

**Принципы организации и
эффективность командной
формы организации работ.
Психологические особенности
межличностных отношений в
команде.**

Студенка 2 курса, 351 гр.
Щербакова Мария



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



Команда характеризуется рядом признаков, основными из которых являются следующие:

- состоит из двух человек или более;**
- члены команды в соответствии с отведенной им ролью участвуют в меру своей компетентности в совместном достижении поставленных целей;**
- имеет свою индивидуальность свое лицо, не совпадающее с индивидуальными качествами ее членов;**
- для команды характерны сложившиеся связи как внутри команды, так и вне ее – с другими командами и группами;**
- имеет ясную, упорядоченную и экономичную структуру, ориентированную на достижение поставленных целей и выполнение задач;**
- периодически оценивает свою эффективность .**

Большинство исследователей отмечают три ключевых признака команды:

- сотрудничество,**
- разнообразие задач,**
- ответственность за всю
работу в целом и ее анализ.**



Можно утверждать, что выполнять проекты, требующие глубоких знаний, компетентности, предпочтительнее командой, что, кроме того, позволяет распределить задачи между ее членами, а следовательно, решить задачу в установленные жесткие сроки.

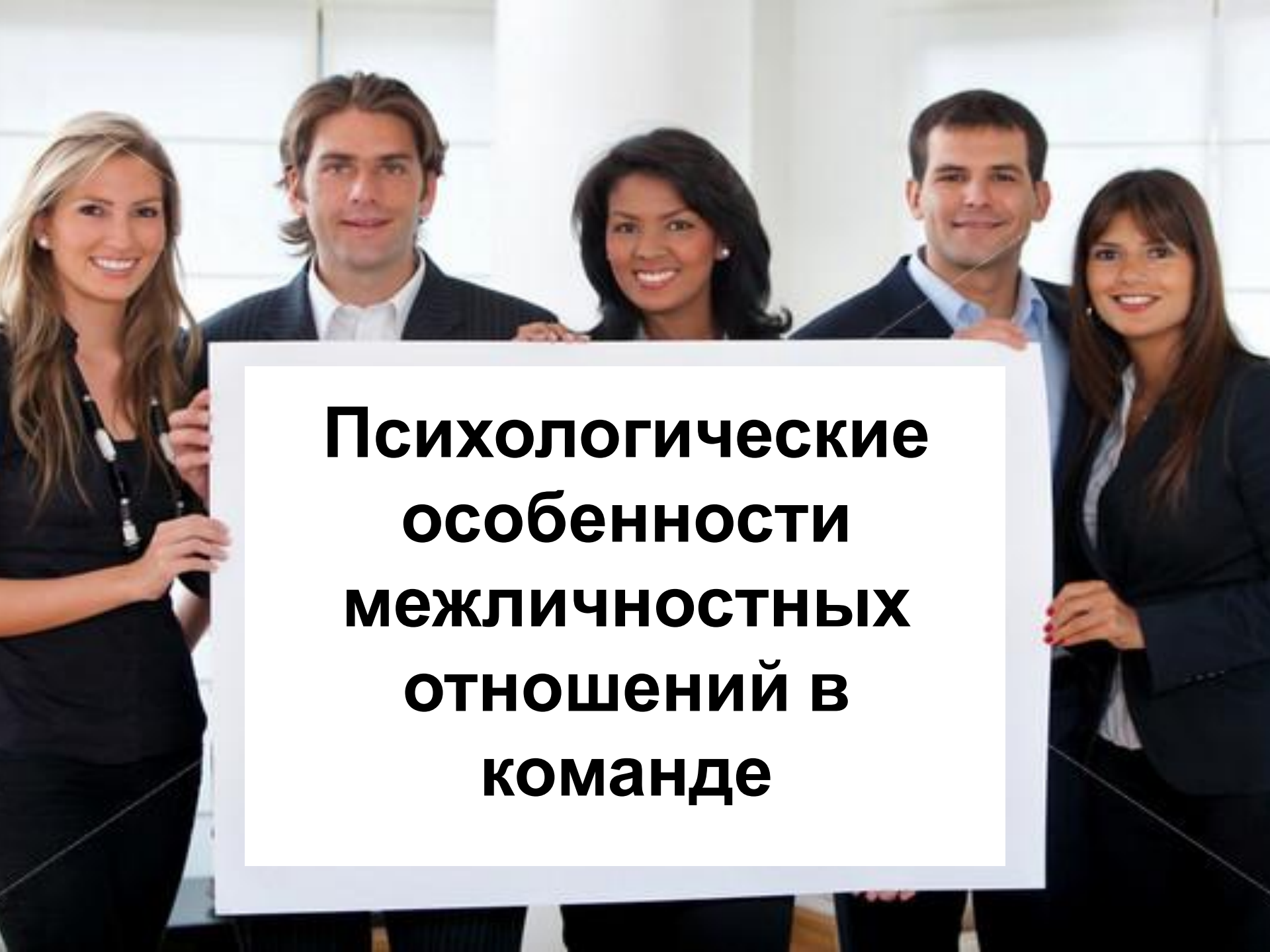


Различия между командой и группой

- в группе исполнение работы обычно зависит от индивидуальной деятельности ее членов. Результат работы команды зависит от личного вклада каждого ее члена в достижение цели, в тесном взаимодействии
- Члены групп чаще всего не несут ответственности за общий результат работы, но отвечают только за свою персональную деятельность. Команды же придают значение как индивидуальной работе каждого из ее членов, так и общему результату.
