

О. А. Алексеева, Е. Ю. Гаврилова, Е. В. Груздева, Д. С. Денисов, Е. В. Егошина, Н. П. Иващенко, Ф. А. Казин (отв. редактор), Б. Б. Коваленко, Д. И. Чашкина, М. В. Красностанова, М. Е. Лебедева, М. А. Макаренко, А. Л. Мальчукова, Д. Ю. Матвиенко (отв. редактор), С. В. Мельченко, Е. А. Павлова, Т. В. Поспелова, Е. В. Рыдлева, И. В. Рождественский, И. Г. Сергеева, О. Г. Тихомирова, Е. Б. Тищенко, А. А. Фенькин, А. А. Энгватова, Н. О. Яныкина

Инновационная экономика и технологическое предпринимательство



Для студентов бакалавриата естественнонаучных
и технических направлений подготовки

Тема 2. Формирование и развитие команды

Макарченко Марина Арнольдовна

Заведующий кафедрой производственного менеджмента и трансфера технологий
Университета ИТМО, доцент, д.э.н.



РАЗДЕЛ 1. КАК СОЗДАТЬ КОМАНДУ?



**А нужна ли проектная команда, если я могу
все сделать сам?**





Один или в команде?

Почему лучше все делать самому

- Экономия времени.
- Успех – личный успех.
- Нет проблем, связанных с коммуникациями.
- Сохраняется полный контроль.

Почему лучше все сделать в команде

- Возможность услышать критику.
- Разделение труда.
- Использование творческого и инновационного потенциала всех.
- Наличие поддержки.
- Синергетический эффект.



ЧЕМ КОМАНДА ОТЛИЧАЕТСЯ ОТ ГРУППЫ?

Почему зачастую понятие команда используется не корректно?





Проблемы формирования команды



«Партизанская война»

Проблема стойкости

Проблема группового
эгоизма

Проблема распуска
команды

Отсутствие энтузиазма



Логика тимбилдинга (командообразования)

**Этап 1. Создание
ядра команды.**

**Этап 2.
Формирование
стратегии
команды**

**Этап 3.
Подбор
участников и
распределение
ролей**

**Этап 4.
Формирование
командного духа
и субкультуры
команды**

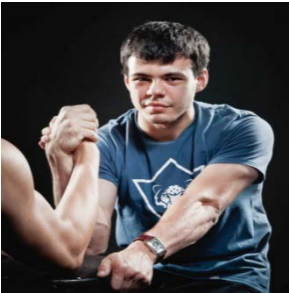
РАЗДЕЛ 2. КОМАНДНЫЙ ЛИДЕР



Что значит быть
лидером команды?
Как стать командным
лидером?



Виды лидерства



Единоличное лидерство. Он в полной мере наслаждается свободой действий и почти абсолютной властью.



Командное лидерство. Умелый организатор, способный и готовый формировать эффективно работающую группу дополняющих друг друга людей, не предполагающую безусловное подчинение



Сравнение единоличного и командного лидера

ЕДИНОЛИЧНЫЙ ЛИДЕР

1. Не ограничивает свою роль рамками (вмешивается во все)
2. Добивается от подчиненных следования заданным им правилам
3. Собирает вокруг себя сторонников
4. Командует подчиненными
5. Определяет цели

КОМАНДНЫЙ ЛИДЕР

1. Выбирает предпочтительную для себя роль (делегировает полномочия)
2. Извлекает выгоду из множественности мнений
3. Ищет таланты
4. Превращает коллег в своих сторонников
5. Формулирует миссию

Ряд практических рекомендаций:

- 1) При формировании команды необходимо оценить потенциальные возможности людей и правильно распределить роли
- 2) Необходимо четко определить стратегическую цель деятельности команды. Цель команды должна стать личной целью каждого
- 3) Необходимо правильно распределить обязанности, ответственность, права, власть и средства
- 4) Необходимо обеспечивать постоянное повышение квалификации участников команды
- 5) Следует помнить о необходимости положительной экспансивности
- 6) Следует развивать навыки коллективного принятия решений. Требуется обеспечить ситуацию, когда каждый может свободно выражать свое мнение по любому обсуждаемому вопросу
- 7) Нужно поощрять инициативу. Если конкретная инициатива не увенчалась успехом, следует приложить усилия к выявлению и устранению причин этого, а не запрещать инициативу как таковую
- 8) В случае возникновения противоречий, как внутри команды, так и между ней и другими, эти противоречия должны обсуждаться коллективно и открыто

РАЗДЕЛ 3. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РОЛЕЙ В КОМАНДЕ





Что такое роль? Как оценить подходит ли человек для роли?

Роль – набор типичных действий и привычное поведение, основанные на компетенциях и психологических особенностях человека

При этом каждый участник команды играет, как правило, не одну, а несколько ролей



**Для того, чтобы правильно распределить роли,
необходимо знать особенности каждого человека,
оценить его соответствие роли**

Методы оценки

Наблюдение

Самодиагностика

Эксперимент

Тестирование



Виды тестов

**Миннесотский многомерный
личностный опросник**

Минимумт

Тест Айзенка

Тест Рокича

Тест Кэттела

**Тест InQ Р. Брэмсона и А.
Харрисона**

РАЗДЕЛ 4. КАК МОТИВИРОВАТЬ КОМАНДУ? КОМАНДНЫЙ ДУХ.



