

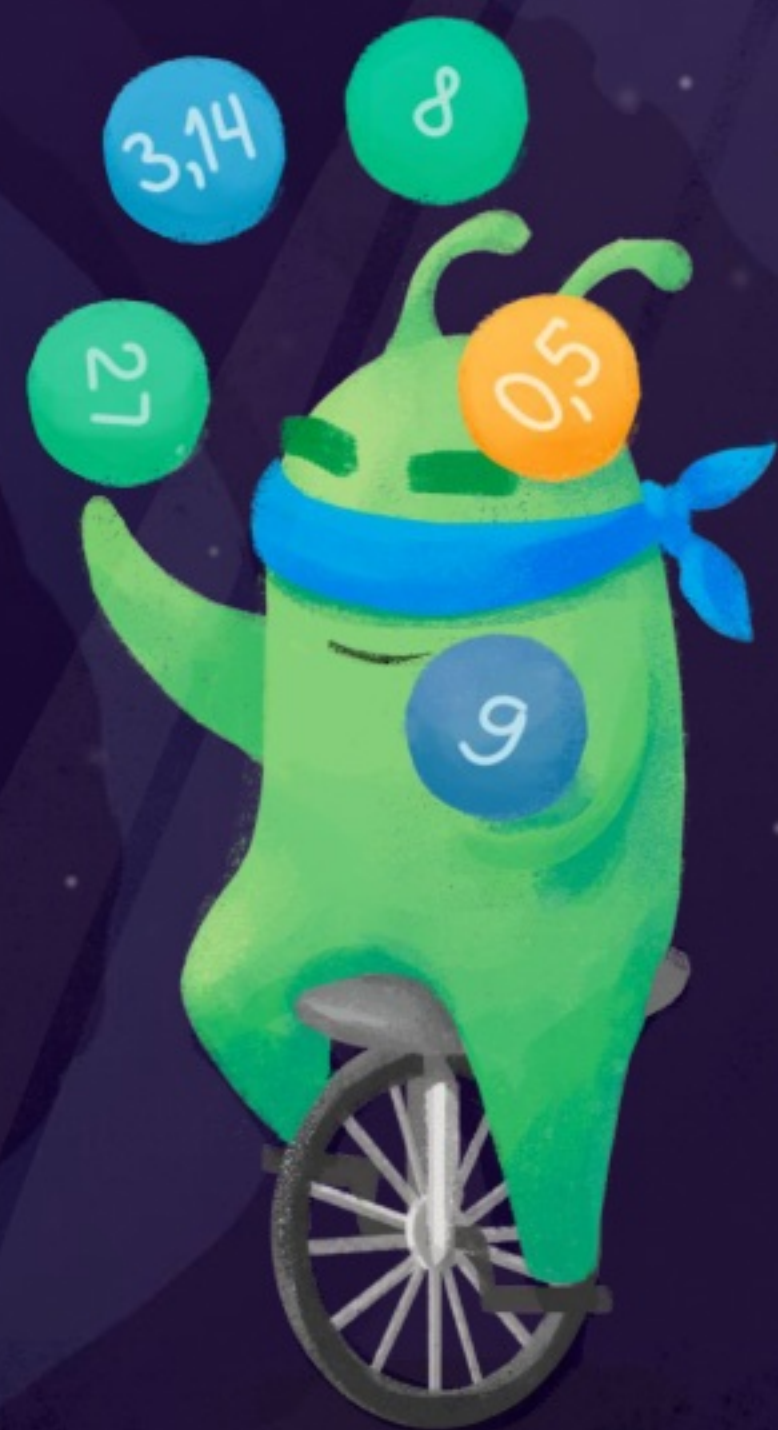
Давайте разомнемся!

КУПЛЕНО НА  
SKLADCHIK.COM

15 секунд

34598340953470693750

Напишите в чате цифры  
в том же порядке,  
сколько запомнили



34598340953470693750

Есть идеи, как вы можете  
запомнить все цифры?

# Работа в команде



# Цель

За лекцию невозможно научиться командной работе

# Но

- Можно взять импульсы для развития
- Проанализировать, как у вас обстоят дела на данный момент
- Взять хорошие практики на будущее

