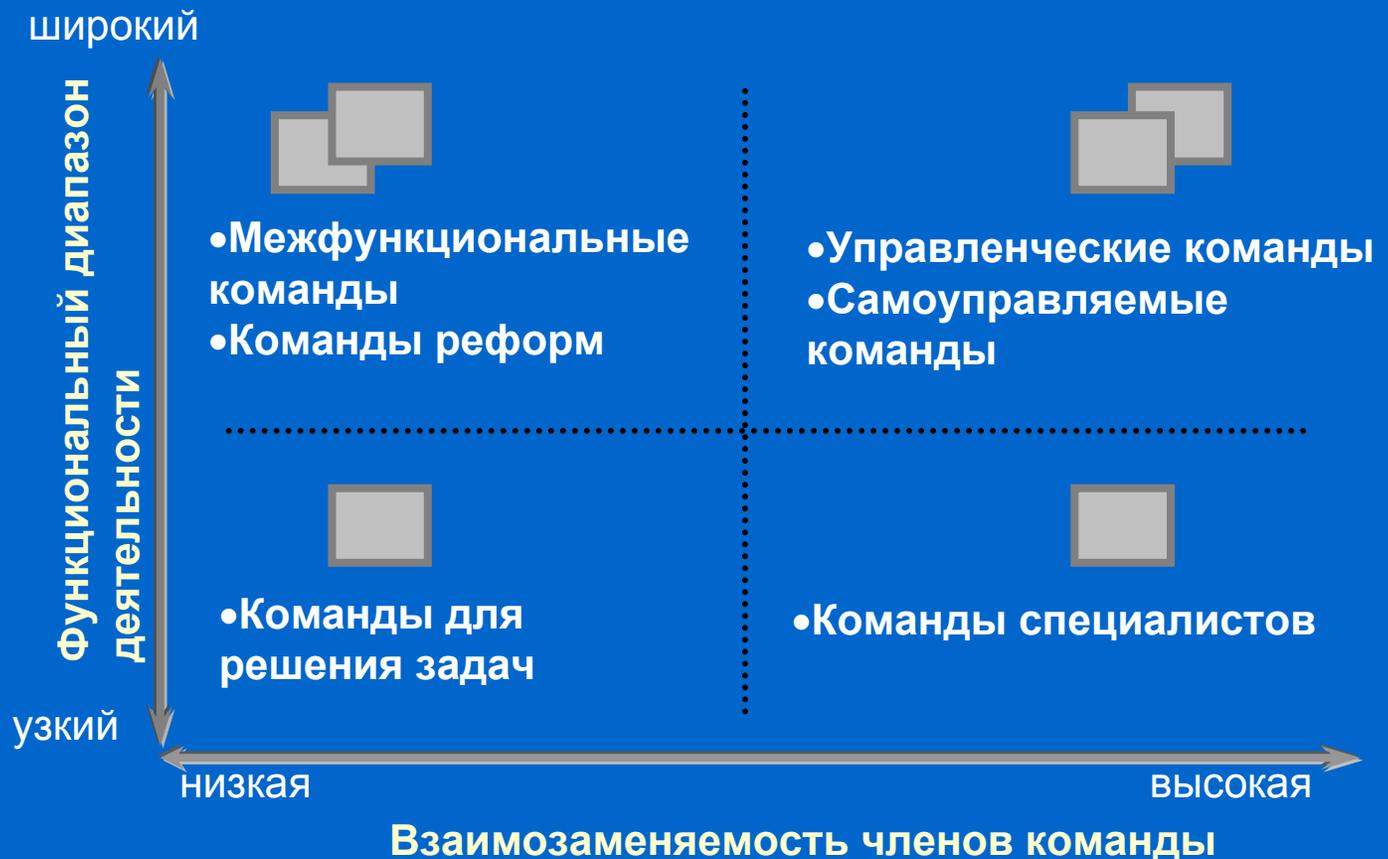


Создание и развитие команд

Методическое руководство

Типология команд



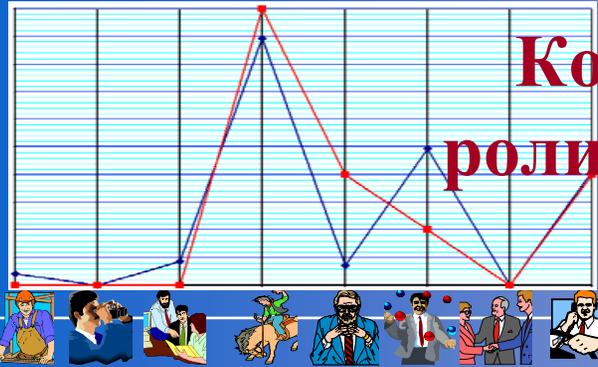
ЛИЧНОСТНЫЕ ПРЕДРАСПОЛОЖЕННОСТИ

ПСИХОТИПЫ: МОДЕЛЬ
КЕЙРСИ

Проектные команды



Глава 3. Комплектование управленческих команд



Командные роли Белбина

