Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное общеобразовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Сибирский государственный индустриальный университет»

Кафедра социально – гуманитарных наук

Работа в команде

г.Новокузнецк, 2018

Понятие команды

Команда – это группа из двух или более индивидов, которые для достижения определенной цели координируют свои действия и трудовые усилия.

Хотя команда – это группа людей, однако эти два понятия не являются взаимозаменяемыми. Концепция команды подразумевает, что все ее члены привержены единой миссии и несут коллективную ответственность.

Различие между рабочей группой и командой

Итак, важнейшее отличие социальных общностей заключается в принципах создания. Если группа может формироваться стихийно, то команда всегда образуется целенаправленно. Люди, собравшиеся поиграть в футбол утром воскресенья – это группа, а если они начнут тренироваться каждый день, будут участвовать в чемпионатах, то станут командой. Отличия проявляются и в других особенностях взаимодействия. Так, многие исследователи считают, что у группы более чётко проявляются социальные роли. Однако на самом деле в команде обязательно есть лидер или руководитель, который в группе может отсутствовать.

Отличие команды от группы заключается в следующем:

1. Формирование. Команда создаётся целенаправленно, группа может образоваться стихийно.

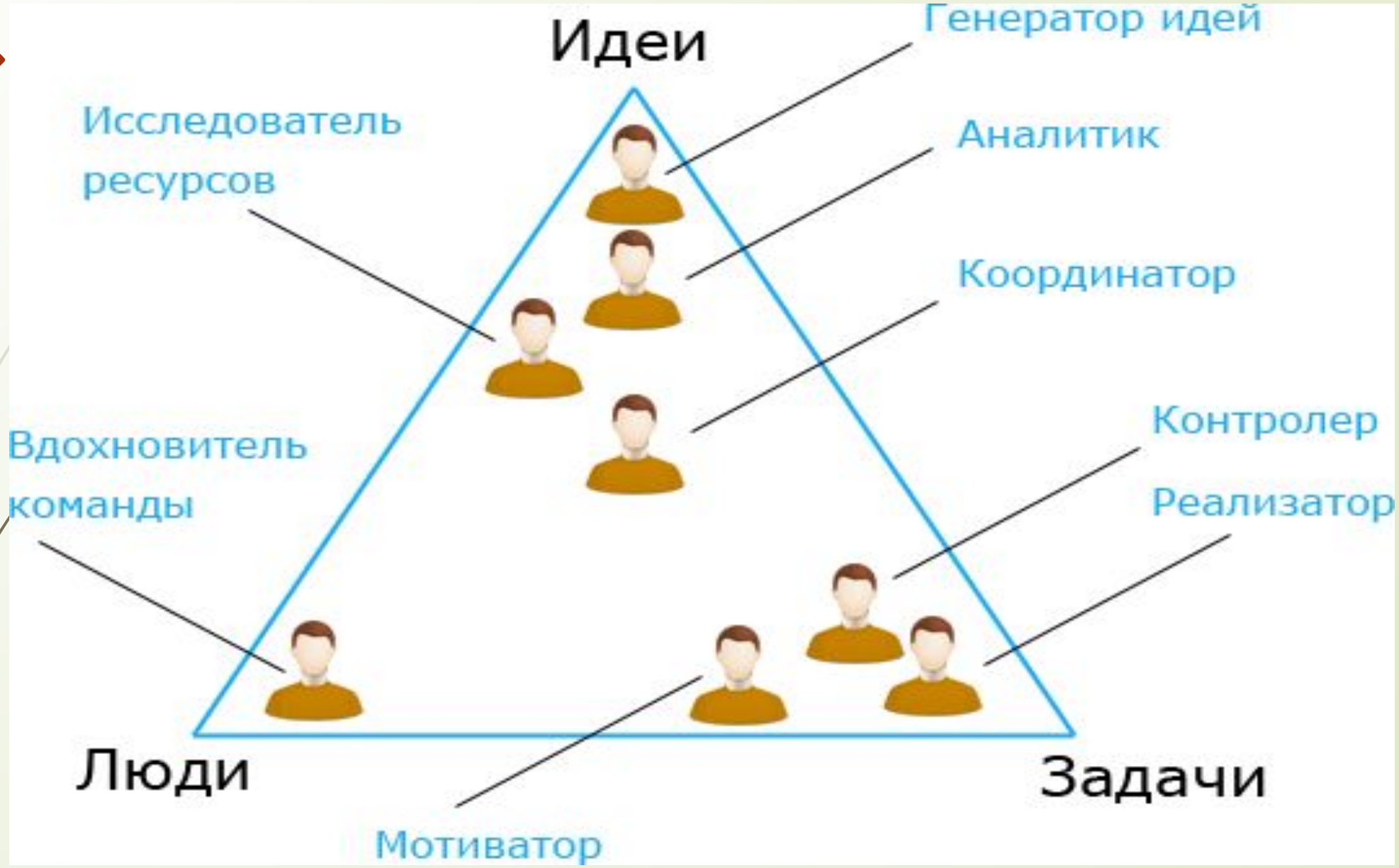
2. Устойчивость. После выполнения задачи группа распадается, а её члены свободно могут покидать коллектив. Команда продолжает существование на протяжении длительного периода времени, выход затруднён.