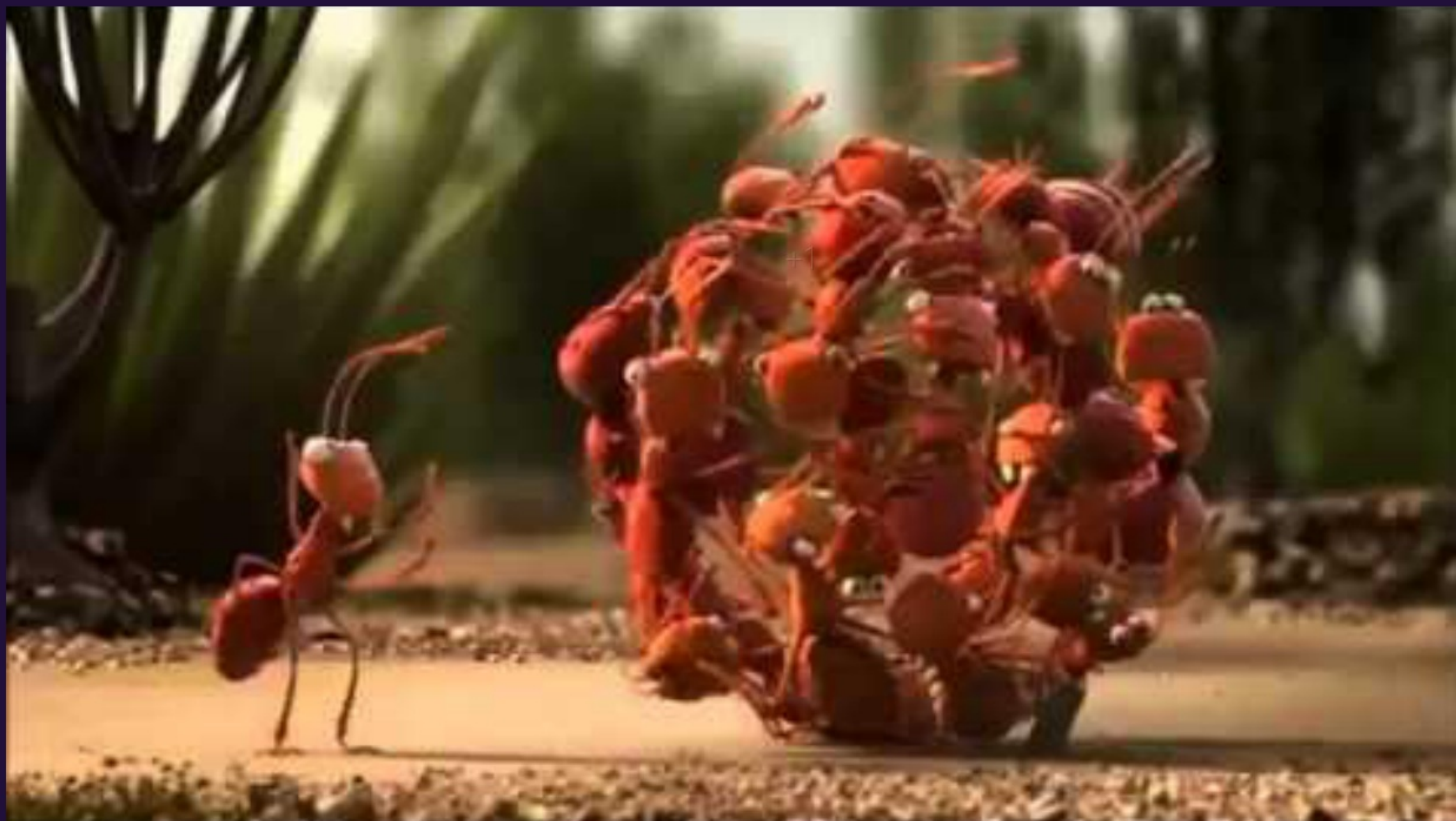


Посмотрите видео и выделите  
основные характеристики команды

(Что их делает командой)



# Что такое команда?



Какие характеристики командной работы вы увидели?



# 5 характеристик успешной команды

Значимая **общая цель**, в формировании которой участвует сама команда. Чтобы быть успешной, команда должна усвоить цель, обернуть ее чем-то значимым для себя

Особые **задачи** деятельности, которые вытекают из **общей цели**

Сочетание дополняющих друг друга **навыков** (профессиональных и мягких) - наличие и возможность развития

Ясность того, кто что делает, каково расписание и как будут приниматься и изменяться решения, какие роли

Взаимная ответственность, доверие и заинтересованность в деле...

Общая цель



Дополняющие навыки



Общие ценности  
и принципы  
работы



Задачи из цели

Ясность ролей  
и процессов

# Общая цель

Значимая общая цель, в формировании которой участвует сама команда

Чтобы быть успешной, команда должна усвоить цель, обернуть её чем-то значимым для себя