Внутрикомандное взаимодействие



«Колесо команды» Марджерисона

Выстраивание управленческой деятельности, системы командного менеджмента

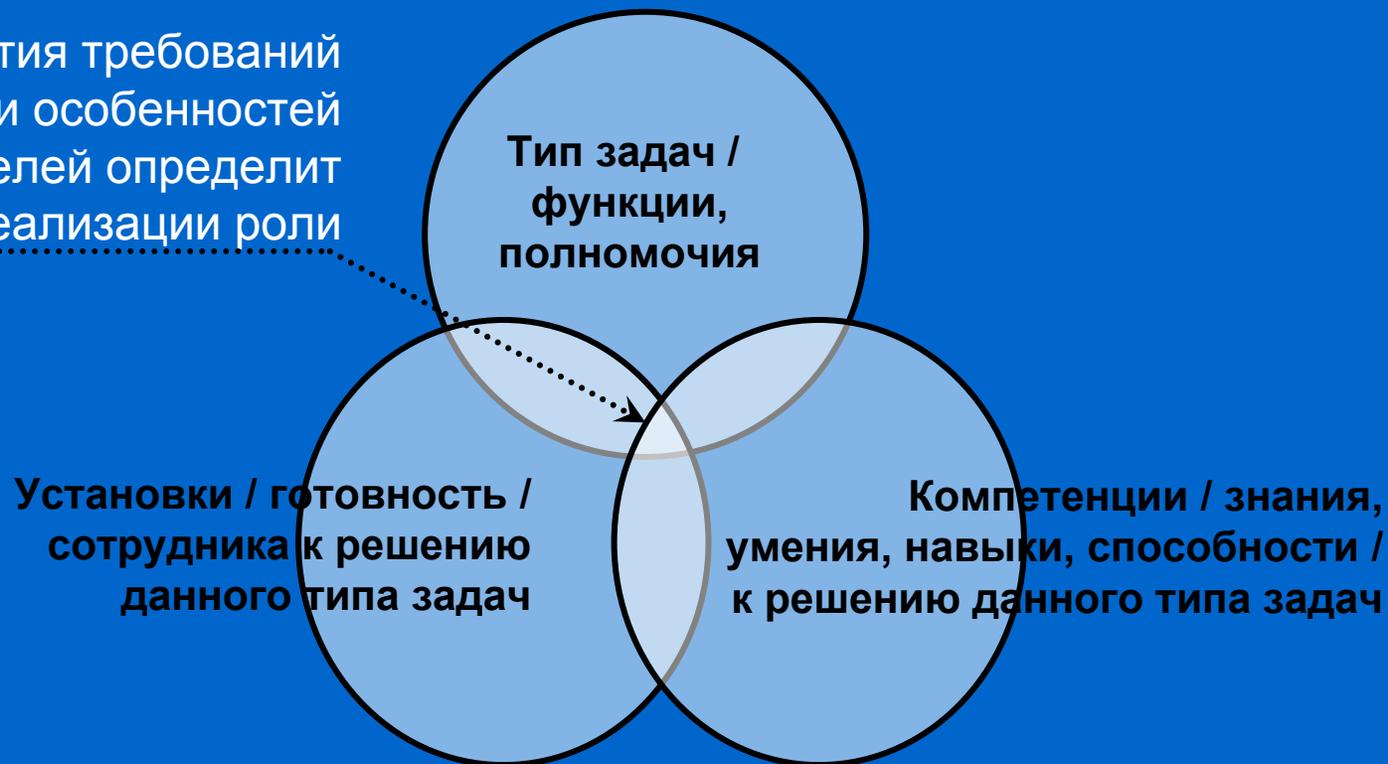
Управленческие роли Базарова

Управленец
Организатор
Администратор
Руководитель

Связь с компетенциями, разработанный инструментарий оценки

