

Тімбілдінг: управлінський аспект організаційної поведінки

Юдіна Ольга Володимирівна

A decorative graphic element consisting of several horizontal lines of varying lengths and colors (teal, white, and light blue) extending from the right side of the slide.

План



Тімблдінг як управлінський процес: завдання керівника команди.

Основи створення команд: стадії життєвого циклу команди.

Застосування технологій тимблдингу в організації

Особливості організації тимблдингових заходів в Україні та світі



Командоутворення як управлінський процес

Планування



- відповідь на питання: Куди рухатися? Як рухатися? Як конкретно вирішувати завдання? Як досягти результату?
- основа - цілепокладання довгострокове та оперативно-календарне (на осяжний період часу)

Контроль



- щоденні (щотижневі) наради з доповіддю всіх членів команди про стан робіт
- періодичні наради відповідальних виконавців команди
- щоденна (вибіркова) робота керівника з одним із членів команди

Мотивація



- внутрішні потреби людини, що спонукають її дії
- успішна команда - колектив однострумків, що поділяють спільні цінності

Форми управління команди



«Театр одного актора»



«Команда згоди»



«Рада»





“Театр одного актора”

- Команда повністю довіряє лідеру і вважає, що ніхто, крім нього, не запропонує більш раціональних і продуманих рішень. Його розпорядження не підлягають сумніву і критиці.



“Команда згоди”

- Кожен член команди «закриває» автономну ділянку робіт, і його думка є надзвичайно важливою для команди в цілому.
- Всі відповідальні рішення ухвалюються колегіально, реалізує їх керівник або один з ключових фахівців команди.



“Рада”

- Ядро складає група найбільш кваліфікованих і досвідчених фахівців, чия думка є визначальною для інших членів команди.
- Відповідальні рішення приймаються після обговорення на раді команди.

Управлінські завдання керівника команди



Встановлення і підтримка доброзичливої робочої атмосфери в команді



Отримання достатніх підтверджень того, що члени команди правильно зрозуміли завдання і усвідомили необхідну відповідальність за його якісне виконання в строк



Формування прагнення до самостійної роботи в умовах доброзичливої взаємодії з іншими і без постійного звернення до керівника з питань, які можуть бути вирішені самостійно



Організація професійного зростання членів команди



Формування підвищеної активності та відповідальності при виникненні непередбачених обставин, які загрожують зривом робіт

Життєвий цикл команди (С. Моріс, Г. Уїлкоккс, Є. Нейзел)

Час
Дитинства

Зрілість

Роки Юності

Згасання,
смерть



Науковці Дж.В. Ньюстром, К. Девіс виділили такі стадії розвитку



Формування

Сум'яття

Нормування

Виконання
роботи

Розформува
ння

Стадії розвитку команди (Д. Торрінгтон, Л. Холл, С. Тейлор)