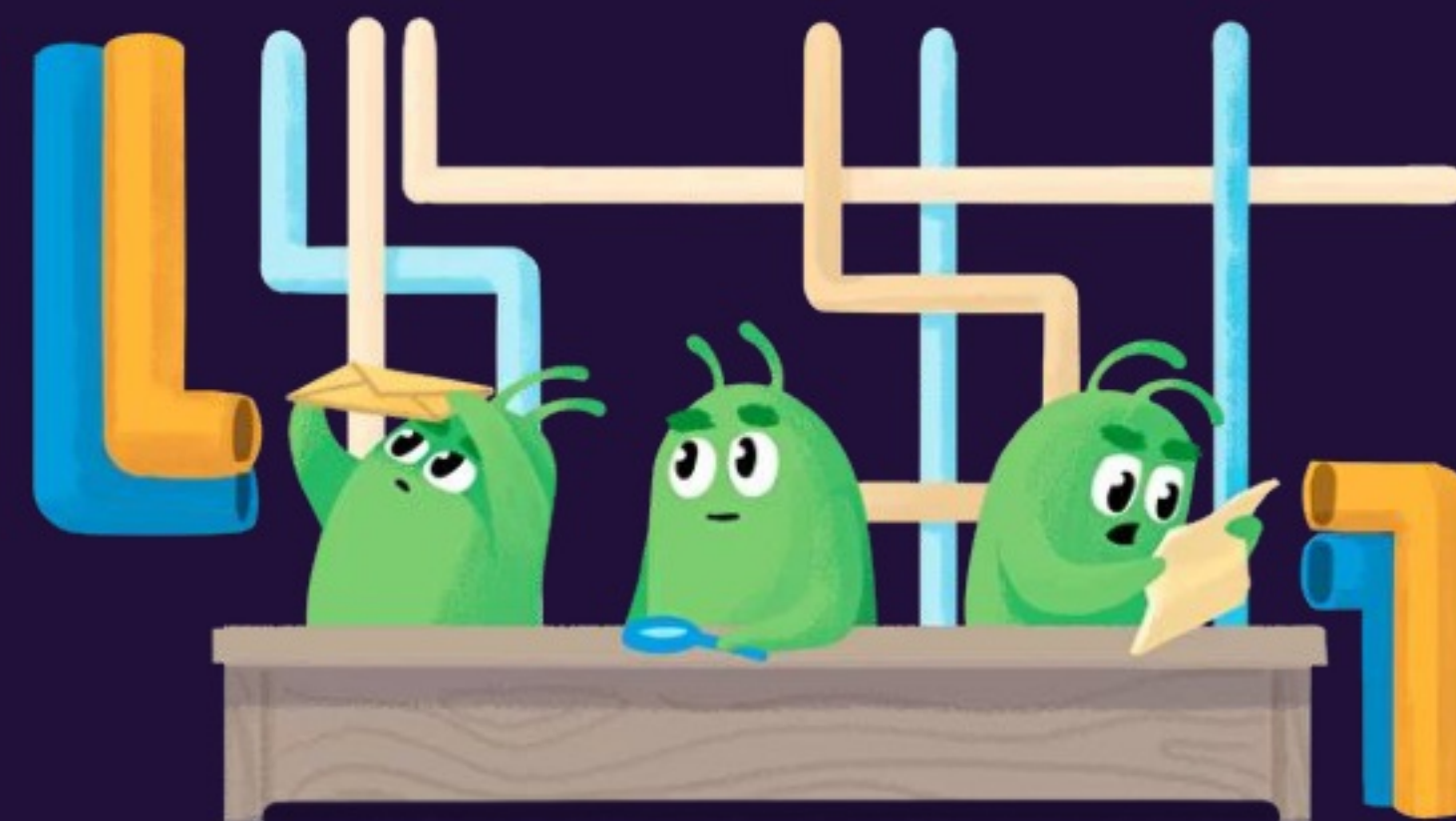


# Общая цель

Согласуется с заказчиком

# Задачи из цели

Особые задачи деятельности, которые вытекают из общей цели



# Задачи из цели

No comments

# Дополняющие навыки

Сочетание дополняющих друг друга навыков (профессиональных и мягких) - наличие и возможность развития



«I-shaped»

Эксперт только в одной области



Специалист

широкого профиля

Поверхностно разбирается во многих областях, но ни в одной не является экспертом



«T-shaped»

Разбирается во многих областях и является экспертом в одной из них

# Дополняющие навыки

Какие гибкие навыки нужно развивать?

# Ясность ролей и процессов

Ясность того, кто что делает, какие роли, каково расписание, какие процессы  
и как будут приниматься и изменяться решения



# Ясность ролей и процессов

Ясность того, кто что делает!!!

Прояснять каждый раз!

# Какие еще роли бывают?

## Основные роли

Достаточно для того, что эффективно справиться с любой возникающей проблемой при достижении поставленных целей