- члены групп могут лишь разделять общую цель, члены команд, помимо прочего, разделяют и общие обязательства по достижению цели
- команды отличаются от групп характером своей связи с менеджментом

Ключевые принципы организации командной формы работ

- 1. Принцип коллективного исполнения работы — каждый член команды выполняет ту часть общего задания, которую ему поручила команда, а не ту, что он обычно исполнял по заданию руководителя (хотя последнее не исключается и в рамках команды)
- 2. Принцип коллективной ответственности — вся команда теряет в доверии, стимулировании, в общественном признании, если задание не выполнено по вине любого из членов команды.
- 3. Принцип адекватного стимулирования команды за конечный результат. Нередко общественное признание оказывается более ценным стимулом, чем материальная оплата
- 4. Принцип автономного самоуправления команды.
- 5. Принцип повышенной исполнительской дисциплины, добровольно принимаемый каждым членом команды.
- 6. Принцип добровольности вхождения в команду. Это ключевой принцип формирования команды: в состав ее может быть включен только тот, кто добровольно изъявил готовность к этому на основе полного знания и понимания всех условий ее деятельности.



**Психологические
особенности
межличностных
отношений в
команде**

Существуют два основных типа команд

- Проектные группы, созданные для выполнения какой-то конкретной задачи и существующие достаточно короткое время.
- Постоянно существующие группы, отделы, службы, которые работают длительное время.



В своем развитии проектные команды проходят следующие

стадии:

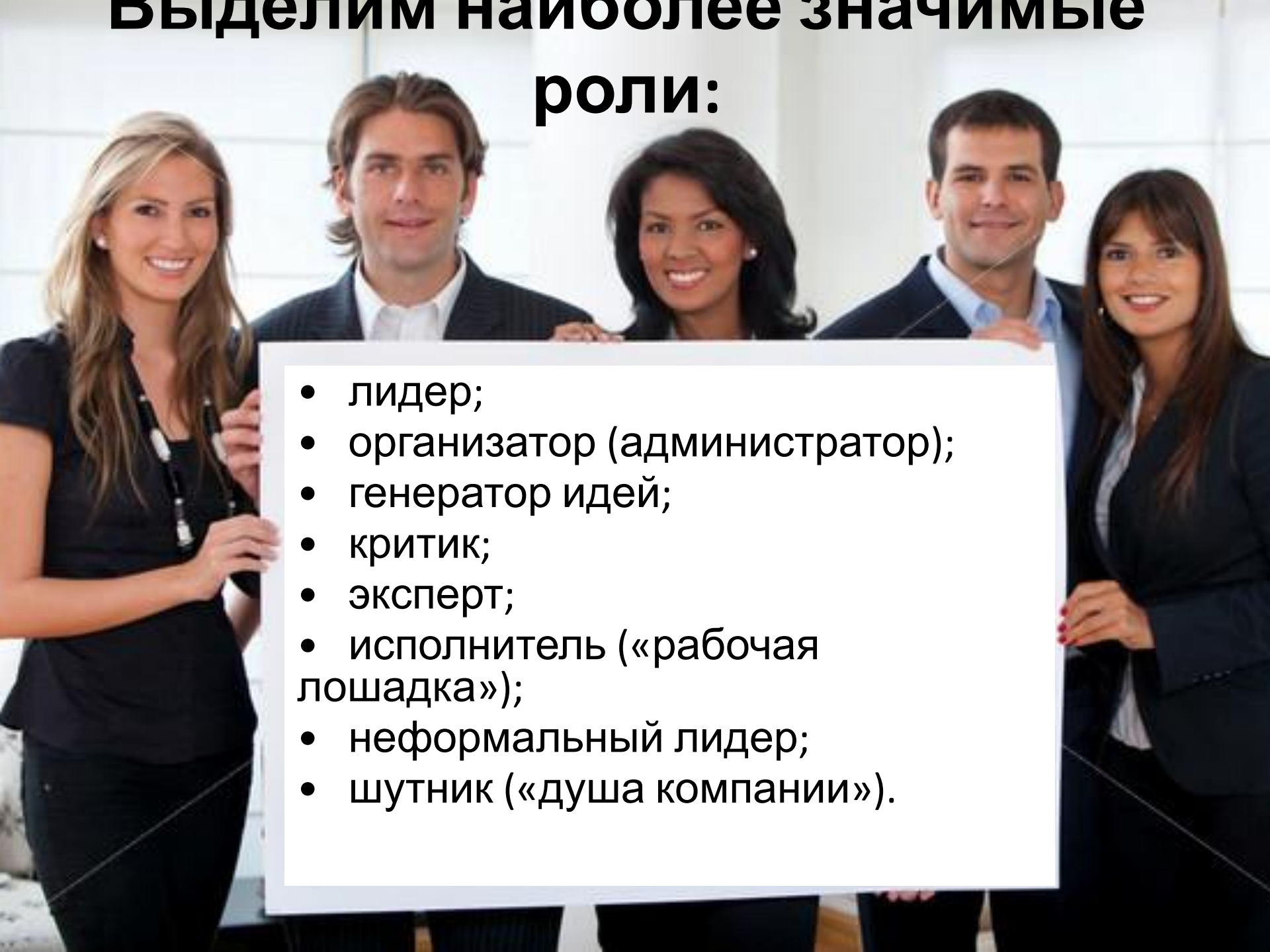
- ✓ Узнавание и «притирка» друг к другу, выработка норм и правил поведения внутри команды. На этой стадии возможно возникновение конфликтов.
- ✓ Дальнейшая «притирка» и перераспределение ролей, отработка схем взаимодействия между членами команды для решения каких-либо рабочих и личных вопросов. На этой стадии возникновение конфликтов весьма вероятно.
- ✓ Интеграция и успешная работа команды по выполнению поставленных перед ней задач.
- ✓ Команда «охладевает» к работе. Между участниками вновь возможны конфликты, так как члены коллектива начинают задумываться, что им делать дальше. Важно уметь организовывать выход коллектива из проекта, работа над которым успешно завершена.