Формування

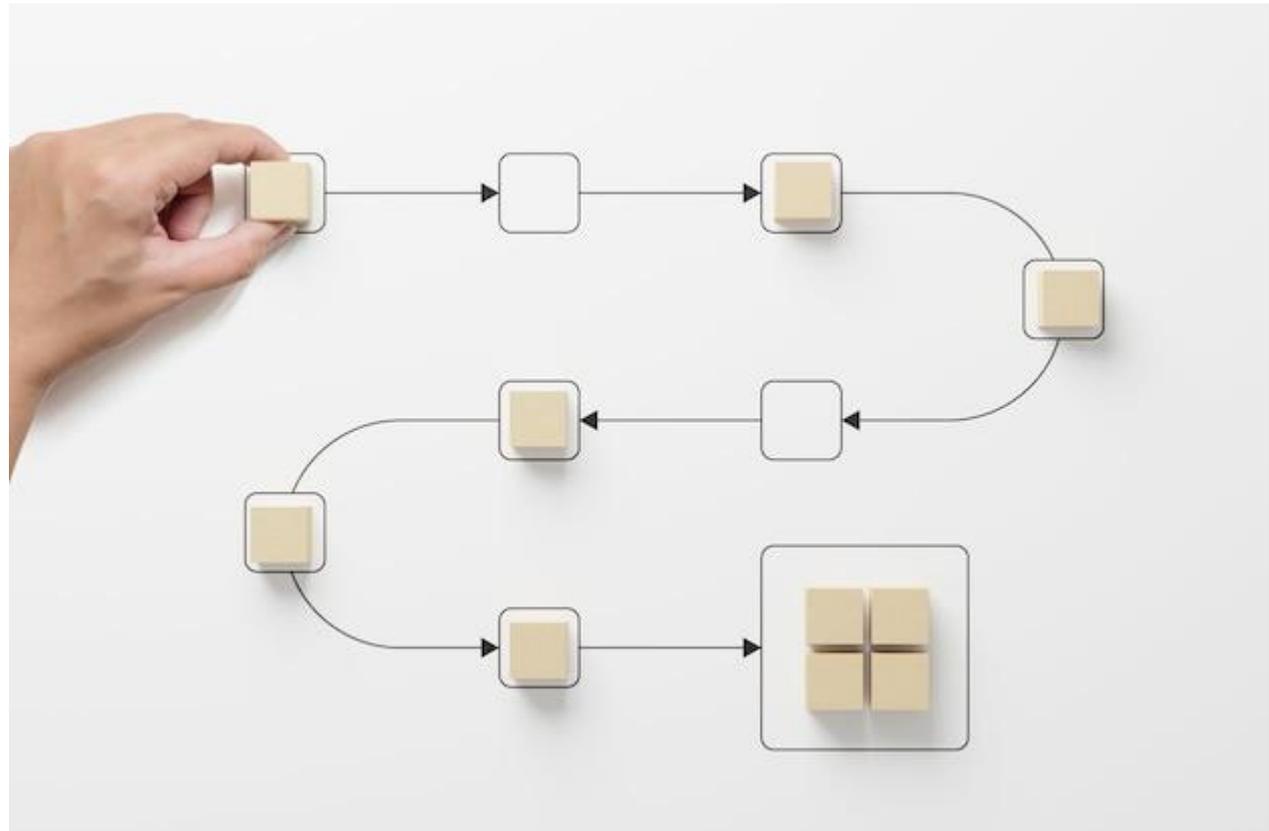
Боротьба

Створення
норм

Виконання
роботи



Л. Рай виділив такі стадії розвитку



Стадії розвитку команди за Дж. Стюартом

Формування

Штурм

Нормалізація

Виконання



Б. Такман виділив такі стадії розвитку

Формування

Бурління

Створення норм

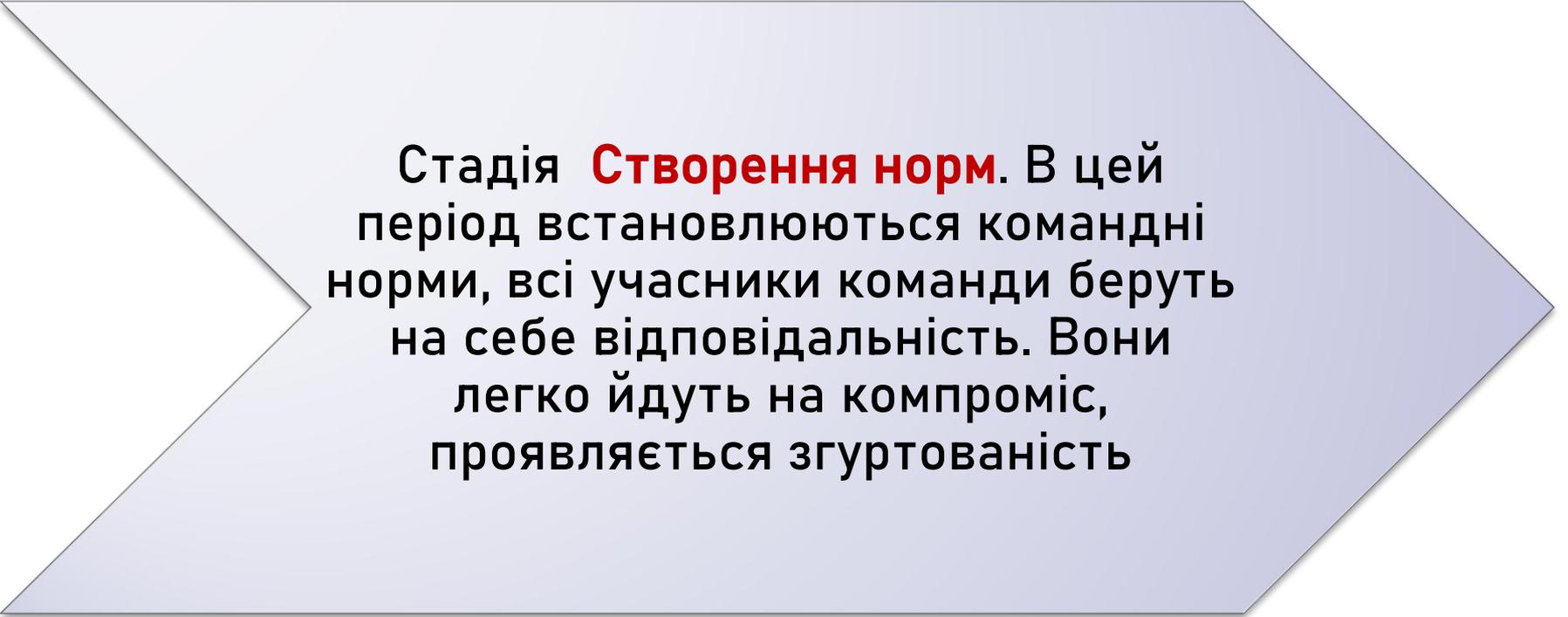
Функціонування

Перетворення



Стадія Формування – перша стадія життєвого циклу команди. Учасники вперше зустрічають один одного. Менеджер на цій стадії постійно проводить час з учасниками. Самі працівники ще не знають своїх ролей та місця в команді. Панує певна невизначеність. Учасники ведуть себе з певною насторогою і мають сумніви, що до результативності процесу прийняття рішень

Стадія Бурління – друга стадія життєвого циклу команди . В цей період починається особистісна боротьба за владу та місце в команді. Характерним є поява великої кількості конфліктів. На цій стадії становляться зрозумілими кожному мета роботи, ролі, обов'язки, взаємозв'язки та відносини, проте моральний дух команди падає



Стадія **Створення норм**. В цей період встановлюються командні норми, всі учасники команди беруть на себе відповідальність. Вони легко йдуть на компроміс, проявляється згуртованість