### Реализатор

Самоорганизованный исполнитель, подозрительно относящийся к новым идеям



### Мотиватор

Нетерпеливый, борющийся с самоуспокоенностью, импульс команды



### Снабженец

Общительный, энтузиаст, ищущий возможности и налаживающий связи



### Генератор идей

Индивидуалист с нестандартным мышлением, нарушающий правила

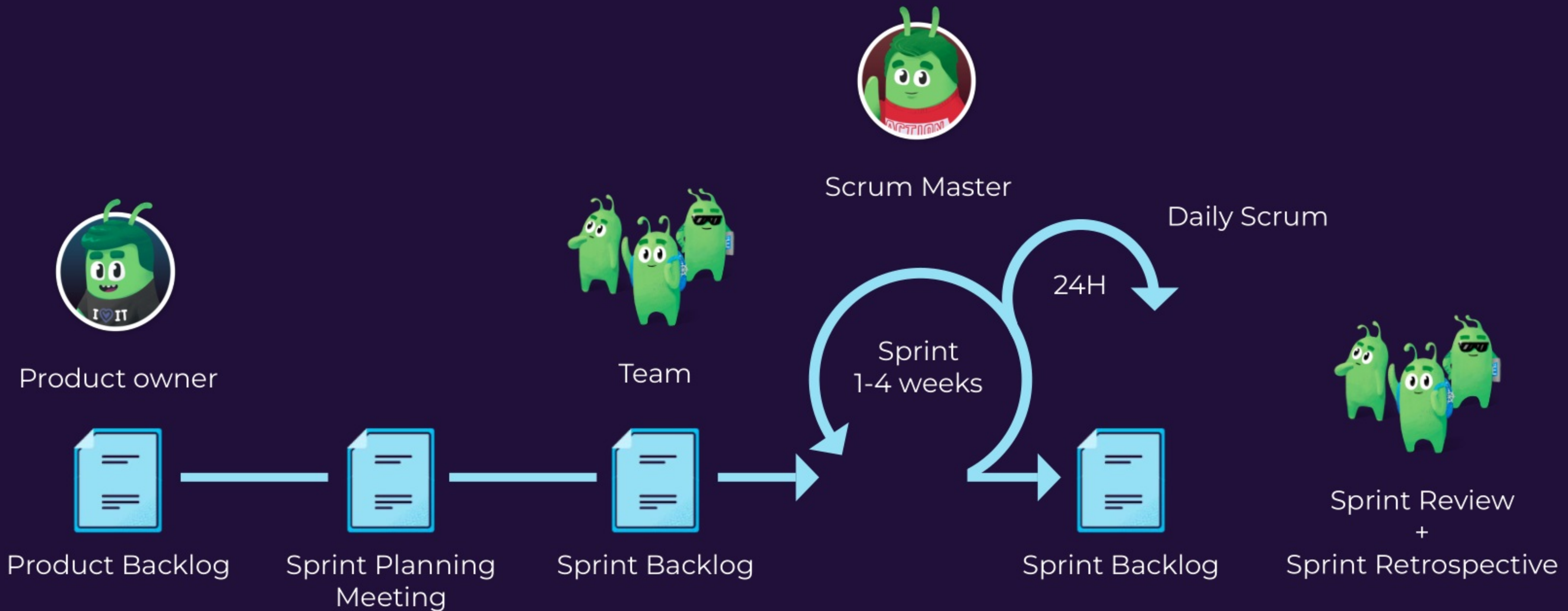


### Координатор

Раскрывающий таланты других и направляющий их на достижение целей команды

# Ясность в ролях и процессах

## Как работаем?



# Ясность ролей и процессов: Принятие решений

- Заказчик
- Руководитель
- Обсуждение и руководитель
- Большинство
- Консенсус
- Внутри направления ответственный за направление



# Общие ценности и принципы работы

Взаимная ответственность, доверие  
и заинтересованность в деле...

Как развивать?

# Общие ценности и принципы работы

Когда появляется у человека ответственность?

# Общие ценности и принципы работы

Как развивать доверие?

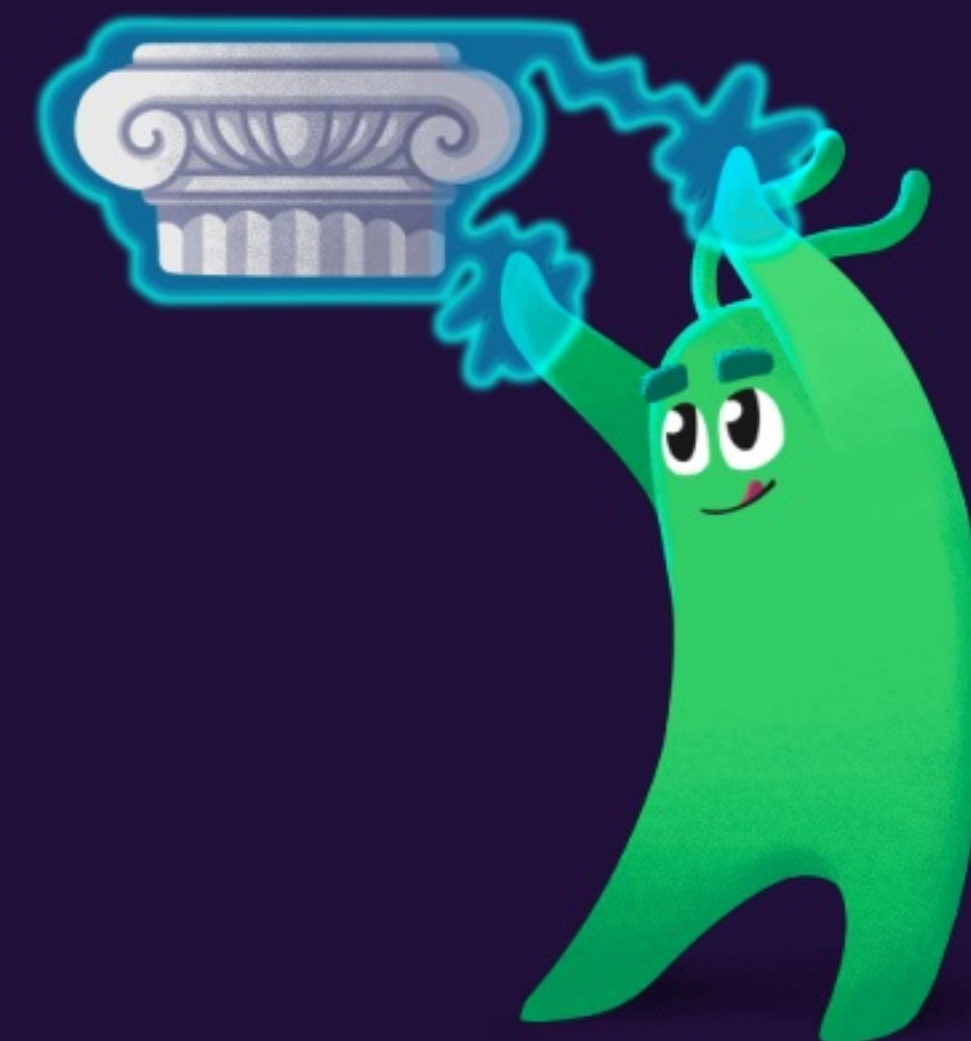
ЗАЧЕМ ОНО НУЖНО?