3. Цели и ценности. Участники могут иметь свои личные мотивы для нахождения в группе. Члены команды обязательно должны разделять общепринятые цели и ценности.

4. Совместимость. Участники группы собираются стихийно, без учёта психологических особенностей. Члены команды обязательно должны быть совместимыми друг с другом, что учитывается в процессе сбора.

КОМАНДА ПО БЕЛБИНУ

- Исследования Белбина выявили факт, что «звёздная» (успешная) команда не должна состоять сплошь из звёзд, но она должна быть сбалансированной — иметь в своём составе людей, играющих определённые роли.
- Для того, чтобы добиться успеха в работе команды, необходимо подбирать людей, обладающих такими качествами, чтобы были задействованы все роли. Когда в организации будет полностью налажена ролевая структура, тогда работа коллектива будет эффективной, а бизнес пойдет в гору.
- По мнению Белбина, у каждого человека две роли. Первая — функциональная, вторая — командная.


Идеи
Генератор идей
Исследователь ресурсов
Аналитик
Координатор
Вдохновитель команды
Контролер
Реализатор
Люди
Задачи
Мотиватор

ТИПЫ РОЛЕЙ В КОМАНДЕ (по Белбину)

- Реализатор, Исполнитель
- Координатор,Председатель
- Мотиватор,Формирователь
- Генератор идей, Мыслитель
- Исследователь ресурсов,Разведчик
- Аналитик
- Вдохновитель,Коллективист
- Контролёр,Доводчик

Реализатор, Исполнитель

- Основным качеством Реализаторов является дисциплинированность; другие же природные способности или интеллект почти всегда в их случае вторичны. Стиль реализатора в команде — организация работ. Исполнители надежны, консервативны и эффективны. Они обладают внутренней стабильностью и низким уровнем беспокойства. Работают преимущественно на команду, а не ради удовлетворения собственных интересов. Умеют реализовать идеи в практических действиях.
- Реализаторы принимают поставленные перед ними цели, которые становятся частью их морального кодекса, и придерживаются их при выполнении работ. Они систематически составляют планы и выполняют их. Очень эффективные организаторы и администраторы. Они могут иметь недостаток гибкости и не любят непроверенные идеи.
- В крупных, хорошо структурированных организациях карьера таких людей обычно складывается очень успешно. Успех и признание приходят к Реализаторам со временем в результате того, что они систематически делают ту работу, которую необходимо делать, даже если она не отвечает их внутренним интересам или не приносит удовольствия.

Координатор,Председатель

- Поощряющий и поддерживающий тип лидера команды. Склонен доверять людям и принимать их такими, какие они есть, без проявления ревности или подозрительности. Координатор — это сильное доминирование и преданность групповым целям. *Стиль руководства командой Координатора — радушно принимать вносимые вклады в деятельность команды и оценивать их в соответствии с целями команды*. Зрелый, уверенный, самодисциплинированный. Спокойный, несуетливый. Умеет четко формулировать цели, продвигает решения, делегирует полномочия. Организует работу команды и использование ресурсов в соответствии с групповыми целями. Имеет ясное представление о сильных и слабых сторонах команды и максимально использует потенциал каждого члена команды. Координатор может не обладать блестящим интеллектом, но он хорошо руководит людьми. Идеальный Координатор выглядит как хороший менеджер, то есть человек, знающий как использовать ресурсы, исключительно адаптивный при общении с людьми, но в то же время никогда не теряющий своего контроля над ситуацией и своей способности принимать самостоятельные решения, основанные на собственной оценке того, что необходимо на практике. Координатор — это хороший лидер для сбалансированной по своему составу команды, перед которой стоят сложные и многогранные проблемы, требующие эффективного распределения ролей внутри команды.