Стадія Функціонування – період, за якого учасники команди діють як єдиний організм. Вони виконують роботу разом, згуртовано та продуктивно. Конфлікти продуктивні. Контроль непотрібен. Учасники самовмотивовані

Остання стадія – **стадія**
Перетворення. За цією стадією йде
те, що команда змінюється або
розпускається. Це можливо за умов,
що мета їх створення була
досягнута, або вже немає
необхідності до існування команди

Аналіз кількісного складу команди

Чисельність працівників в команді	Перевага	Недоліки
2	Члени команди співпрацюють та обмінюються думками	Можливе суперництво і є потреба в сторонніх експертах для прийняття рішень в спірних питаннях
3-4	Гнучка робота групи, члени знають всі деталі по роботі	Можливі проблеми під час прийняття рішення за умови що в команді 4 чоловіка, за таких умов потрібна думка експерта

Чисельність працівників в команді	Перевага	Недоліки
5-6	Команда з такою кількістю учасників є найбільш продуктивною за думкою вчених. Ідеальна кількість для прийняття рішень та творчої реалізації	З'являється складність в організації роботи та комунікаціях. Деталі роботи кожного члена не є загально відкритими
7	Креативні рішення	Ускладнене управління та комунікації
Більше 7	Якщо кількість членів перевищить 7, то рекомендуються створити ще одну команду для підвищення продуктивності праці та полегшенню процесу комунікації	