# Классная новость

Доверие - это то, что строится



А сейчас сценка)

Что способствует доверию, а что его снижает?

# Что способствует доверию, а что снижает?

- Ты опять опоздала, мы же с тобой договаривались приходить вовремя.
- Извини, не хотел. Как ты? Выглядишь грустной. Что-то случилось?
- Да с начальником поругалась. Бывает. Ладно, давай проверим, что ты сделал. Подготовил ли ты табличку?
- Полегче. Почему ты всегда меня контролируешь?
- Ну ты непредсказуема. От тебя всего можно ожидать. Кстати, видела код, который ты разработала. Он просто супер, сразу видно, что ты профи.
- Спасибо. Я, кстати, уже думаю над новым проектом.
- Слушай, забыла тебе сказать, что в новом проекте будет другой разработчик.
- Нормально. Почему ты принимаешь решения без меня?
- Сама виновата. Я не смогла до тебя дозвониться, а принимать решение нужно было срочно. Раз 10 пробовала.
- Ладно, забей. Сфокусируемся на нашем проекте.

Что способствует доверию, а что его  
снижает?

Что вы заметили?

# 10 критериев, влияющих на доверие

Вспоминайте ситуации, где именно низкий уровень этого критерия мешал вам доверять человеку/ члену команды

# 1. Компетентность

Доверие, основанное на восприятии, что члены команды компетентны и справятся с задачей (не подведут)

## КАК РАЗВИВАТЬ?

Если есть сомнение в его компетентности?

Давать право на ошибку, способствовать развитию друг друга

## 2. Открытость информации

Доверие основанное на наблюдении, что члены команды делятся важной информацией ясно и вовремя

### КАК РАЗВИВАТЬ?

- Создавать каналы информации, доступные для всех
- Выделить роль человека, который будет доносить информацию + убеждаться, что все её получили

# 3. Добросовестность

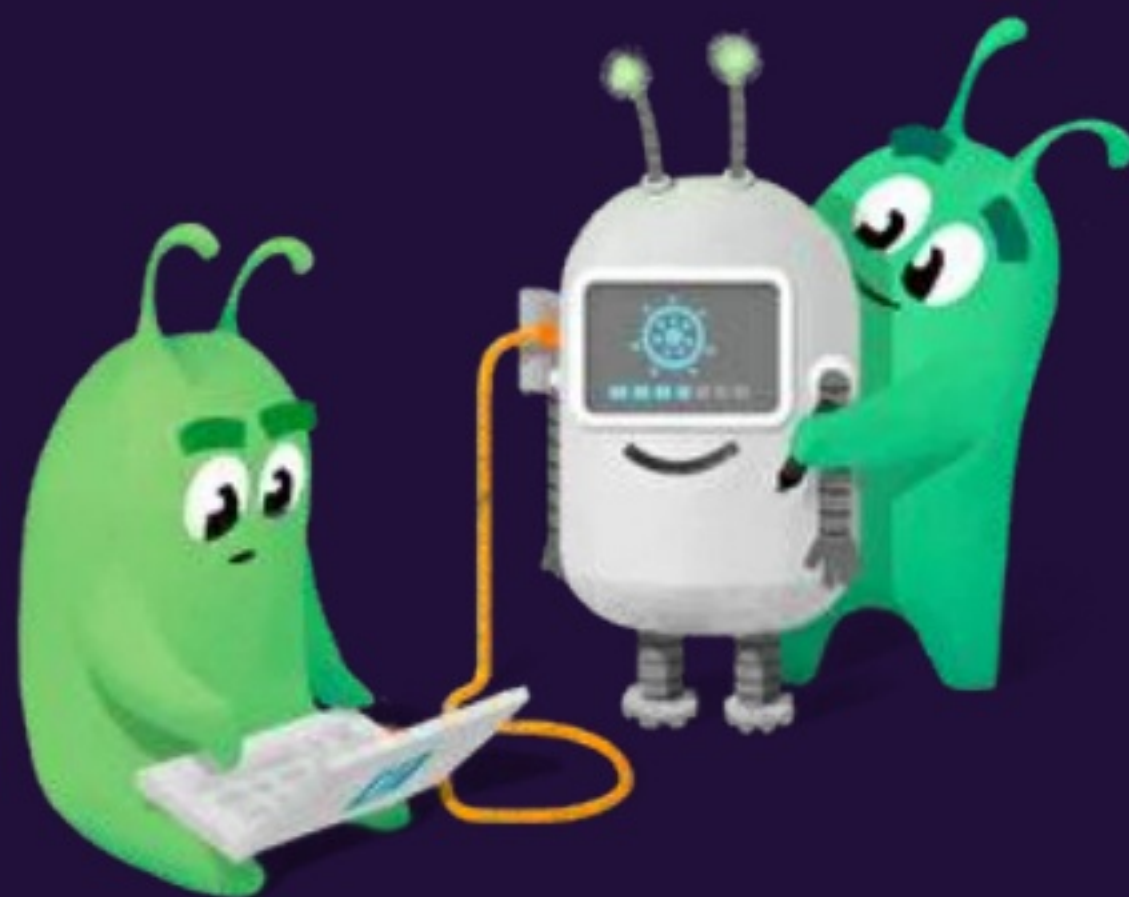
Доверие, основанное на наблюдении, что другие члены команды выполняют обещания, ориентированы на команду и ведут себя согласно принципам