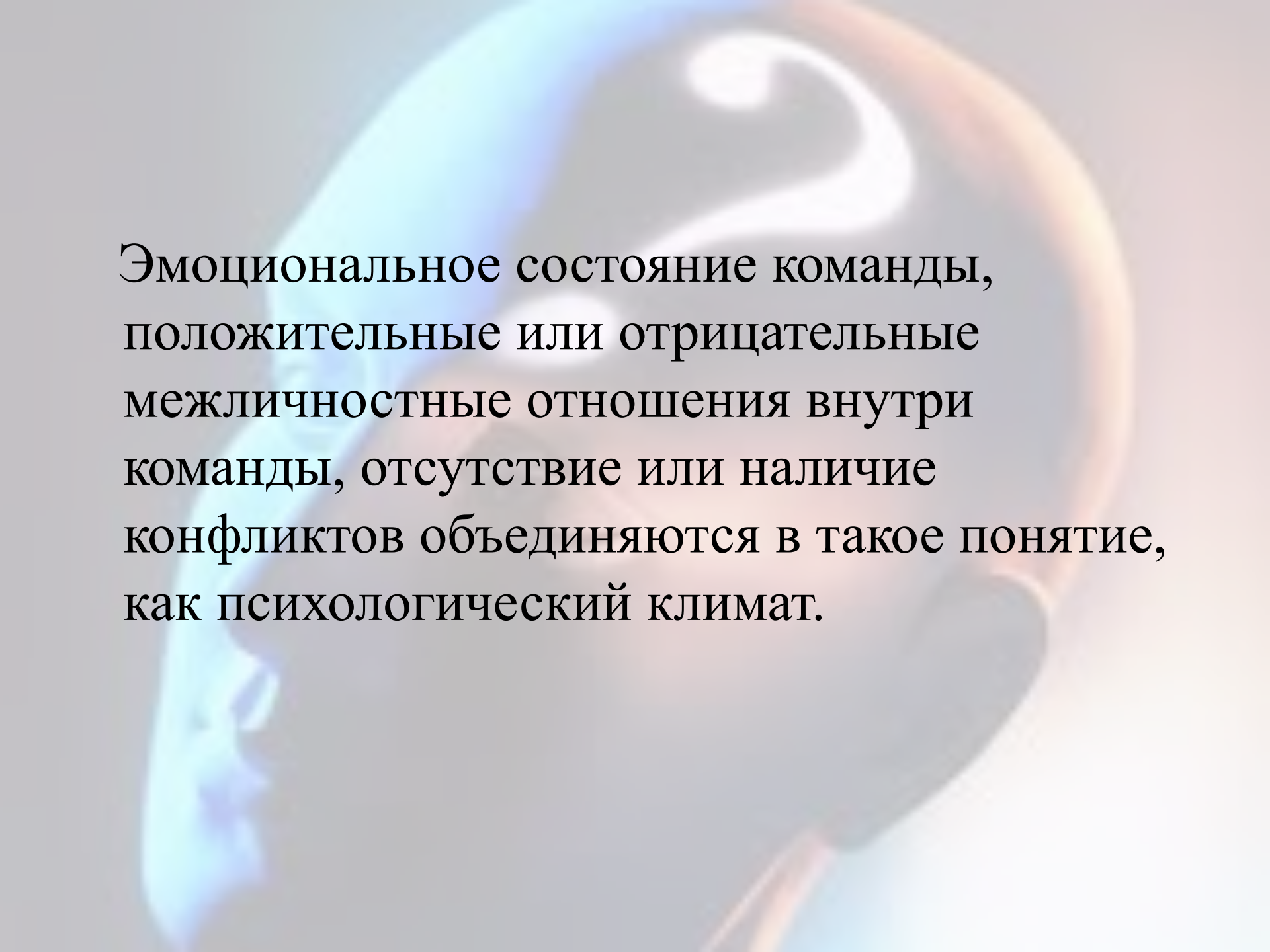
Какие стадии проходит постоянно существующая группа, прежде чем стать командой?

- Стадия узнавания друг друга, «притирки», выработки групповых норм и правил поведения. В это время состав группы может быть нестабилен — люди могут уходить из группы или приходить в нее.
- Стадия распределения и закрепления групповых ролей, принятия групповых норм членами команды.
- Стадия выработки, закрепления и оптимизации схем взаимодействия между членами команды.
- Стадия интеграции и успешной работы сформированной команды, коллектива.

Для успешного функционирования команды важны все люди и все роли, которые они выполняют. Вы, вероятно, сталкивались в жизни с такой ситуацией, когда в коллективе нет человека, способного взять на себя ответственность за принятие решения и стать лидером, или когда все предлагают хорошие идеи, но нет человека-организатора, который смог бы претворить эти идеи в жизнь.

Выделим наиболее значимые роли:

- 
- лидер;
 - организатор (администратор);
 - генератор идей;
 - критик;
 - эксперт;
 - исполнитель («рабочая лошадка»);
 - неформальный лидер;
 - шутник («душа компании»).

