

ОПРЕДЕЛЕНИЕ

Команда – это группа людей, объединенных достижением общей цели, во многом соответствующей личным целям каждого

Кейс – большая ИТ компания

- 1. Руководитель переведен из другого города 1.5 года назад
- 2. Много новичков на 8 человек трое
- 3. Люди не взаимодействуют
- 4. Мало проявляют инициативы
- 5. Много возражают при предложении инициатив руководителем

Этапы построения команды по Такмэну



Этап 1 Формирование

	Признаки	Рекомендации	
1.	Высокая вовлеченность менеджера во все процессы Участникам команды не понятны индивидуальные роли и место в команде	 Четко обозначить общую и индивидуальные цели Вовлечь в знакомство Вовлечь в обсуждение задач Объяснить обязанности и ответственность 	
3.	Процессы еще не установлены		
4.	Люди ведут себя настороженно по отношению друг к другу и сомневаются в принятых решениях		

12/18/2017

Этап 2 Шторм

Признаки		Рекомендации	
1.	Борьба за власть;	1. Диагностировать настрой и мотивацию	
2.	Взаимодействие между участниками группы не командное, а личное;	2. Модерировать конфликты	
3.	Мнения по тому, как задача должна быть выполнена различаются;	 Индивидуальные и командные встречи Контроль выполнения принятых 	
4.	Другие точки зрения не принимаются;	обязательств 5. Добиться первых результатов	
5.	Командный дух падает;	э. доотгост первых результатов	
6.	Производительность снижается.		

Этап 3 Нормирование

	Признаки		Рекомендации
4	Da	4	Daming and a series of the ser
1.	Взаимоотношения к команде ясны и понятны	1.	Регулярные встречи
2.	Понатин провида работи и норми	2.	Выборочный контроль
۷.	Понятны правила работы, нормы взаимодействия	3.	Организация совместного принятия решений
3.	Общее стремление всех участников		
	достичь целей проекта	4.	Передача части полномочий команде
4.	Поступают предложения по адаптации и улучшению существующих процессов и договоренностей		

12/18/2017

Этап 4 Производительность

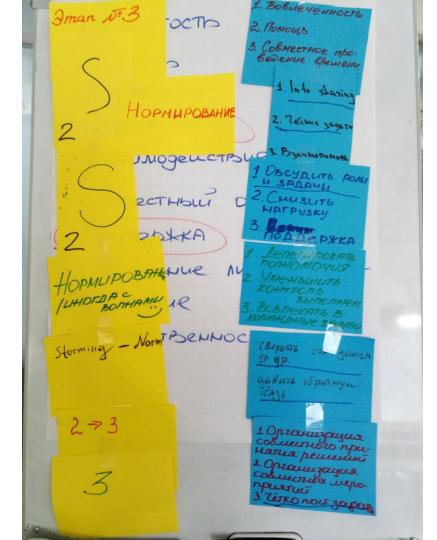
	Признаки	Рекомендации
1.	Процессы налажены, правила установлены	1 5
	и скорректированы под нужды команды;	1. Делегирование некоторых функций отдельным участникам
2.	Каждый участник знает свои задачи, роль и	2. Больше задач для командного решения
	обязанности;	3. Контроль и мониторинг, регулярные статус-
		митинги
3.	Решения принимаются командой	
	автономно, без негативного воздействия	
	на проект;	
4.	Требуется минимальный мониторинг и	
	контроль руководителя;	
5.	Высокая эффективность и результативность	
	работы.	
,	10, 101.	

Кейс – большая ИТ компания

Руководитель организовал мероприятие с внешним консультантом

2 встречи по 3 часа

Руководитель считал, что команда на 3 этапе развития



Упражнение в подгруппах —

определить по признакам на каком этапе находится команда

Предложить первые действия по развитию команды

Кейс – итоги

- 1. Руководитель видит уровень развития команды между 1 и 2 этапом
- 2. Люди лучше узнали друг друга
- 3. Активности по команде стали частью каждого stand up meeting

Выводы

- 1. Руководитель обладают знаниями о команде
- 2. Руководители не обладают умением формировать команды
- 3. Руководители мало согласовывают видение с командой