## КАК РАЗВИВАТЬ?

- Давать обратную связь
- Рефлексировать

## 4. Доверие ко мне

Доверие, основанное на наблюдении, что другие члены команды доверяют мне и готовы сотрудничать со мной



# 5. Совместимость

Доверие, основанное на общих ценностях, интересах, целях

ЕСЛИ ЕГО НЕТ, ТО:

- Разные ценности ведут к вероятности недостижимости результата, либо падения его качества
- Увеличения времени на договоренности, потому что надо учитывать все интересы
- Каждый пытается доказать важность своей позиции и может тянуть одеяло на себя
- Компромиссный Результат не удовлетворит никого, или удовлетворит кого-то одного, у кого одеялко
- Есть риск, что команда распадется

## 6. Доброжелательность

Доверие, основанное на вере, что другие члены команды заботятся о моем благополучии

КАК РАЗВИВАТЬ?

Поддержка друг друга в трудных ситуациях

# 7. Предсказуемость

Доверие, основанное на наблюдении, что поведение членов команды стабильно (непротиворечиво, предсказуемо) в разных ситуациях

**ВАЖНО ДЛЯ КОМФОРТНОГО ЭМОЦИОНАЛЬНОГО СОСТОЯНИЯ**

Влияет на стереотипное отношение к человеку + понимание того, что я буду делать в типичных ситуациях

## 8. Отсутствие страха

Доверие, возникающее из чувства, что мне нечего бояться, и другие члены команды мне не угрожают. Отсутствие культуры обвинений и жесткой критики

### КАК РАЗВИВАТЬ?

- Действие коллектива продиктованы благими намерениями, поэтому не стоит бояться работать в команде
- Отсутствие боязни демонстрировать свою уязвимость, зная, что никто из членов команды не воспользуется этим в корыстных целях
- Отсутствие напряженной атмосферы в команде

## 9. Инклюзия

Доверие, основанное на наблюдении, что другие члены команды активно включают меня в рабочую деятельность и общественную жизнь

### КЕЙС:

в команде одного сотрудника исключают из совместных праздников и грубо отвечают, если он стремится стать частью мероприятия

# 10. Доступность

Доверие, основанное на наблюдении, что другие члены команды честно делятся их настоящими чувствами и у меня есть контакт с ними на личном уровне



# Список критериев

1. Компетентность
2. Открытость информации
3. Добросовестность
4. Доверие ко мне
5. Совместимость
6. Доброжелательность
7. Предсказуемость
8. Отсутствие страха
9. Инклюзия
10. Доступность

Что вам захотелось сделать, чтобы увеличить доверие в вашей команде?

+1



# Выводы

- Важно помнить, что культуру доверия можно формировать
- Есть целый список критериев, который влияет на доверие. Можно его соотнести со своим опытом и выработать список действий



# Общие ценности и принципы работы



# Принципы

Ответственность



Заинтересованность

Открытость

Горизонталь,  
партнерство,  
равенство

Активность

Поддержка друг друга

Осознанная  
включенность

Опыт, вклад  
каждого/ой ценен

Как развивать команду?

Когда учимся, и не может получиться идеально

В развитии навыков большую роль играют **3 инструмента!**



# Первый важный инструмент

Установочная встреча



# Вопросы

1. Как будет выглядеть желаемый (успешный) результат нашей совместной деятельности?
2. Что нас будет мотивировать достигать этого успеха?
3. Что будет кошмарным провалом (худшим сценарием)?
4. Каков оптимальный способ совместной работы для достижения желаемого результата?
5. О чем необходимо помнить, чтобы избежать провала?
6. Какое разрешение мы хотим получить от остальных (пробовать новые решения, совершать ошибки, запрашивать обратную связь)?
7. Что мы будем делать, когда встретимся с трудностями?
8. Кто в какой роли? Как мы принимаем решения?
9. Какие договоренности у нас будут по поводу обратной связи?

