

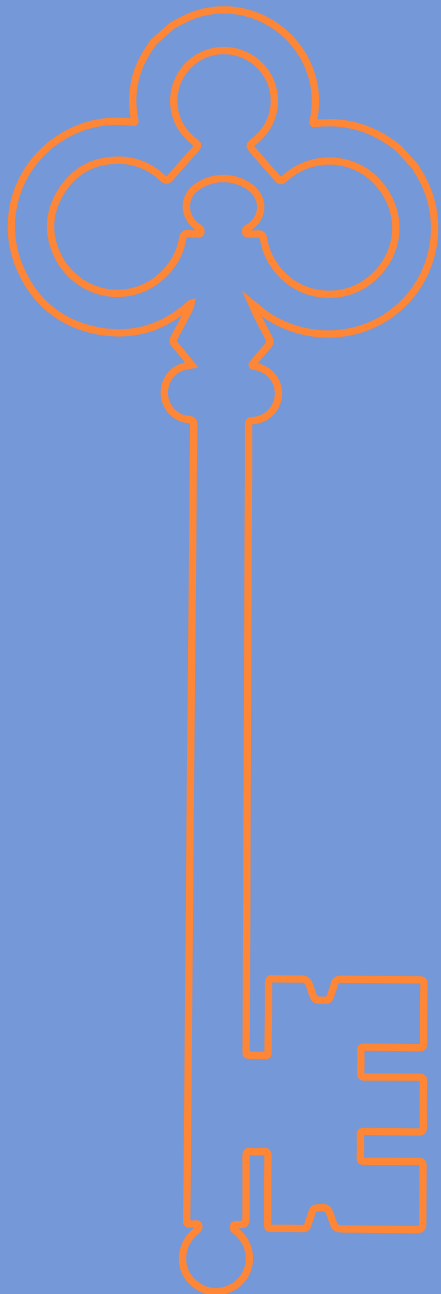
3.5 Развитие на екип и комуникация



Повишаване на социално предприемаческия дух чрез създаване на иновативни структури за подкрепа в трансграничния регион“ Социални сили”

4.9.2: Проектиране и разработване на материала за обучение





Съдържание

- ☐ Дефиниране на екип
- ☐ Официални екипи
- ☐ Неофициални екипи
- ☐ Причини за създаване на неофициални екипи
- ☐ Изграждане на екип
- ☐ Основни етапи на създаване и развитие на екип
- ☐ Предпоставки за развитие на група
- ☐ Основни проблеми, пред които са изправени екипите
- ☐ Управление на конфликти в екипа
- ☐ Видове конфликти
- ☐ Справяне с вътрешните конфликти
- ☐ Комуникация
- ☐ 4 ключови елемента в процеса на комуникация

Дефиниране на екип

“двама или повече взаимодействащи и ваимоависими имдивида, които са се обединили за постигане на конкретни цели”

(Robbins & Judge, 2011).

- Основните характеристики, които дефинират един екип са:
 1. **Определени отношения между членовете на групата**
 2. **Съзнание на екипа**
 3. **Чувство за обща цел**
 4. **Взаимозависимост**
 5. **Способност за работа като едно тяло**
- Екипите могат да бъдат **официални** или **неофициални**.



Официални екипи

- Те са **структурирани по типове** и **организационно дефинирани** групи.
- Те могат да имат следните форми:

Вертикална
група

Комитет

Групи за
конкретни
проекти

Хоризонтална
група

Групи за
конкретни
категории

Неофициални екипи

- ❖ Те отговарят на **необходимостта за социален контакт**, т.е. „социална група, която е създадена от нуждата на хората да посрещат социалните потребности в рамките на организацията, като :
- група от приятели
 - група с общи интереси
 - група със специфични лични интереси



Причини за създаване на неофициални екипи

- ▶ **Сигурност:** намаляване на самотата и укрепване на личната сила
- ▶ **Престиж:** участието в екип обикновено предлага признание и престиж на членовете
- ▶ **Самочувствие:** стойността, която индивидът има за себе си се засилва
- ▶ **Създаване на социални връзки:** посрещане на социалните нужди на индивида
- ▶ **Сила:** „няма сила без единство”
- ▶ **Постигане на цел:** това, което много хора могат да постигнат, не може да бъде постигнато от един индивид.



Изграждане на екип

Ефективността на екипа зависи от редица фактори:

Състав на екипа

отнася се до:

- its size,
- capabilities (e.g. problem-solving techniques, interpersonal relations, - *nature of the project and leadership which affect the capacity ratio*-),
- the members personalities
- the role definition.

Operating framework

refers to:

- the adequacy of resources,
- the type of leadership and structure,
- the degree of trust among members,
- the existence of performance evaluation systems and remuneration systems.

Procedures followed

refer to:

- acceptable attitudes,
- common goals,
- conflict management,
- group competence.

Основни етапи на създаване и развитие на екип

1

- Етап на **формулиране** (несигурност, неохота)

2

- Етап на **щурмуване** (противопоставяне на всякакви ограничения, конфликти)

3

- