

Второй Цикл Обучения Тренеров

«Создание Эффективной команды, Лидерство и Культура Управления»

Кириякос Димитриу, КНКЭ

Ташкент, Узбекистан
29.10.2014

Цели Обучения

Основные цели это:

- Определить что, кто, почему и как влияет на развитие человеческого фактора
- Понять концепцию и задачи создания команды также как и необходимые навыки
- Знать определения лидерства, роли лидера и стилей управления
- Понимать проблемы культуры управления

РЧР

Что такое **Развитие Человеческого Фактора (РЧФ)** или – как это более распространено – Развитие Человеческих Ресурсов?

Это структура которая помогает и/или способствует работникам развивать свои личные и организационные навыки, знания, умения, отношения и способности.

Что Развивать?

РЧР КАК?

Кто получает выгоду от РЧР?

Групповое обсуждение ...

Кому нужно РЧР? Почему?

Кто получает выгоду от РЧР? Как?

Кто решает когда/как произойдет РЧР?
Кто платит необходимую сумму денег?

Кто помогает?

- INTERNAL
 - Квалифицированный работник (напр. обучение на раб.месте, коучинг)
 - Отдел Обучения Организации
- EXTERNAL
 - Training Organization.
 - Individual trainer

РЧР – Это Необходимость?

Изменения во внутренней и внешней среде создают возможности, которые оказывают влияние на мероприятия организации как положительно так и отрицательно.

Эти изменения оказывают влияние на организацию в целом.

Следовательно, организациям **необходимо** определить эти **возможности** или **угрозы** и направить работу компании в правильном направлении.


Это ответственность организации **обеспечить** свой персонал необходимыми знаниями и навыками, которые воспользуются возможностями и будут держаться вдали от угроз.

Хорошо проинформированный, хорошо обученный персонал ведет к эффективности в работе организации и сконцентрирован на мероприятиях организации для достижения ее целей.

Цель РЧР


Пожалуйста, создайте 3-4 под группы.
 Вопрос: Что является основной целью РЧР?
 Время: 5 минут

Цель это усиление производительности /продуктивности работника, которое ведет к удовлетворению работника и клиента и увеличивает прибыльность организации.




Принцип № 1

Организации, вне зависимости от размера, объекты созданные людьми, которые зависят от человеческой компетенции для установления и достижения целей. Это означает, что люди это активы, о которых надо заботится и их компетенциями нужно пользоваться, а не вещи которые надо эксплуатировать. Как они достигают своих целей в организациях зависит от того как их компетенции максимизированы в течении их карьеры.



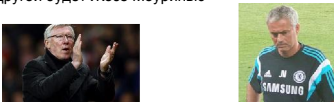
Принцип № 2

Процесс РЧР может развивать и максимизировать компетенции людей для получения выгоды как для организации, так и для людей вовлеченных как на краткосрочной, так и на долгосрочной основе.
 Максимизация компетенций людей направлена не только на пользу организаций но и на конкретного человека. Она должна улучшить человеческую ценность.



Ролевая Игра

Я попрошу 2 добровольцев хорошо знающих футбол на международном уровне.
 Один из них будет сер Алекс Фергюссон
 Другой будет Жозе Моуринью




Создание Эффективной Команды

Усиление Развития
 Человеческого Фактора
**То что Мы добились
 с Командой действительно
 замечательно.**




Кен Асано, Президент Тойота




Создание Команды

Создание команды включает в себя 2 разных вида концепции.
 Викторина: Когда люди работают вместе чтобы построить дом, будет ли работа возможно (a) сделана быстрее, (b) займет больше времени, или (c) не будет сделана?
 Кейс стади: ...




Кейс-стади

Причина была в том, что члены команды не были согласны с тем, что должны была делать команда. Почти все они имели различные идеи и настаивали на них.
 Группа была не правильно составлена...
 Они не могли работать как команда.
 (Конечно, существует еще вопрос лидерства - но позже)



Основная Задача

Одна из основных задач любой организации это собрать вместе различные личности и различные таланты в одно звено или команду и достичь с ними положительных, продуктивных результатов. Достижение высокого уровня успеха в любой сфере возможно через коллективный вклад каждого члена в организации.



2 Концепции

2 Концепции при создании команды это:




Задачи

Для того чтобы управлять командой правильно, лидер команды должен:

- Сформулировать общий перечень операционных командных ценностей, которые управляют функционированием команды в важных областях
- Разъяснить роли и процедуры команды
- Признать ценность определяющих норм, которые способствуют или мешают успеху команды

This project is financed by the European Union.

Знать что

Менеджер команды стремящийся к Организационной Интеграции должен знать:

- Что такое эффективное собрание и важность проведения эффективных собраний
- Ценность консенсуса при достижении эффективных командных решений
- Определить положительные и отрицательные нормы или привычки команды
- Противостояние и урегулирование конфликтов

This project is financed by the European Union.

Строитель...

Первое правило при создании команды очень очевидно: чтобы управлять командой эффективно, вы должны, с самого начала установить свое лидерство с каждым членом команды. Помните, что самые эффективные лидеры команд строят свои отношения на доверии и лояльности, чем на страхе или силе своей должности.

This project is financed by the European Union.



Лидерство и Культура Управления

Лидер знает путь, идет по этому пути и показывает путь.
Джон Максвелл (США)

This project is financed by the European Union.

Кто является Лидером?

- Он/она рождены чтобы быть лидером или кто то может продвигать его/ее для лидерства?

Групповое обсуждение ...

Эффективность в лидерстве

- Эффективная роль лидера определяется как способность успешно влиять на людей в команде для достижения результатов наиболее эффективным и оптимальным способом.

This project is financed by the European Union.

