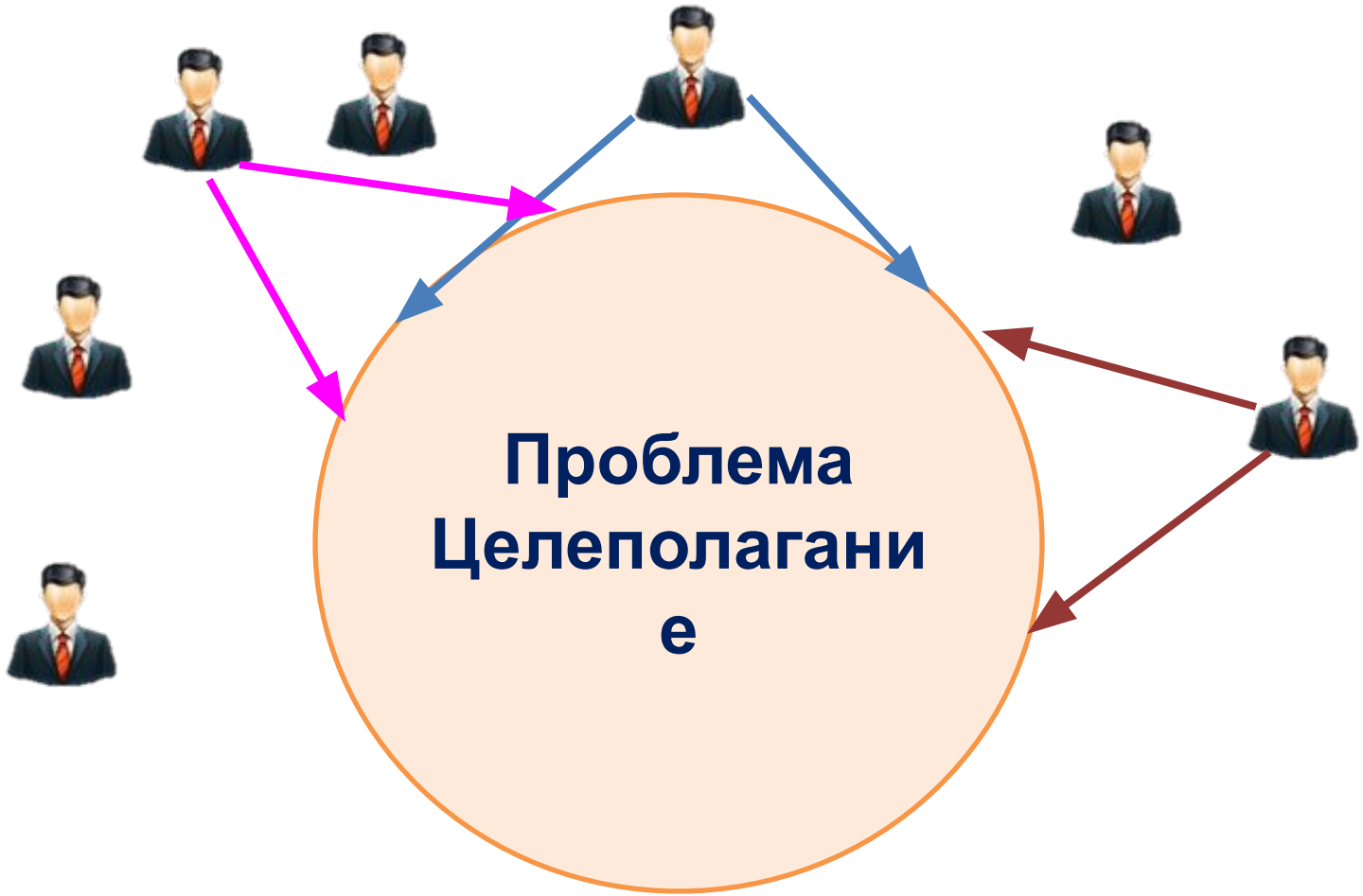
Персональная ограниченность

Я — Я — это наши отношения с самим собой. Тут важно понять, про что мы и как мы себя сами ощущаем. Тут также возникает вопрос — что мое, что не мое?