Мотиватор,Формирователь

- Предпринимательский тип лидера команды. Мотиваторы всегда выступают как побудители к действию, и если команда склонна к бездействию или самодовольству, то присутствие Мотиватора выведет ее из этого состояния. Такой лидер — динамичный, бросает вызов, оказывает давление. Стиль руководства Мотиватора— оспаривать, мотивировать, достигать. Это более индивидуалистичный, чем Коорлинатор тип лидера, который подталкивает людей к действиям и, увлекая их за собой, столь же часто приводит команду к неудаче, как и к успеху. Его мужество и энергия позволяют преодолевать трудности.
- Мотиваторы по многим параметрам являются антиподами Вдохновителей. Ненавидят проигрыши, склонны к провокациям, раздражению и нетерпению. Характеризуются высокой самооценкой, склонностью к фрустрации, общительностью и подозрительным отношением к людям. Это экстраверты, побуждаемые к действиям требованиями внешней среды. Как лидеры они хороши для уже сработанной команды, которая в своей работе столкнулась со сложным, внешним, либо внутренним препятствием. Как менеджеры Мотиваторы процветают в ситуациях, характеризующихся «политической сложностью», сдерживающей движение вперед.

Генератор идей, Мыслитель

- Интровертивный тип генератора идей. Изобретателен, обладает богатым воображением — человек с идеями, умеющий решать нестандартные проблемы. Как правило, Генератор идей действуют в одиночку, сидя в своем углу и обдумывая различные варианты. Обладают высоким интеллектуальным уровнем и очень высоким показателем креативности. Это яркие представители интеллектуалов-одиночек, и они часто воспринимаются членами команды как не слишком коммуникабельные. Им свойственна прямота и честность в общении. Стиль Генератора — привносить инновационные идеи в работу команды и ее цели. Он склонен «витать в облаках» и игнорировать детали или протокол. Чем более успешно Генераторы-Мыслители осуществляют свою роль в команде, тем меньше их поведение похоже на привычную модель поведения менеджера. В мире организаций Генераторы-Мыслители не слишком процветают, и их менеджерская карьера редко бывает блестящей. Как правило, они очень способны и умелы, что приводит к тому, что в большинстве случаев они становятся техническими специалистами, а не занимают высокие управленческие посты. Генераторы-Мыслители чаще встречаются в новых, только формирующихся компаниях, поскольку по складу своему они скорее предприниматели, чем менеджеры.

Исследователь ресурсов,Разведчик

- Экстравертивный тип генератора идей. Энтузиаст, общителен. Это еще один член команды, ориентированный на предложение новых идей. Однако, способ генерации идей Исследователями и сам характер предлагаемых ими идей отличны от мыслителей. Они склонны не столько сами предлагать оригинальные идеи, сколько «подбирать» фрагменты идей окружающих и развивать их. Исследователи особо искусны в изучении ресурсов за пределами команды. *Стиль построения команды разведчика — создать сеть и собирать полезные ресурсы для команды*. При средних показателях интеллектуального уровня и креативности, они общительны, любознательны и социально ориентированы. Благодаря этим качествам и умению использовать ресурсы Исследователи легче, чем Генераторы-Мыслители интегрируются в команду. При умелом руководстве лидера команды Генератор идей и Исследователь ресурсов могут успешно сосуществовать вместе, не покушаясь на территорию друг друга и внося каждый свой вклад в предложение новых идей.

Аналитик

- Рассудителен, проницателен, обладает стратегическим мышлением. Видит все альтернативы, все взвешивает — инспектор. Аналитик объективен при анализе проблем и оценке идей. Редко охваченный энтузиазмом, он защищает команду от принятия импульсивных, отчаянных решений. Представители этой роли ярко не проявляют себя в команде до тех пор, пока не приходит время принятия важных решений. При этом члены команды, предлагающие идеи (Мыслитель и Разведчик) редко являются теми людьми, которые способны оценить выгоду от своих идей и их последствия. Представители этой роли отличаются высоким интеллектуальным уровнем, высокими показателями критичности мышления, особенно это касается их способности выдвигать контраргументы. Аналитики достаточно медлительны в своих рассуждениях и всегда предпочитают все тщательно обдумывать. Аналитикам может не хватать вдохновения или способности мотивировать других. Окружающими они могут восприниматься как сухие, несколько занудные и порой чересчур критичные люди. Многие даже удивляются, как представители этой категории вообще становятся менеджерами. Тем не менее Аналитики нередко занимают высокие стратегические посты в организациях.