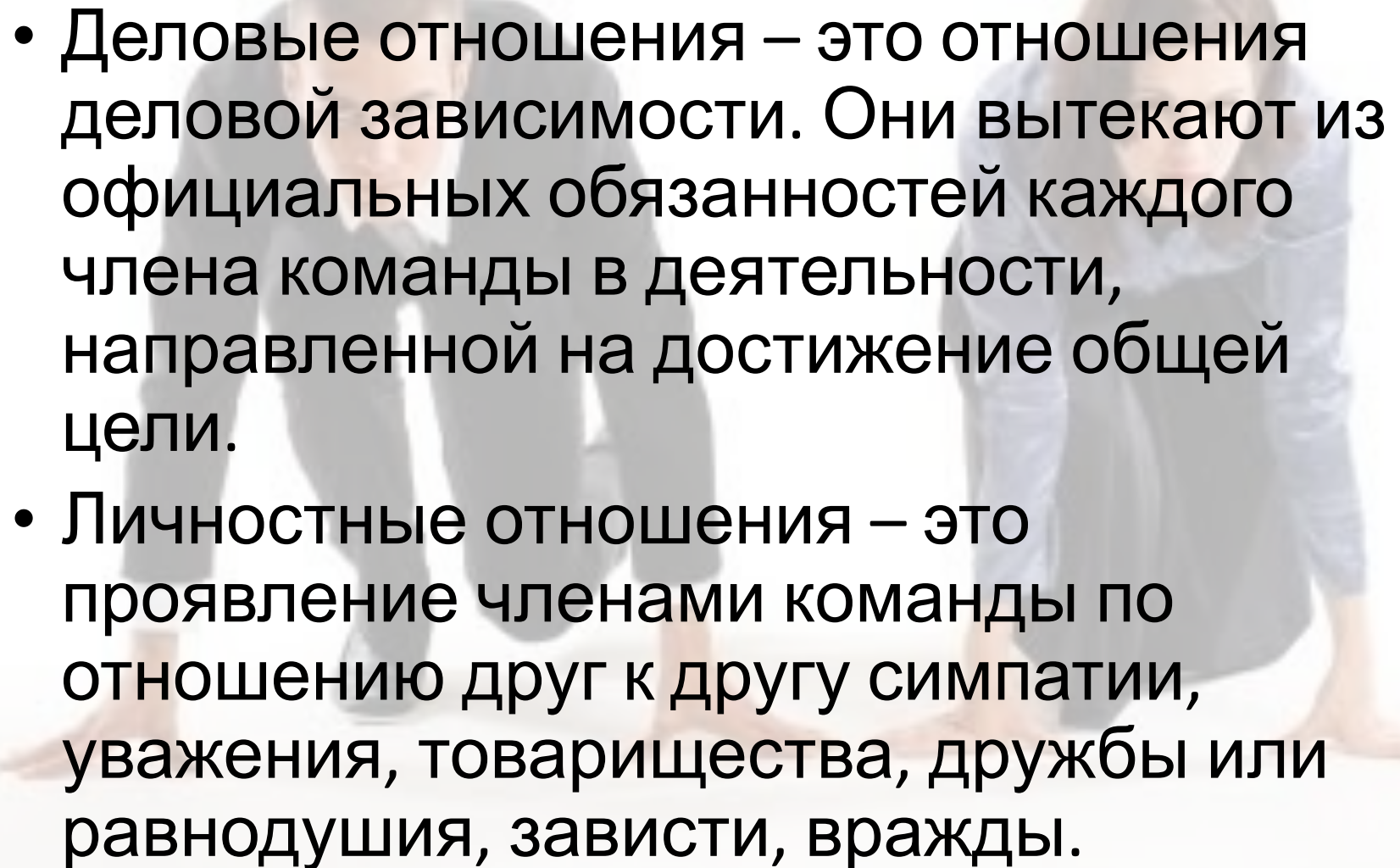


Эмоциональное состояние команды, положительные или отрицательные межличностные отношения внутри команды, отсутствие или наличие конфликтов объединяются в такое понятие, как психологический климат.

В системе межличностных отношений принято выделять:

- деловые (или формальные) ;
- личные (или неформальные, эмоциональные) отношения.



- 
- **Деловые отношения** – это отношения деловой зависимости. Они вытекают из официальных обязанностей каждого члена команды в деятельности, направленной на достижение общей цели.
 - **Личностные отношения** – это проявление членами команды по отношению друг к другу симпатии, уважения, товарищества, дружбы или равнодушия, зависти, вражды.

Факторами, влияющими на возникновение напряженности и конфликтом в межличностных отношениях, являются:

- недостаточная сплоченность членов команды;
- наличие несовместимости на психофизиологическом, психологическом или социально-психологическом уровне;
- несоответствие квалификации членов команды поставленной задаче;
- наличие в команде людей с высокой агрессивностью и высоким уровнем доминирования, стремящихся взять на себя роль лидера;
- расхождение у отдельных людей самооценки способностей, с одной стороны, и уровнем мастерства и оценкой этих способностей командой в целом – с другой;
- несоответствие результатов деятельности ожиданиям команды;
- наличие в команде группировок, по-разному относящихся к установкам лидера, к нормативным предписаниям, выработанным в данной команде.



**Спасибо за
внимание!**