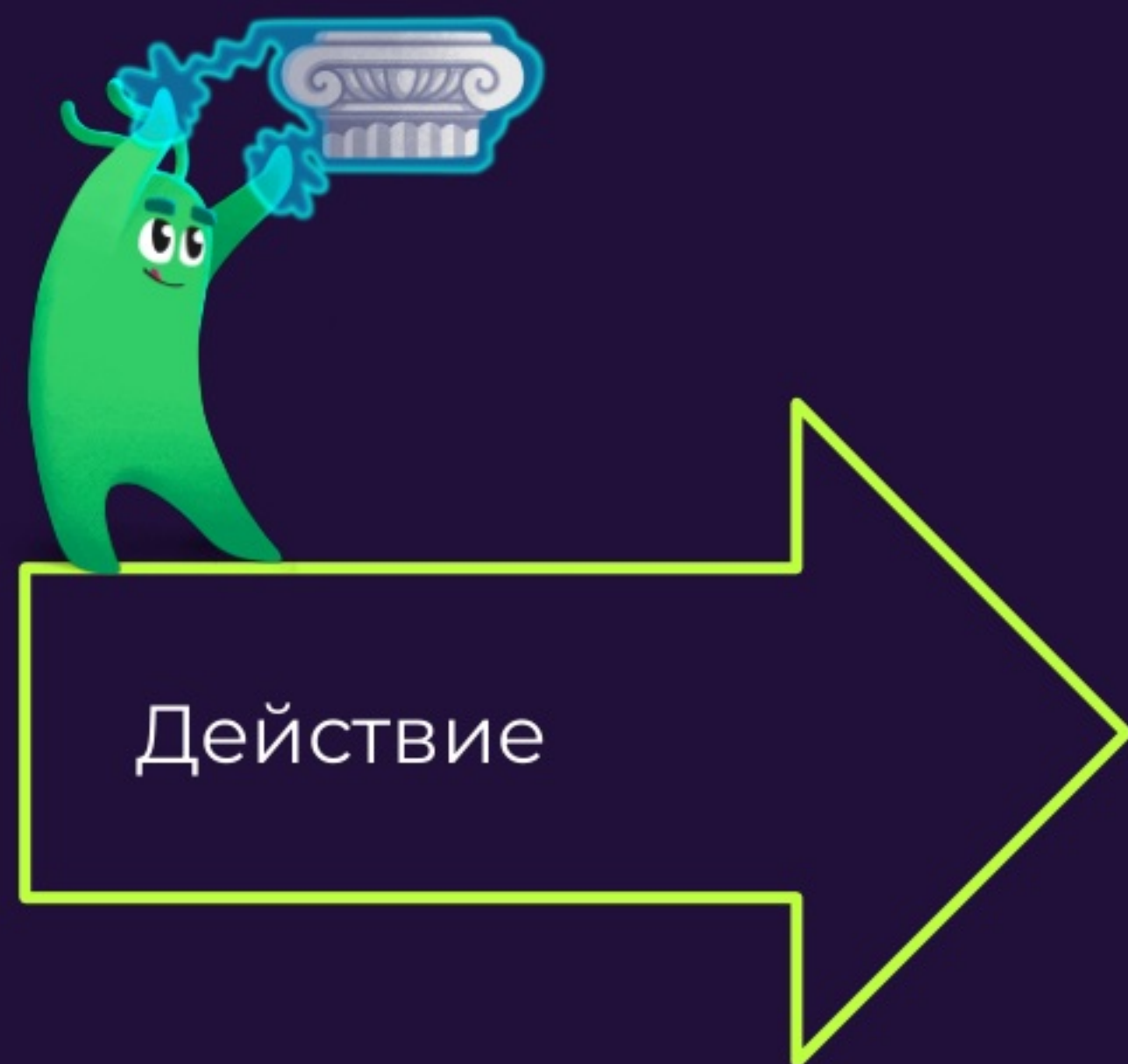
# Второй важный инструмент

Рефлексия



Что такое рефлексия?

Опыт служит человеку,  
когда он осознается



Анализ,  
выводы



# Что такое рефлексия?

**Рефлексия** — это самоанализ, самооценка, "взгляд внутрь себя"

**Рефлексия** — это этап рабочего процесса, в ходе которого члены команды оценивают свое состояние, свои эмоции, результаты своей деятельности

## В какие категории вы можете объединить следующие пункты?

1. Переосмыслить свои установки, прийти к новому пониманию
2. Выйти за пределы автоматически текущего процесса, перестроить свои представления
3. Сформулировать свою позицию
4. Выделить трудности и увидеть способы их преодоления
5. Соотнести планируемые и достигнутые результаты
6. Получить инсайты
7. Критически переосмыслить информацию
8. Оценить свои успехи, результаты
9. Осознать пройденный путь, опыт, поступки, ценности
10. Систематизировать полученный опыт
11. Улучшить способ действий
12. Увидеть пробелы
13. Определить цели дальнейшей работы
14. Скорректировать свои действия

# Рефлексия

- Что у нас получилось? Что было хорошо?
- Насколько получилось достичь цели?
- Что нас тормозило?
- Чего мы избегали из того, что нужно делать? С чем это связано?
- Что можно улучшить, чтобы достигать цели еще лучше?
- Что поняли про себя? Чему научились?