Рольовий поділ учасників команди

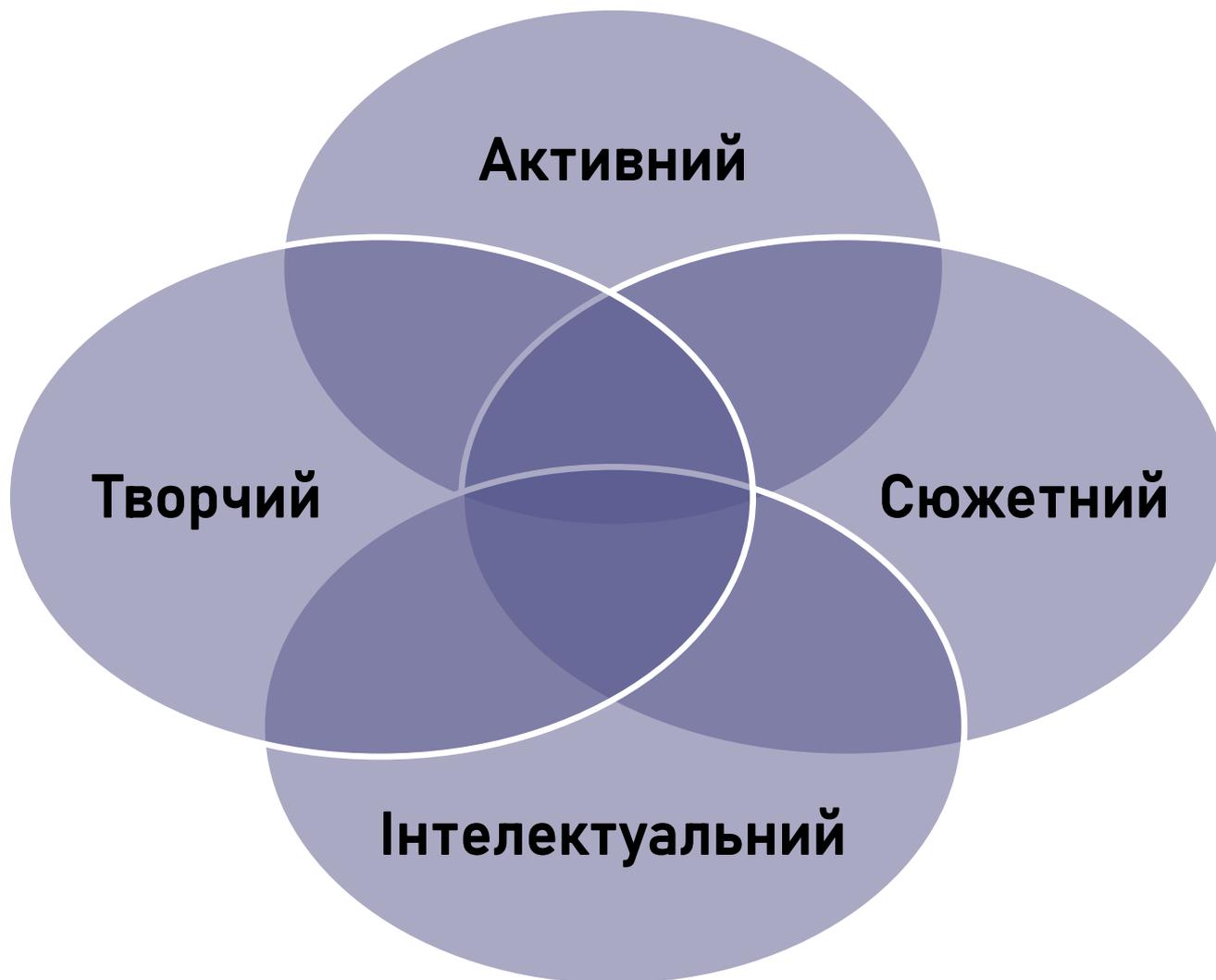
Роль	Характеристика
Робоча бджола	Займається перетворенням всього в робочі процеси, виконує всі зобов'язання. Йому характерні організаторські здібності, самодисципліна, енергійність. За часту робочі бджоли не гнучкі в деяких питаннях та насторожені до неперевірених ідей
Генератор ідей	Це людина, що багато знає, генерує нові ідеї, стратегії. З недоліків він може недооцінювати практичні деталі та необхідність протоколу
Постачальник	Це людина, яка легка в спілкуванні, постійно знаходить нові ресурси, можливості, стійка до непередбачуваних обставин
Лідер команди	Гарний оратор, добре контактує з усіма членами команди, має лідерські здібності та впевненість в собі. Його головна мета – направлення команди до плідної співпраці, ефективного розвитку та досягненню мети