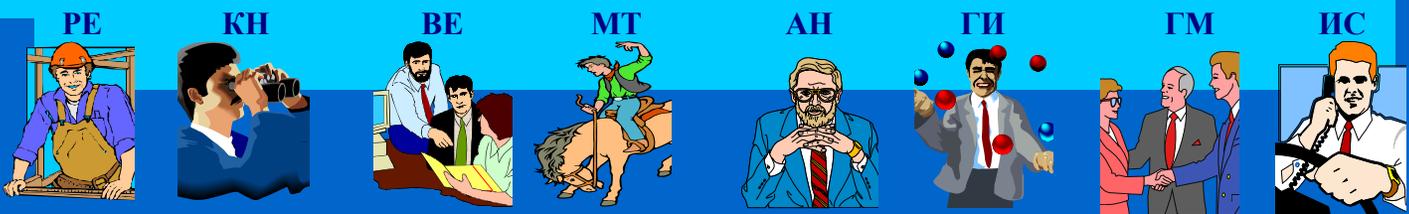
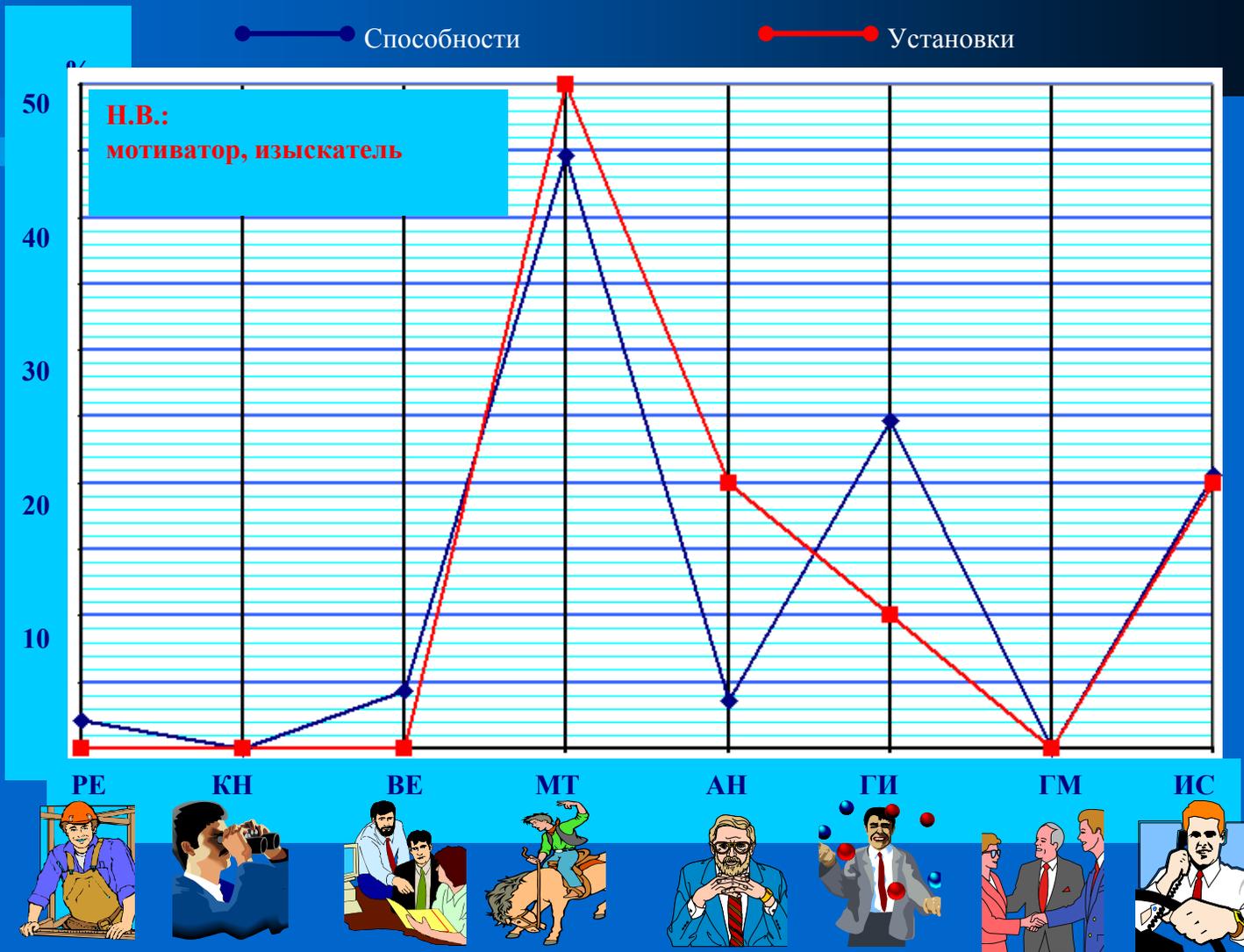
Управленческие команды

Зона перекрытия требований деятельности и особенностей исполнителей определит качество реализации роли



Три составляющие, обеспечивающие эффективность реализации роли.

Управленческие команды



Управленческие команды

КОМАНДНЫЕ РОЛИ

*«Колесо команды»
Марджерисона –
МакКенна*



Управленческие команды: модель Базарова

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ:

определение стратегических направлений развития

ОРГАНИЗАТОРСКИЕ ЗАДАЧИ:

разработка мероприятий по достижению целей, их воплощение в технологиях и организационных структурах

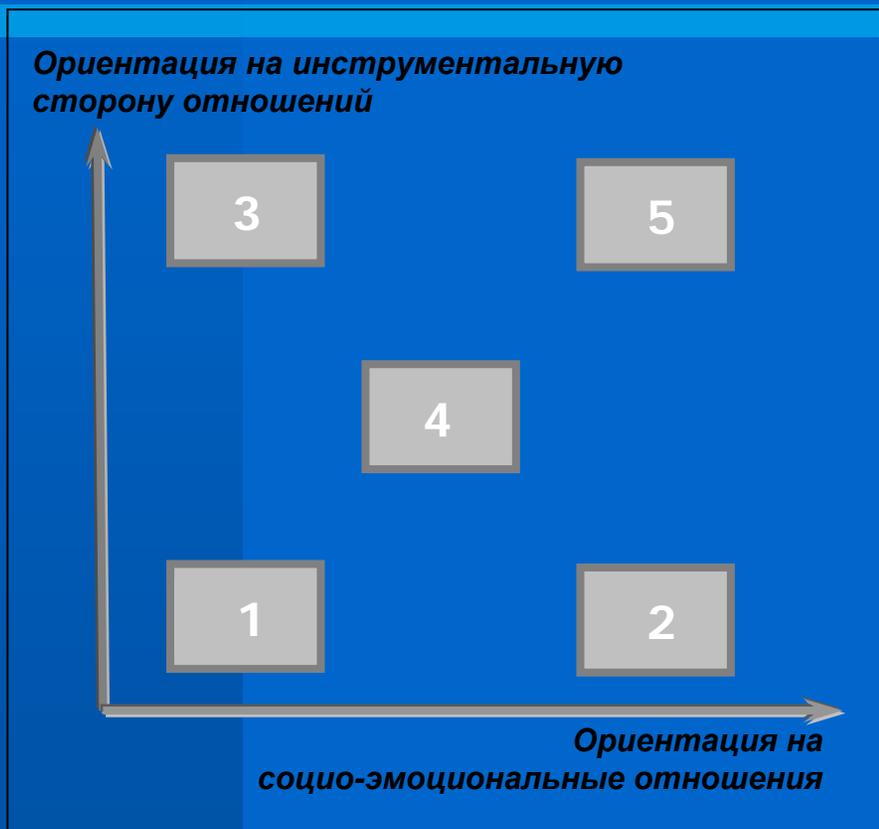
АДМИНИСТРАТИВНЫЕ ЗАДАЧИ:

обеспечение всевозможными ресурсами, расчет времени, финансов, кадровой потребности и т.д.

ЗАДАЧИ РУКОВОДСТВА:

непосредственное направление желаний, мотивов, умений

КОМАНДНАЯ СЫГРОВКА



- 1) Естественное развитие
- 2) Командные испытания, сюжетно-динамические игры
- 3) Тренинги навыков
- 4) Командный коучинг
- 5) Комплексные тренинги командной сыгровки, деловые игры

Рисунок 1. Классификация подходов к командообразованию.

