

Конспект

КОММУНИКАЦИЯ И КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ

Кулаков Никита

Урок 1. Работа в команде.

* Soft Skills - что-то, что помогает в профессии вне зависимости от специальности (коммуникация, командообразование, уметь представить себя и т.д.).

* Hard Skills - то, что относится к специальности (знание языков, математика, физика ...)

STEM - Science Technology Engeneering Mathematics

SMART - Specific Measurable Alternable Relevant Timeboard

● Лучше не давать слишком сложные или простые задачи, поскольку сотрудникам будет тяжело или скучно.

Навыки "умения работать в команде":

1. Ответственность (брать на себя)

- (a) работать над установками и мыслями (проактивное мышление).
- (b) быть активными участниками.
- (c) перестать обвинять и оправдываться.
- (d) проанализировать свое поведение в работе.
- (e) делать выводы на основе работы.

2. Постановка целей

- (a) формулировка задач.
- (b) соотнести их с целями команды.
- (c) определять задачи по достижению целей.
- (d) прояснять цели с другими участниками.

3. Мотивация

- | | |
|----------------------------|-----------------------------------|
| ● интерес | ● признание |
| ● профессиональный рост | ● социальная значимость |
| ● стремление к достижениям | ● цели |
| ● стремление к власти | ● высокая степень ответственности |

* Ценности - идеальное значение и смысл вещей и явлений, происходящих в жизни человека.

Мотивация коллег:

- узнать, что их мотивирует
- быть достойным их ожиданиям
- признание и учитывание их ценностей

4. Доверие

- (a) соблюдение договоренностей.
- (b) выстраивание доверия (предупреждайте о задержках).
- (c) выполняйте свои обещания.

5. Понимание своей роли в команде

Роли:

- Технические.
- Социальные (эмоциональный интеллект, коммуникация).

• Групповые эффекты - закономерности, характерные для поведения человека в группе. Свойственны большим и малым группам, но сила и характер их протекания всегда различны, так как поведение в каждой группе уникально и обусловлено множеством факторов.

◇ Норман Трипплетт: обнаружил особенности реакции человека на присутствие других людей.

* Социальная фасилитация - простые и примитивные действия лучше выполняются в присутствии других людей.

* Социальная ингибция - трудные задачи в присутствии других людей делаются хуже.

→ Советы:

- научиться управлять своим вниманием и концентрироваться.
- создавать ритуалы, чтобы настроиться на работу.
- перед групповым обсуждением обдумать решение индивидуально.
- добавлять в деятельность элементы геймификации.

◇ Эффект социальной лени (Марк Рингельман): уменьшение индивидуальных усилий при совместной работе.

→ Как снижать социальная лень:

- оценивать не только суммарный результат, но и индивидуальный.
- создавать дружеские отношения в командной работе.
- оптимизировать численность группы.
- учитывать гендерные различия.

◇ Эффект группомыслия: единство мнений важнее мнения отдельного человека.

→ Как преодолеть эффект группомыслия:

- создавать динамическую активность, предлагая противоположные идеи.
- вводить правила оценки всех предложений
- предлагать самым авторитетным участникам высказываться последними.

◇ Эффект конформизма - категорическое мнение большинства членов группы относительно какого-либо вопроса приводит к изменению поведения остальных членов группы, даже если они считают данное мнение ошибочным.

→ Как преодолеть эффект конформизма:

- повышать собственную компетентность.
- брать дополнительное время на обдумывание.
- формировать уверенность в себе.
- развивать критическое мышление.
- использовать письменное голосование.

◇ Эффект групповой идентичности (своя группа лучшая, а другая враждебная; тенденция поддерживать всегда членов своей группы, даже если она сформировалась только что; успехи приписывать своей группе, а неудачи - внешним причинам):

→ Решения:

- не ограничиваться членством в одной группе.
- разнообразие задач и ролей.
- стараться отмечать положительные стороны даже в командах-конкурентах.

◇ Эффект синергии - продукт командной работы больше суммы индивидуальных каждого.

* Фрилансер - нанимается на разовые или краткосрочные задачи. * Удаленный сотрудник - человек, который нацелен на сотрудничество с компанией в течение долгого времени.