Эффект группы

Эффект группы
Я — Ты — отношения один на один с каждым, кого мы знаем лично. Что Вы можете сказать про отношения с каждым лично? Какие роли в этих отношениях? Тут возникает с каждым вопрос — что мое, что твое, что наше общее, что не наше.

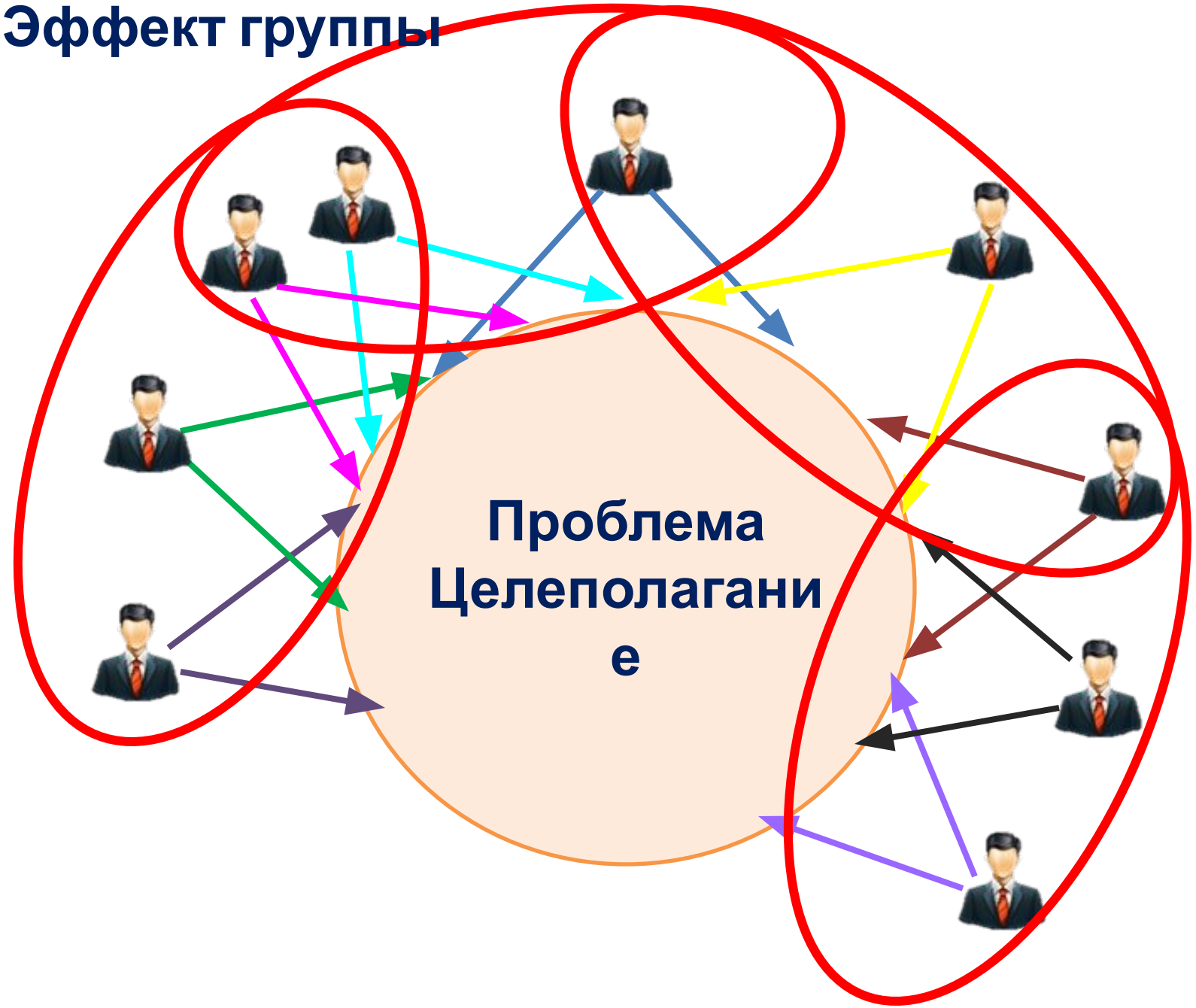