# Третий важный инструмент

Обратная связь



Получение информации, помогающей осознать собственные достижения и пробелы в командной работе и получить конкретные рекомендации для продвижения вперед



# Обратная связь

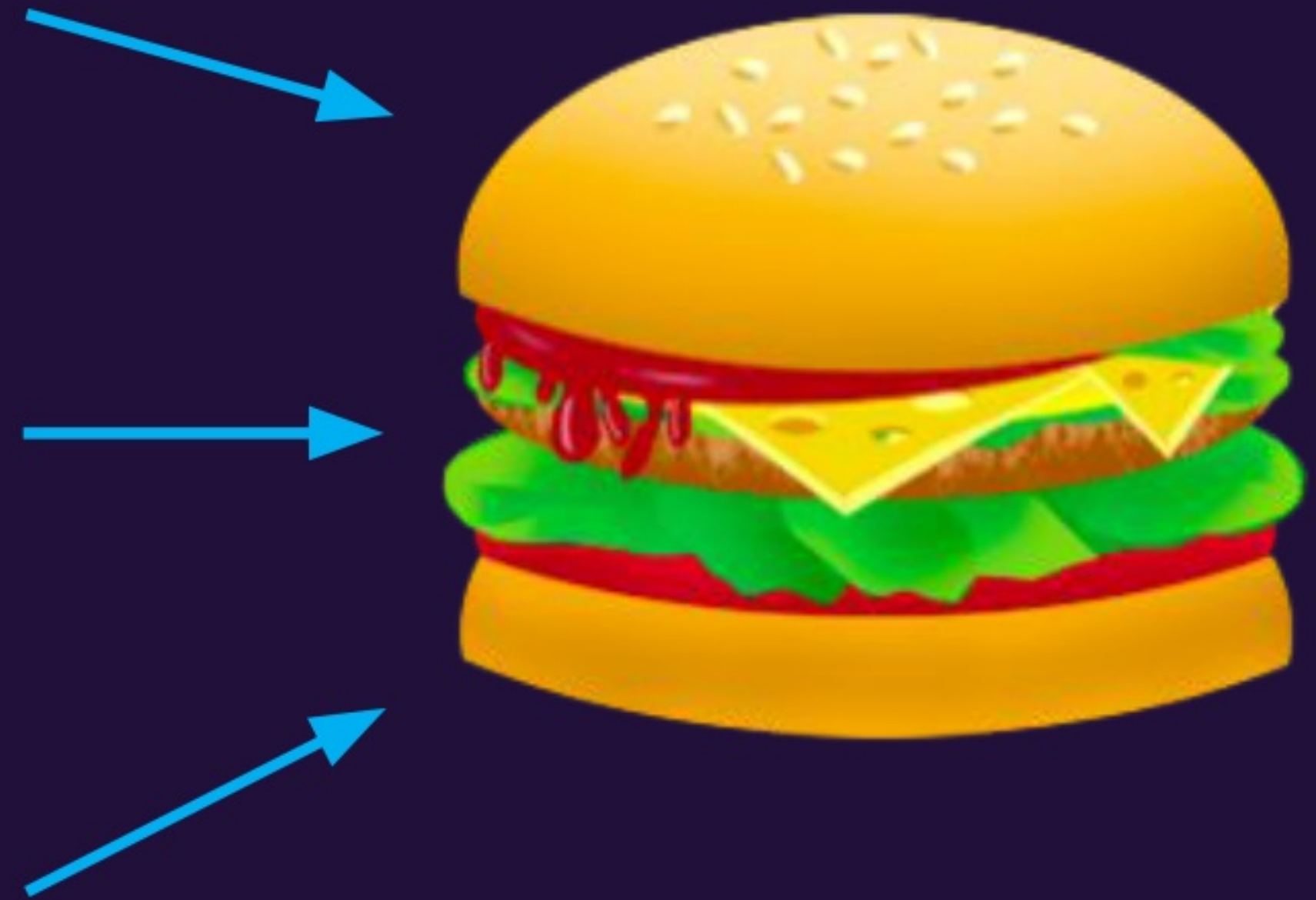
- Предназначена для улучшения работы/ знаний/ мотивации
- Сфокусирована на работе
- Ясная - ссылается на факты
- Наглядная
- Двусторонняя
- Ищет решение
- Ориентирована на будущее – что возможно сделать

# Критика

- Направлена на выражение эмоций
- Сфокусирована на личности
- Нечёткая – обобщает («всегда», «никогда»)
- Оценочная («хорошо», «плохо»)
- Односторонняя
- Ищет «козла отпущения»
- Ориентирована на прошлое – что происходило?

# Обратная связь по типу гамбургера

1. Первый слой – позитивные, конкретные детали: что было хорошо и что у вас хорошо получается
2. Второй слой – «мясо» => вдохновляющие предложения: что вы могли бы усовершенствовать или развить в будущем
3. Третий базовый слой – позитивная атмосфера: позитивные выводы



КУПЛЕНО НА  
SKLADCHIK.COM

Сегодня мы поговорили

# 5 характеристик успешной команды

Значимая **общая цель**, в формировании которой участвует сама команда. Чтобы быть успешной, команда должна усвоить цель, обернуть ее чем-то значимым для себя

Особые **задачи** деятельности, которые вытекают из **общей цели**

Сочетание дополняющих друг друга **навыков** (профессиональных и мягких) - наличие и возможность развития

Ясность того, кто что делает, каково расписание и как будут приниматься и изменяться решения, какие роли

Взаимная ответственность, доверие и заинтересованность в деле...

# И как развивать эти характеристики

1. Установочные встречи
2. Рефлексию
3. Обратную связь



# Выберите 1 фразу, которая откликается и продолжите ее

- На лекции я узнал...
- Было интересно...
- Мне захотелось.....
- Я понял, что...
- Я попробую...