Роль	Характеристика
Аналітик	Проводить моніторинг проблем, аналізує інформацію, оцінює ідеї, пропозиції. Головна його мета – надати інформацію для прийняття раціонального рішення
Мотиватор	Займається мотивацією команди. Він динамічний, енергійний. Звертає увагу команди та поставлені завдання і мотивує до їх виконання
Натхненник	Співпереживає колегам. Він за часту підтримує всіх колег, сприяє їхньому розкриттю в професійній сфері
Контролер	Контролює роботу, знаходить помилки та виправляє їх. Має високий ступінь відповідальності та прагнення довести все до кінця. За часту він приділяє вагому увагу до дрібниць, скрупульозний. Іноколи відчуває занепокоєння через різні дрібниці

Характеристика моделей команди

Модель	Характеристика
Традиційна	Наявний лідер, що розподіляє обов'язки та завдання самостійно між всіма членами команди
Командного духу	Високий рівень командного духу. Члени команди задоволені роботою. Треба рівномірно розподілити обов'язки між всіма членами команди, щоб запобігти перевантаженню одного працівника
Попереднього краю	Самокерована та самокоординована команда. Відповідальність за рішення має високий рівень
Цільових завдань	Контролює роботу, знаходить помилки та виправляє їх. Має високий ступінь відповідальності та прагнення довести все до кінця. За часту він приділяє вагому увагу до дрібниць, скрупульозний. Інколи відчуває занепокоєння через різні дрібниці
Кібер команда	Її члени бачаться дуже рідко, спілкуються за допомогою інтернет комунікацій

Види тімбілдингу



Класифікація видів тімбілдингу



Функції тимбілдингу

Навчання співробітників вмінню працювати в команді, а саме навчання роботі в групі, розділення ролей у команді, колективне рішення спірних питань

Розвиток вміння використання ресурсів кожного учасника команди, вміння налагоджувати взаємодії та знаходити спільну мову

Створення і підтримка дружніх відносин в колективі

Адаптація нових співробітників до колективу

Зняття психологічної напруги та зменшення конфліктних ситуацій

Збільшення рівня довіри і взаємодопомоги в колективі

Збільшення рівня особистої відповідальності за результат

Перехід мислення співробітників зі стану конкуренції до стану співробітництва

Підвищення командного духу

Підвищення бажання співробітників ділитись досвідом, відкрито обговорювати проблеми і шляхи їх вирішення, аналізувати минулий досвід, робити висновки, враховувати помилки

Підвищення рівня ініціативності співробітників

Плюси та мінуси тимбілдингу

Переваги	Недоліки
Отримання співробітниками психологічного розвантаження	Занадто тривале, бурхливе і супроводжується конфліктами обговорення негативних моментів, які сталися на заході
Досягнення згуртованості колективом компанії	Зниження самооцінки у деяких членів колективу
Між співробітниками виникає атмосфера взаємної підтримки та допомоги	Тимбілдинг проводиться в неробочий час, тому співробітники не завжди охоче погоджуються і приходять на захід
Налагоджується психологічний клімат в колективі, що позитивно впливає на роботу кожного працівника	Не всі співробітники розуміють значення командних змагань, тому відносяться до змагань «з прохолодою» і не націлена на результат
Підвищується ефективність роботи	Якщо співробітників примушувати до такого роду заходів, то можуть виникнути конфліктні ситуації з керівництвом



Перші компанії, які пропонували послуги тимбілдингу виникли у США та Великобританії на початку 90-х років. Перша офіційна організація, яка координувала діяльність компаній щодо організації перших тимбілдингів – **мотузкових курсів з'явилась в США в 1993 році (Associationior Challenge Course Technologies, подібна організація в Європі – в 1998 році (European Rope Course Association)**

Творчі



Приклади творчих тімбілдингів



Діалоги у темряві

Пальто на п'яточ



Humans vs. Zombies



designed by freepik

Голе спілкування



Отже, тимбілдинг дає змогу

Навчити учасників команди спілкуватися неформально, але при цьому зберегти елементи ділової компоненти

Найкращим чином виявити і закріпити неформального лідера, що для менеджера проєкту є особливо важливим

Розвинути у членів команди здатність приймати на себе відповідальність за колективний результат поряд із можливістю проявити власні індивідуальні якості

Засвоїти важливість чіткої субординації всередині команди та побачити можливість ефективного виконання завдання за застосування спільно виробленої стратегії та тактики її вирішення