Эффект группы

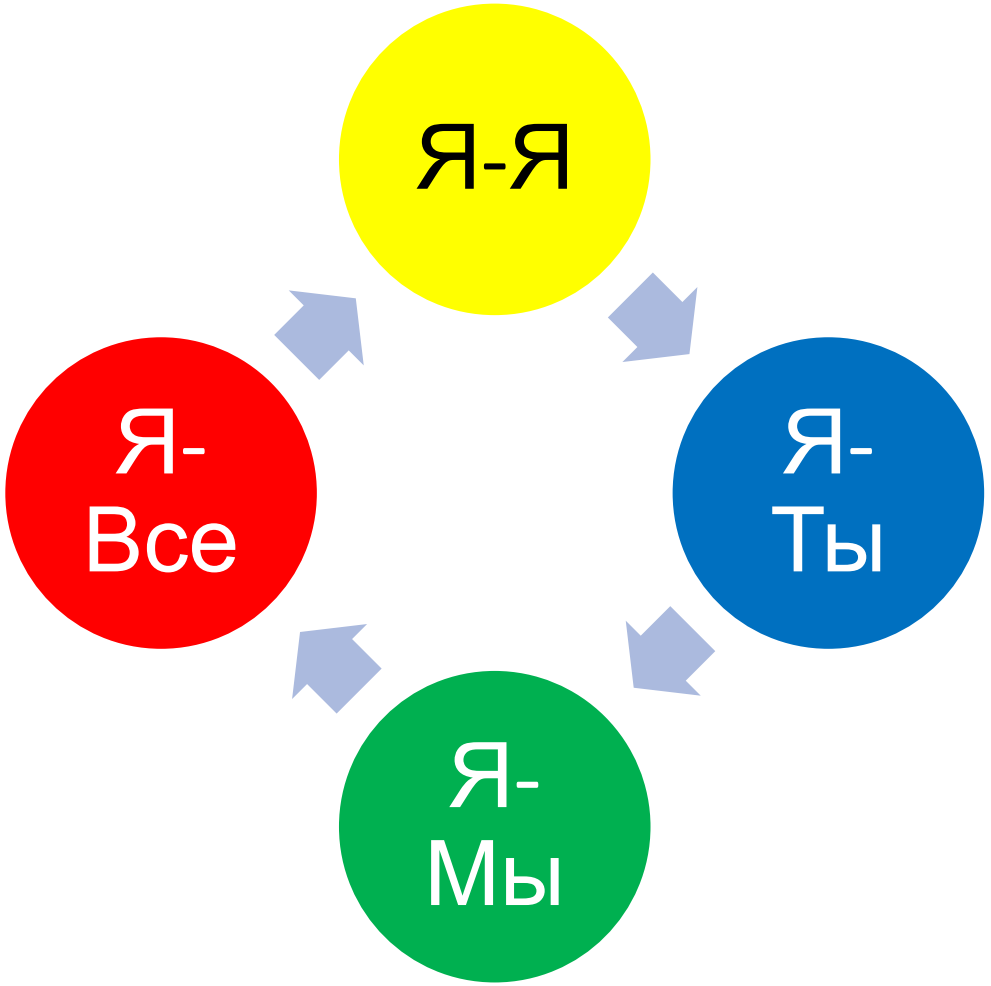
Я — Мы — отношения между людьми, знающими друг друга лично и объединенным и едиными ценностями, миссией, виде-нием, целями. Кто мы? Про что мы? Зачем мы? Тут возникает вопросы — что мое, что не мое, что наше, что не наше.

Эффект группы

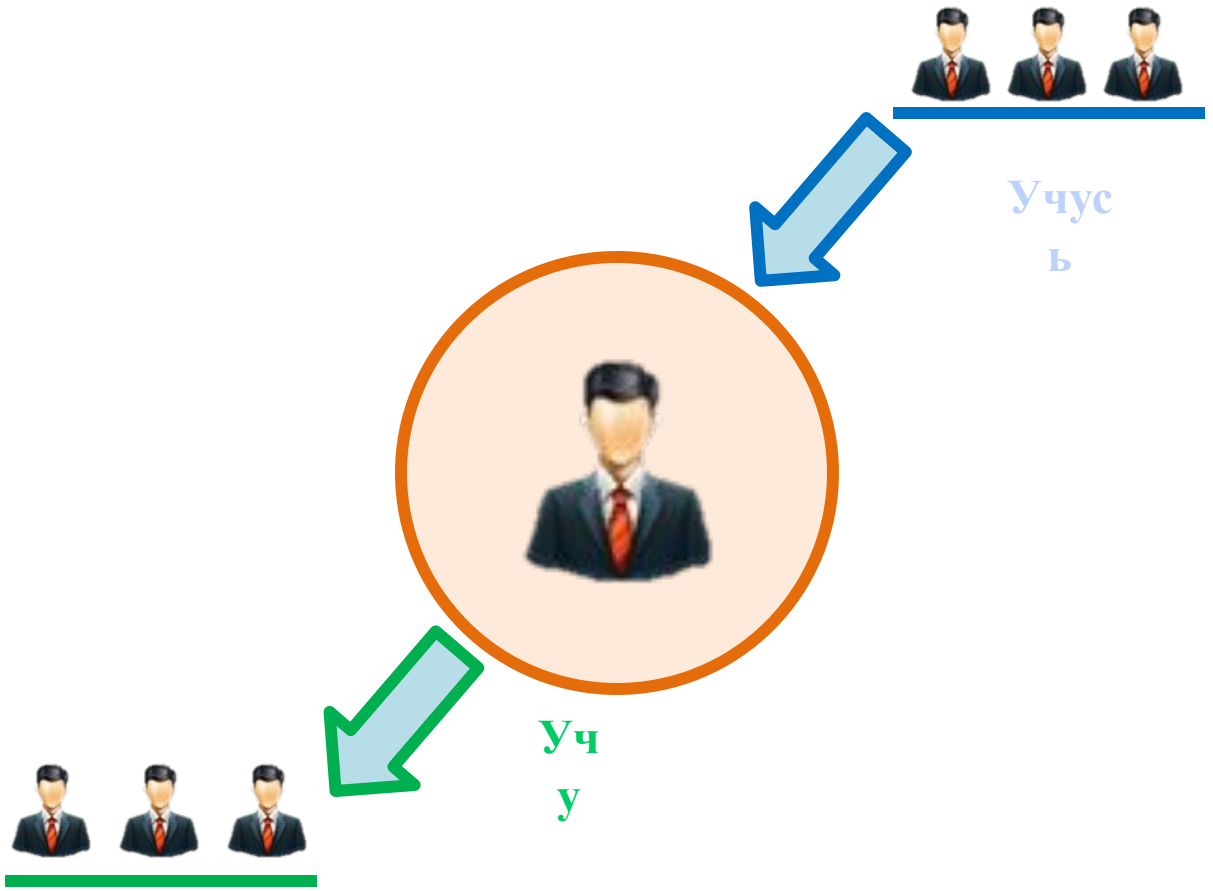
Я — Все — отношения с людьми, которых мы не знаем лично, но они принадлежат к каким-то группам, к которым принадлежим и мы. Тут вопрос — что мое, что не мое, что наше общее, что не наше общее.



Модели коммуникаций



Образовалась ядерная группа


Учусь
Уч
у