

Бесплатный курс

«Руководитель: 2030»

Работа с командой

Интенсивная, практическая,
бесплатная программа

4-8 ноября 2024
20:00 GMT +3 (по 2 часа в день)



Слайд-знакомство

Антон Корчинский

- Свыше 15 лет практики в области управления людьми
- Свыше 10 лет успешной работы с ведущими мировыми IT-компаниями
- Работа в более чем 10 странах
- Сертифицированный международный бизнес-тренер



О чем поговорим

- Цель, роль лидера и простые правила, которые помогают создать эффективную команду.
- Как сделать, чтобы команда работала сама, чтобы всё шло гладко и без лишнего вмешательства.
- Какая роль руководителя в создании культуры и продуктивности команды и как этого достичь.
- Простой план для построения команды мечты.



Вопрос к аудитории

У вас сейчас команда, Команда или группа людей...?

Зачем вам Команда?

Ситуация из практики

- Спустя шесть месяцев работы, новый руководитель команды Маркус огорчен. Команда не работает эффективно: идеи генерируются, но ответственность за выполнение задач никто не берет. Сотрудники работают разобщенно, преследуя личные интересы.
- Маркус обратился к внутреннему тренеру, чтобы разобраться в чем проблема, вместе разработать план превращения группы специалистов в настоящую Команду.



Индивидуальная работа: как решить проблему?

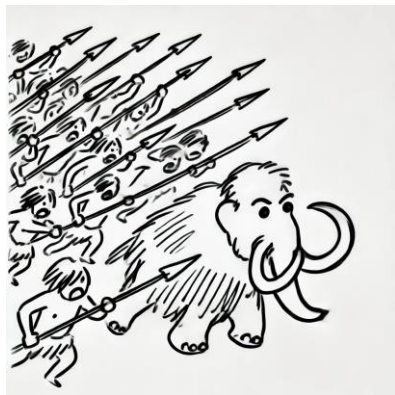
Ваше задание:

1. Прочитайте Кейс
2. Назовите 3–4 ключевые проблемы в команде Маркуса, которые на ваш взгляд приводят к слабой командной работе?
3. Определите 3–5 действий, которые необходимо выполнить Маркусу, чтобы сделать из этой группы людей Команду.



Работа с командой: «Мамонт»

«Мамонт» (или BHAG – Big Hairy Audacious Goal)



- Лидер
- Общая цель
- Роли
- Правила



- Лидер
- Общая цель
- Роли
- Правила

Как Маркусу объединить людей вокруг цели?

1. Общекомандная встреча:

- стратегия бизнеса
 - цель подразделения
 - цель команды и четкий образ результата (DoD)
- + обсуждение:
- ? Как вам эта цель? Какой вызывает отклик? Почему?
 - ? Что важно на ваш взгляд при движении к этой цели?

Как Маркусу объединить людей вокруг цели?

1. Общекомандная встреча:

- стратегия бизнеса
 - цель подразделения
 - цель команды и четкий образ результата (DoD)
- + обсуждение:
- ? Как вам эта цель? Какой вызывает отклик? Почему?
 - ? Что важно на ваш взгляд при движении к этой цели?

2. Встречи 1 на 1

- ? Чем наша общая цель интересна лично тебе?
- ? Как она связана с твоими личными целями?
- ? Что бы ты хотел сделать для того, чтобы мы командой эту цель достигли?

Как Маркусу объединить людей вокруг цели?

1. Общекомандная встреча:

- стратегия бизнеса
 - цель подразделения
 - цель команды и четкий образ результата (DoD)
- + обсуждение:
- ? Как вам эта цель? Какой вызывает отклик? Почему?
 - ? Что важно на ваш взгляд при движении к этой цели?

2. Встречи 1 на 1

- ? Чем наша общая цель интересна лично тебе?
- ? Как она связана с твоими личными целями?
- ? Что бы ты хотел сделать для того, чтобы мы командой эту цель достигли?

3. Треккинг

- *регулярный совместный мониторинг*
- совпадение с планом / отклонения
 - совместное решение проблем
 - празднование маленьких побед
 - отмечаем и признаем вклад каждого
 - планируем регулярно сообща «с прицелом» на общую цель

Стадии групповой динамики. Шторминг. Брюс Такман

Естественные признаки:

- Авторитет лидера под сомнением
- Поиск виноватых, обострение отношений, конфликты
- Форминг прошел, Норминг не случился
- Проблемы множатся, продуктивность не растет

Обязательные задачи лидера:

- Четко обозначить зоны ответственности, роли и правила + контроль за соблюдением
- Лично разрешать каждый конфликт и превращать его сначала в работающую договоренность, а эту договоренность в принцип и правило работы команды



Работа с командой: коррекция дисфункций

Дисфункции команды. Патрик Ленсиони

Функции в норме — доверие, небезразличие к результату

Ключевая наблюдаемая дисфункция — избегание конфликтов

Руководителю необходимо:

- обозначить проблему и вовлечь людей в ее решение
- вынести несколько ключевых спорных вопросов под личный контроль и модерировать решение конфликта
- повысить компетентность сотрудников в области разрешения конфликтов
- учитывать типологию членов команды и помогать им понимать друг друга



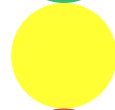
Работа с командой: как сделать чтобы все работало(-и)

Низкий уровень вовлеченности

- **Вовлеченность** – это готовность прикладывать усилия и даже жертвовать своими интересами ради достижения командой общих целей



Engaged



Disengaged



Actively
disengaged

Для начала несколько диагностических вопросов:

- За последние семь дней ты получал признание или похвалу за хорошую работу?
- Считают ли твои коллеги своей обязанностью качественно выполнять свою работу?
- Знаешь ли ты, чего ожидает от вас работодатель?
- У тебя есть материалы и инструменты, необходимые для качественной работы?
- У вас есть возможность каждый день делать то, что вы умеете лучше всего?

Работа с командой: есть еще аспекты...

Кроме перечисленных аспектов, тренер и Маркус также проанализировали:

- Проявленную типологию личностей — DISC/Белбин
- Наличие и структуру КОМАНДНОГО КОНТРАКТА:
 - Общая цель
 - Ключевые правила и бизнес-процесс
 - Ключевые роли и зоны ответственности
 - Важные ценности и принцип работы
 - Где брать информацию и к кому обращаться по какому поводу
- Мотивацию и демотивацию отдельных членов команды
- Матрицу стейкхолдеров и их ключевые ожидания
- *Что еще?*

Работа с командой: как сделать чтобы все работало(-и)

Кроме перечисленных аспектов, тренер и Маркус также проанализировали:

Чему вы научились за сегодня?

➤ Проявленную типологию личностей — DISC/Белбин

➤ Наличие и структуру КОМАНДНОГО КОНТРАКТА:

- Общая цель
- Ключевые процессы и бизнес-процессы
- Ключевые роли и зоны ответственности
- Важные ценности и принципы
- Где брать информацию и к кому обращаться по какому поводу

Что бы хотели научиться делать?

➤ Мотивацию и демотивацию отдельных членов команды

➤ Матрицу стейкхолдеров и их ключевые ожидания

➤ *Что еще?*