Вдохновитель,Коллективист

- Мягкий, восприимчивый, дипломатичный. Умеет слушать, предотвращает трения членов команды — чувствителен по отношению и к индивидам, и к ситуациям. Вдохновитель играет ориентированную на отношения, поддерживающую роль в команде. Если в команде есть сложные в общении люди, то Вдохновитель способны оказать мягкое воздействие на ситуацию и предотвратить потенциальные конфликты, тем самым оказывая помощь формальному лидеру команды в выполнении поставленной задачи. Вдохновитель может быть нерешителен в момент кризиса.
- Представители этого типа нередко встречаются среди высшего руководства организаций. Из них получаются отличные наставники молодых менеджеров.

Контролёр,Доводчик

- Старателен и добросовестен. Ищет ошибки и упущения. Контролирует сроки выполнения поручений. Как правило, об успехе команды судят по окончательным результатам ее работы. При этом многие люди почти патологически не могут довести начатое ими до конца, и умение завершать начатое является достаточно редким качеством. Контролёры — это люди обладающие этим даром в полной мере. Их отличает внимание к деталям и умение держать в голове запланированное, обеспечивая чтобы ничего не упускалось и все детали плана были доведены до завершения. Они предпочитают постоянные усилия, согласованность и последовательность действий «кавалерийским атакам». Они ориентированы на выполнение обязательств и меньше интересуются эффектным и громким успехом. Склонность к достижению совершенства во всем, за что они берутся, и непреклонность в достижении намеченного — их непременные качества. К их слабым сторонам следует отнести недостаточную гибкость, в результате чего они порой тратят слишком много сил на достижение поставленных целей, которые при изменившихся обстоятельствах оказываются недостижимыми.

Понятие командирования

Командообразование по Белбину *— это эффективная техника образования слаженного коллектива, деятельность которого направлена на достижение комплексной эффективности работы.*

Основные принципы командообразования

В зависимости от специфики деятельности команды принципы командообразования могут дополняться и варьироваться, однако к основным принципам можно отнести следующие:

1. Постановка целей
2. Коллективное выполнение заданий
3. Принятие ответственности
4. Определение формы стимулирования
5. Повышение квалификации
6. Уровень креативности
7. Продуктивное функционирование

Работа в команде: ключевые факторы успеха

Командная работа относится к разряду особых случаев делегирования полномочий и ответственности. В условиях традиционной структуры задача и относящиеся к ней полномочия возлагаются на обладателя рабочего места. Объединенная компетенция членов группы должна обеспечивать решение задач и достижение целей, которые определены диапазоном полномочий, возложенных на команду.

Команда может состоять из сотрудников одного либо разных уровней и подразделений компании. В период работы в составе команды все ее члены имеют равные права и выполняют вытекающие из целей и задач команды обязанности. Для работы в команде не имеет значения, какую должность занимает сотрудник на предприятии. В рамках команды все сотрудники имеют равные позиции.

Факторы эффективной работы команды:

- Размер – оптимальное количество членов команды составляет 5-7 человек. Они оптимально велики, чтобы обеспечить удовлетворение потребностей отдельных сотрудников, и достаточно малы, чтобы учесть нужды и мнение каждого члена
- Пространственные ограничения – хорошие возможности для непосредственного взаимодействия, оптимальные средства для общения, устранение проблем коммуникаций, создание условия для результативной работы

Факторы эффективной работы команды:

- Сплоченность - высокая степень сближения, взаимодополнения, взаимозависимости, создание сильного коллектива, объединенного общими целями, ценностями и единством.
- Нормы – правила, регулирующие допустимое и недопустимое поведение.
- В сплоченной команде воздействие и влияние норм на поведение членов более сильное.
- Команды с позитивными отношениями – более эффективны.
- Ресурсы - МТО, партнеры, технологии, финансовое, информационное обеспечение, методы, время