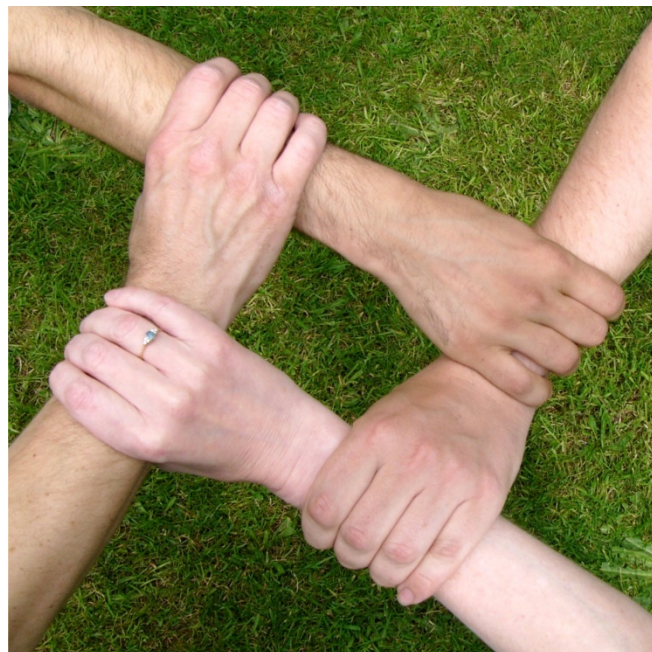


Можно ли создать эффективную команду без очного общения и личных встреч?

Вопрос	Да	Нет	Не знаю
Вы умеете четко формулировать свои мысли и стараетесь всегда понять мнение других?			
В процессе онлайн общения Вы всегда остаетесь самим собой, не пытаетесь изобразить из себя кого-то другого?			
Вы готовы сотрудничать с людьми, даже если знаете их не очень хорошо?			
Вы способны выслушать критику от малознакомых людей без встречных претензий и упреков, но и не впадая в отчаянье?			
Вы умеете сопереживать людям, которых никогда лично не видели?			
Вы выполните любой задание в срок, даже если никто Вас не будет контролировать?			



Командный дух означает наличие у большинства сотрудников фирмы (членов организации, участников группы) чувства единения и желания осуществлять совместную работу.



Развитие командного духа:

- Чувство сплоченности, формирование чувства «мы»
- Доверие между сотрудниками, понимание и принятие
- Индивидуальных особенностей друг друга
- Мотивация совместной деятельности
- Создание опыта высокоэффективных совместных действий
- Повышение неформального авторитета руководителей
- Развитие лояльности участников проекта по отношению к организации



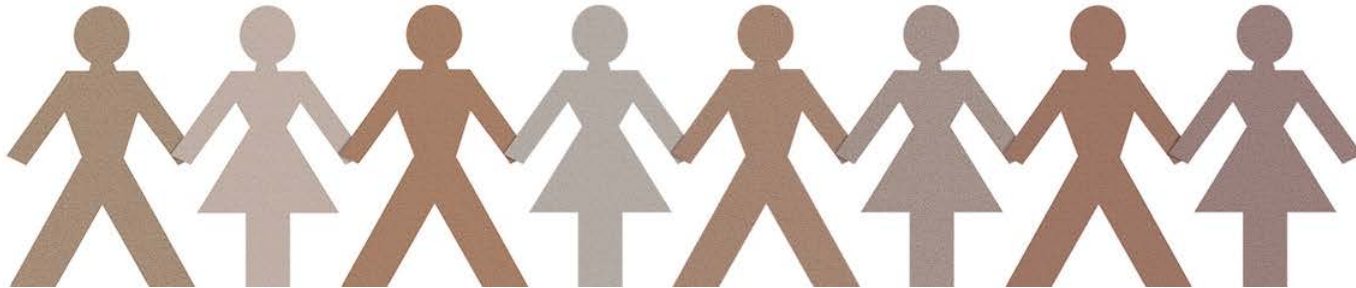
РАЗДЕЛ 5. РАЗВИТИЕ КОМАНДЫ





Развитие команды

- **Что более подвержено изменению проект или команда?**
- **Быстрее изменяется команда или быстрее меняются стадии проекта?**





Жизненный цикл проекта

Предпроектная стадия. Системный анализ, научные исследования, обоснование идеи и ее инновационности

Проектная стадия. Создание проектной документации и промышленное освоение изделия

Опытное производство и (или) промышленное освоение изделия

Постпроектная стадия. Коммерциализация, массовое (серийное) производство, эксплуатация



Жизненный цикл стартапа. Начальная стадия стартапа

- Предшествующая посевной стадия (pre-seed stage)
- Посевная стадия (seed stage)
- Прототип (prototype)
- Работающий прототип (working prototype)
- Альфа-версия проекта или продукта (alpha)
- Закрытая бета-версия проекта или продукта (private beta)
- Публичная бета-версия проекта или продукта (public beta)