→ Предпосылки перехода на удаленный формат:

- развитие технологий.
- желание специалистов работать удаленно.
- необходимость оптимизации расходов на офис.
- присутствуют обстоятельства, вынуждающие работать в удаленке.

→ Минусы:

1. слабый командный дух.
2. разница часовых поясов.
3. снижение ответственности.
4. разница в опыте.
5. высокая текучесть кадров.
6. трудность в оценке мотивации сотрудников.
7. стирание границы "работа-дом"

→ Рекомендации:

- не ограничиваться текстовыми сообщениями.
- создавать фреймворк взаимодействий.
- максимально дробить большие задачи.
- закладывать дополнительное время на каждую задачу.
- использовать методы Agile/Scrum/Kanban.

→ Правила проведения удаленных совещаний:

1. говорить меньше, чем обычно.
2. озвучивайте правила поведения на совещании.
3. вовлекайте в обсуждение всех участников.
4. смотрите в камеру.
5. поддерживайте видимость рабочей атмосферы.
6. привлекайте помощников.
7. остерегайтесь "троллей".

→ Инструменты для работы в удаленной команде:

1. Мессенджеры и коммуникаторы:

- Slack
- Zoom

2. Аналитические инструменты:

- Mentimeter - интерактивные презентации.
- Prezi - динамические презентации.
- Miro - онлайн-доски.

3. Редакторы данных и хранилища информации:

- Google Docs
- Skitch - фото, заметки, комментарии.
- Google Drive, Yandex.Disk, Dropbox.

4. Планеры:

- Trello
- Microsoft Teams - чат, заметки, общий планер.
- Teamer

Урок 2. Роли в команде.

◇ Мередит Белбин: исследование ролей в командах (9 командных социальных ролей).

→ Роли у человека:

- Основная роль
- Дополнительная роль

→ Роли:

1. Ориентация на идеи:

- генератор идей
- аналитик
- специалист (не комендуют на длительной основе заниматься)

2. Ориентация на достижение целей:

- формирователь
- реализатор
- завершитель

3. Ориентация на работу с людьми:

- дипломат
- исследователь ресурсов
- координатор

→ Выводы:

1. Однорольевые команды неэффективны.
2. Эффективное число участников 4-6.
3. Уровень интеллекта - фактор успеха.
4. Любая командная роль сопоставима с понятием лидерства.
5. Человек обладает 2 соц.ролями: основной и дополнительной.

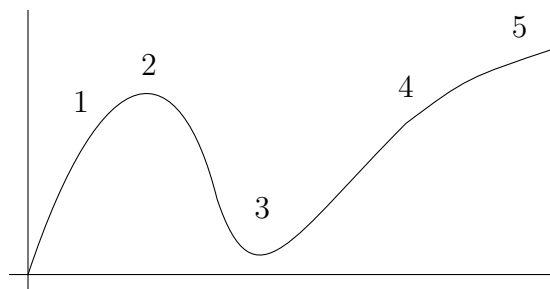
* Социальная группа - устойчивая совокупность людей, которая имеет отличные, только ей присущие признаки.

* Малая социальная группа - группа непосредственно контактирующих индивидов, объединенных общими интересами, целями и групповыми нормами поведения.

◇ Брюс Такман "Стадии развития команды".

→ Стадии:

1. Формирование.
2. Шторм.
3. Нормализация.
4. Работоспособность.
5. Распад.



-
- Формирование:
 - знакомство, определение норм поведения, целей и задач, вежливость и осторожность в общении
 - осознание причин, целей, ролей.
 - Шторм:
 - конфликты, превосходство личных целей над командными, низкая эффективность работы, закрепление норм и ролей.
 - установление и принятие групповых норм.
 - Нормализация:
 - сотрудничество и синергия, конструктивное планирование работы и задач.
 - Работоспособность:
 - ответственные и открытые коммуникации, работа над задачей, пик эффективности.
 - результат работы достигается.
 - делегирование полномочий, оценка результатов деятельности и обратная связь - задачи лидера.
 - Распад:
 - подведение итогов, обратная связь, планирование будущего.