Лидер



This project is financed by the European Union.



This project is financed by the European Union.

Лидер должен

- Рассматривать идеи каждого работника как ценные
- Знать о чувствах работников, которые они держат при себе
- Оказывать гармонирующее влияние
- Быть точным при общении
- Поощрять доверие и сотрудничество среди членов команды
- Поощрять членов команды делиться информацией
- Делегировать решение проблем команде

This project is financed by the European Union.

Лидер должен

- Способствовать общению
- Определить цели и ценности команды; оценивать производительность команды
- Убедитесь что у вас есть четкая идея о том, что вам нужно завершить
- Использовать консенсус
- Определить основные правила для команды
- Уметь слушать и поощрять мозговой штурм

This project is financed by the European Union.

Лидер также должен

- Договориться с членами команды о целях SMART в соответствии с потребностями бизнеса




Потратив время и усилия (а иногда и деньги – оутсорсинг) для подготовки целей SMART и поделившись ими с командой, вы гарантируете что каждый имеет знания и понимания необходимого для эффективной и комфортной работы.

This project is financed by the European Union.    The project is implemented by a European Profiles S.A. NEI consortium.

Цели SMART

Цели SMART
Специальные,
Измеряемые,
Достижимые,
Реалистичные и
Временные

Позволяют команде работать над достижением одной общей цели и оказывают необходимую поддержку




This project is financed by the European Union.    The project is implemented by a European Profiles S.A. NEI consortium.

Стили Лидерства

Мозговой штурм с использованием стикеров
 Давайте определим некоторые стили лидерства

Самые общие




- Демократическое лидерство
- Коуч лидерство
- Заботливое – Кооперационное Лидерство
- Активное лидерство

This project is financed by the European Union.    The project is implemented by a European Profiles S.A. NEI consortium.

Стили Лидерства /2

- Авторитетное Лидерство
- Командное Лидерство

Какой из стилей лучший?
 Групповое обсуждение

This project is financed by the European Union.    The project is implemented by a European Profiles S.A. NEI consortium.

Виды Стилей

| | Образ действия | Послание | Когда используется | Влияние на климат |
|----------------|---|------------------------------|---|---------------------------------------|
| Принудительный | Требует немедленного соблюдения | "Делай то что Я говорю тебе" | Во время кризиса, при изменении или с проблемными работниками | Отрицательное если много используется |
| Авторитетный | Мобилизует людей к видению | "Идем со мной" | Когда изменение требует нового видения или четкого направления | Сильно позитивное |
| Кооперационный | Создает гармоничные и эмоциональные связи | "Люди идут первыми" | Чтобы склеить трещины в команде или мотивировать людей во время стресса | Позитивное |

This project is financed by the European Union.    The project is implemented by a European Profiles S.A. NEI consortium.

Виды Стилей




| | Образ действия | Послание | Когда используется | Влияние на климат |
|-----------------|--|--------------------------------|--|----------------------------|
| Демократический | Приводит к консенсусу через участие | "Что вы думаете?" | Для получения поддержки, консенсуса или ценного вклада | Позитивный |
| Активный | Устанавливает высокие стандарты производительности | "Делай так как Я делаю сейчас" | Для получения быстрых результатов от очень компетентной команды | Может привести к выгоранию |
| Коуч | Развивает людей для будущего | "Попробуй это" | Помочь работнику улучшить производительность или развить сильные стороны | Позитивный |

This project is financed by the European Union.    The project is implemented by a European Profiles S.A. NEI consortium.

Культура управления




Культура организации состоит из ценностей, убеждений и норм которые влияют на поведение людей.

Пять ключевых факторов или величин корпоративной культуры определены и которые статистически связаны с финансовыми результатами и следовательно должны быть включены в официальные культурные заявления и точно управляться. Эти пять величин:

This project is financed by the European Union.    The project is implemented by a European Profiles S.A. NEI consortium.




5 факторов

1. Ориентация на клиента – способ при котором организация думает о обращается со своими клиентами.
2. "Ориентация на Людей" или Ориентация на работников – способ при котором организация думает о обращается со своим персоналом.
3. Инновация и Обязательство к изменению – как компания рассматривает, реагирует и управляет инновациями и изменениями.

This project is financed by the European Union.    The project is implemented by a European Profiles S.A. NEI consortium.

Последние 2 фактора

4. Стандарты Производительности и Подотчетности – стандарты организации по производительности и за что люди подотчетны.
5. Ориентация на процессы компании – взгляд, который люди в компании имеют на такие процессы как планирование, принятие решений, общение и что мы называем "корпоративное гражданство" или "социальная ответственность."

This project is financed by the European Union.    The project is implemented by a European Profiles S.A. NEI consortium.

6 шагов –процессов культуры управления

Define the culture needed

Identify the current

Analyze gaps

This project is financed by the European Union

UNIVERSITY OF GOSWARTON

37

europaeprofiles
The project is implemented by a European Profiles S.A. led consortium

6 шагов –процессов культуры управления

Develop culture management plan

Communicate new culture and steps

Monitor implementation

This project is financed by the European Union

UNIVERSITY OF GOSWARTON

38

europaeprofiles
The project is implemented by a European Profiles S.A. led consortium

Резюме

Есть ли у Вас дополнительные вопросы?

Поможете ли вы мне резюмировать наш сегодняшнее обучение?

This project is financed by the European Union

UNIVERSITY OF GOSWARTON

39

europaeprofiles
The project is implemented by a European Profiles S.A. led consortium

Спасибо

Спасибо за ваше внимание
Дополнительная информация в учебных материалах

This project is financed by the European Union

UNIVERSITY OF GOSWARTON

40

europaeprofiles
The project is implemented by a European Profiles S.A. led consortium