Подготовка лидеров



ЛИДЕРСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ

УПРАВЛЕНИЕ ВНИМАНИЕМ
И СМЫСЛАМИ

УПРАВЛЕНИЕ
ГРУППОВЫМИ ПРОЦЕССАМИ

ДИАГНОСТИЧЕСКАЯ
КОМПЕТЕНТНОСТЬ

УПРАВЛЕНИЕ
ОБРАТНОЙ СВЯЗЬЮ

Командный дух



**«Веревочный курс»:
сплочение при
совместном
преодолении
препятствий**

Общее видение



Согласование
представлений
о желаемом
будущем

Общее видение



Способ №1

- Лидер заражает своим видением последователей и его видение становится общим видением

Способ №2

- Члены команды согласуют свои представления о ситуации и целях деятельности

СИЛА

СТАБИЛЬНОСТЬ

ДРУЖЕЛЮБИЕ

УСТОЙЧИВОСТЬ

ЦВЕТ

ЯРКОСТЬ

УЮТ

ЗЛОБА

УСТОЙЧИВОСТЬ

ЯРКОЕ

АГРЕССИЯ

УРАВНОВЕШЕННОСТЬ

КРАСОТА

АГРЕССИВНОСТЬ

ТЕПЛОТА

СВЕТЛОЕ

КИЧЛИВОСТЬ

ЖИЗНЬ

НАВЯЗЧИВОСТЬ

ЗНАНИЕ

ПОДОЗРИТЕЛЬНОСТЬ

МУДРОСТЬ

РОСТ

НЕЗАВЕРШЕННОСТЬ

СОЗИДАНИЕ

НЕУДАЧЛИВОСТЬ

СЕРОСТЬ

НОВИЗНА

ХОЛОДНОСТЬ

СЕРОСТЬ

МЕРЗОПАКОСТНОСТЬ

Раскол команды



**период полураспада
команды
составляет три с
половиной года**

Раскол команды

Внешние угрозы



Смещенная комплектация

Введение / выведение лидера (МТ, ВЕ, ГИ)

**Стимулирование и распределение наград /
распределение КТУ**

**Провокация кадровых решений / распределение
функций / статусов**

**Успехи и неудачи / Нестабильность / Изменение
вводных**

**Неопределенность / Провокационная информация
(переизбыток / недостаток информации)**

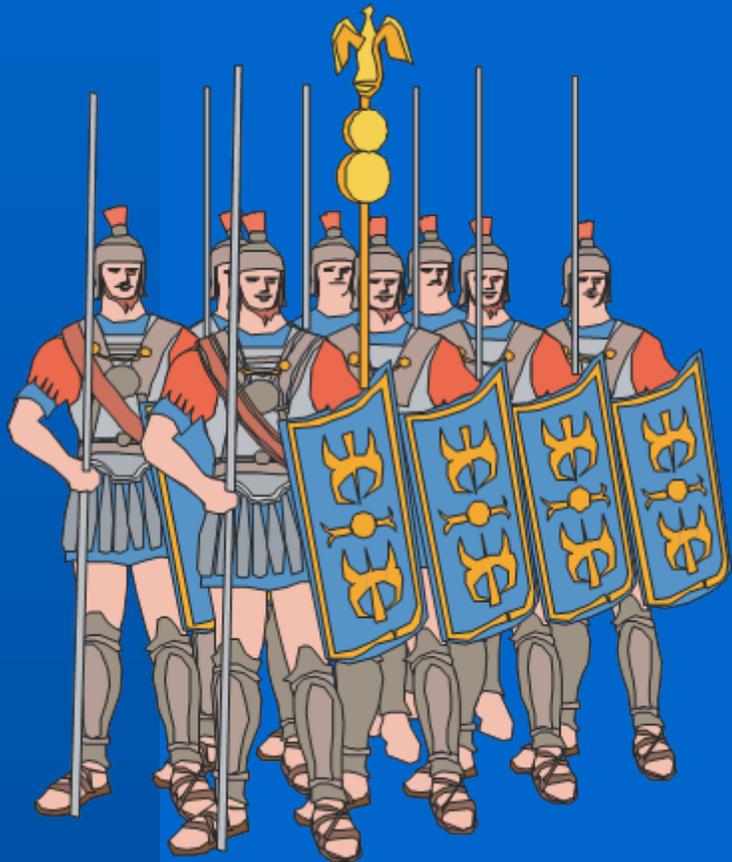
Деловые игры: формирование команды через опыт раскола



Рисунок 1. Факторы, провоцирующие раскол команды (модель Штроу).

Раскол команды

Групповые защитные механизмы



- Внешний локус контроля
- Групповое табу
- Групповой ритуал
- Интрагрупповой фаворитизм
- Моббинг (mobbing)
- Огруппление мышления
- Самоизоляция
- Социальная ленность
- Фиксация статусной иерархии
- Умелая некомпетентность

Система командного менеджмента



Команды в организационной структуре.