Запуск проекта в эксплуатацию или продукта в производство

- Запуск, или ранняя стартап-стадия (launch, or early startup stage)
- Стартап-стадия (startup stage)
- Работа с первыми клиентами, или поздняя стартап-стадия (first clients, or late startup stage)



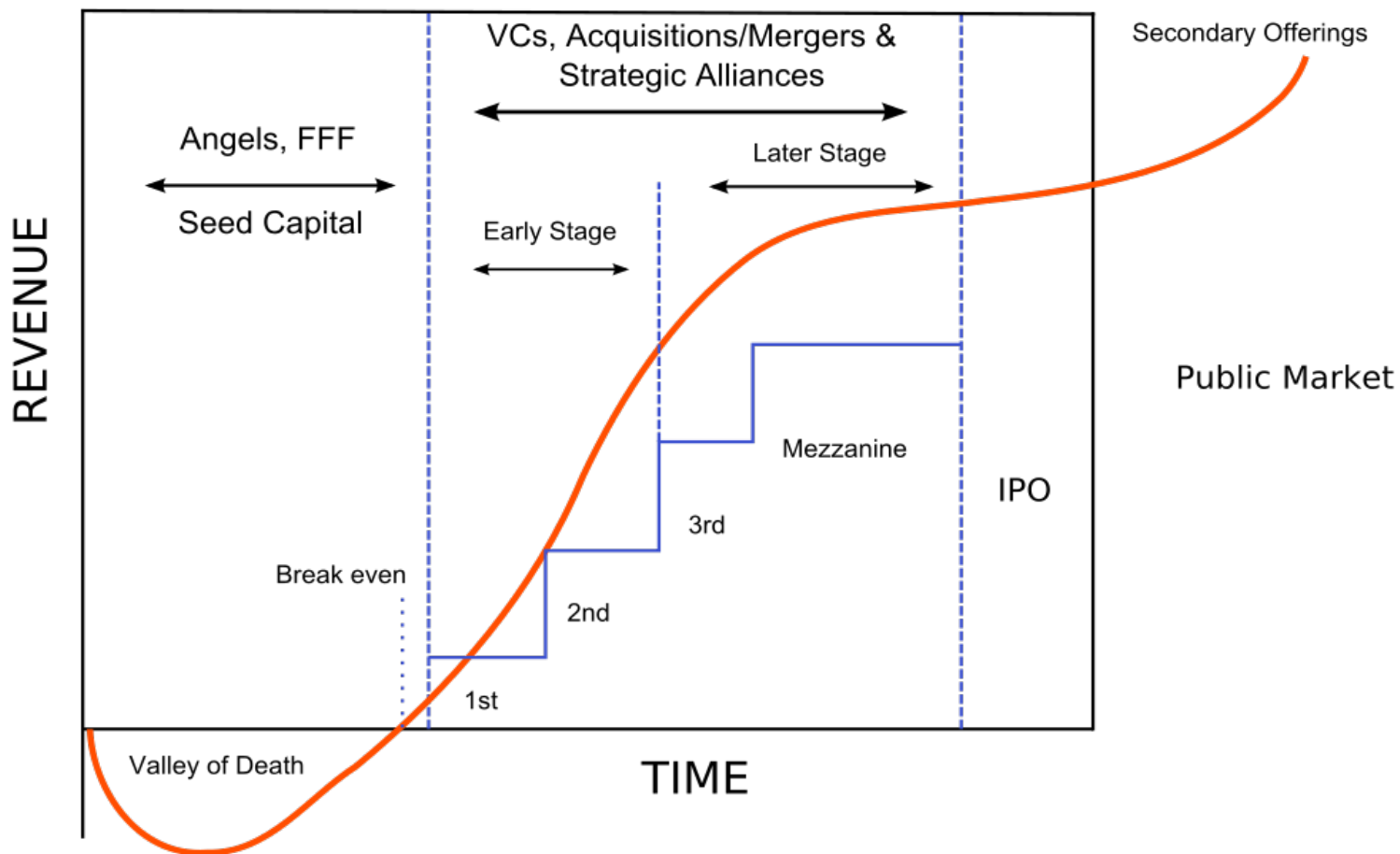


Пост-стартап-стадия

- Стадия роста (growth stage)
- Стадия расширения (expansion stage)
- Стадия выхода (exit stage)
- Пре-IPO-стадия (при выходе через проведение IPO (Initial Public Offering), или первичное размещение компанией своих акций на бирже)
- IPO (при выходе на IPO)



Startup Financing Cycle



* По материалам Википедии https://en.wikipedia.org/wiki/Startup_company#Startup_investing

Нет общего рецепта успеха команды
и (или) ее долголетия, но
**Вы можете найти
свой уникальный рецепт
для своей уникальной команды!**





УНИВЕРСИТЕТ ИТМО



ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ
МГУ имени М. В. Ломоносова

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