Ответы к видео

1. Мнение самого себя важнее мнения других: мы неохотно договариваемся. Нарушение баланса между слушанием и говорением связано с развитием технологий (телефон: проще напечатать, чем сказать в лицо).
Нет смысла делать вид, что вы находитесь в разговоре, если вы и так в нем находитесь.
2. Правило «присутствия в разговоре»: участие в общении, осознание происходящего, способность что-то понять после разговора.
 - Не мультитаскать во время разговора.
 - Не умничать и важничать.
3. В процессе разговора не следует думать, что твое мнение единственное важное. Научиться слушать других и осознавать, что твоя точка зрения в каких-то моментах может уступать другим.
 - Задавайте открытые (специальные) вопросы.
 - Плывайте по течению (мысли пришли - высказаться сразу или отпустить).
 - Если вы знаете, то сказать, иначе - описать незнание.
 - Не нужно проводить параллели опыта собеседника с собой, поскольку каждый опыт уникален.
 - Conversations aren't the promotion opportunity.

-
4. Да, я согласен с тем, что написано чуть выше, так как иначе ваши собеседник будет думать, что из всего разговора вы пытаетесь только получить выгоду для себя.
 - Не повторять сказанное.
 - Избегать лишних деталей.
 - Слушать (слушать не для того, чтобы что-то сказать).
 - Быть краткими.
 - Быть готовыми удивляться.
 5. Для успешного разговора необходимо не только умение говорить, но и способность слушать окружающих, удивляться.

Урок 3. Цикл коммуникации

* Реципиент - тот, кто принимает информацию.

→ Цикл коммуникации (Шаги):

1. Проясните цель коммуникации. (способ общения, настроение, уровень знаний аудитории, манера речи и т.п)
2. Сформулируйте ваше сообщение.
3. Передайте сообщение (учитывать время отправки информации, контекст, отвлекающие факторы)
4. Получение обратной связи. (невербальный отклик, ответ)
5. Декодирование обратной связи, получение информации.
6. Улучшайте вашу коммуникацию.

* Конгруэнтность в коммуникации - совпадение ваших мыслей, слов, невербальных проявлений и действий.

* Зеркальные нейроны - нейроны головного мозга, которые возбуждаются как при выполнении определенного действия, так и при наблюдении за выполнением этого действия другим человеком.

Виды коммуникации:

- Вербальное (устная, письменная речь).
- Невербальное (мимика, жесты, позы, интонация, походка, взгляд).

Слушание:

- Активное (попытки побудить партнера к разговору, точно воспринять сказанное партнером, убедиться в точности восприятия, удержать партнера в ходе данной темы, не давая ему уйти в сторону).
- Пассивное (терпеливое ожидание того, чтобы партнер заговорил, отвлечение внимания на что-либо другое при сохранении маски внимания, ожидание, пока партнер вернется к теме разговора).

→ Техники, способствующие пониманию:

- Вербализация через повторение.
- Вербализации через перефразирование.
- Вербализация через интерпритацию и развитие идеи.

→ Типичные ошибки вербализации и способы их преодоления:

- безапелляционность (констатация правильности вместо проверки ясного понимания).
- навязчивое повторение (диалог становится односторонним, другой человек не ощущает вашего вклада в разговор).
- ложная интерпретация (неточное предположение о намерениях, мыслях или чувствах другого человека).
- слишком точная интерпретация (лучше говорить в форме уточняющего вопроса или пробной гипотезы).

→ Стили коммуникации:

Прямой

- Прямолинеен в намерениях
- Возможна категоричность
- Часто использует местоимение «Я»

Настойчивый

- Лидирует в коммуникации, начинает говорить первым
- Перебивает, может быть грубым
- Часто выражает несогласие

Сжатый

- Только необходимые детали
- Использует простые предложения
- Приводит мало примеров

Непрямой

- Немерения коммуникации скрыто
- Использование неопределенных слов
- Редко использует местоимение «Я»

Аффилятивный

- Нередко ведом в общении
- Хороший слушатель
- Ищет точки соприкосновения

Вычурный

- Говорит предложениями с большим количеством оборотов
- Богатая речь (большой лексикон)
- Ищет точки соприкосновения

→ Как использовать стили?

- Важно понимать, какой стиль у вас.
- Необходимо наблюдать за собеседником и определять какой стиль свойственен ему, чтобы вам под него подстроиться.
- Адаптируйте свой стиль, если является коммуникатором.
- Учитывайте особенности стиля коммуникации при интерпретации сообщения.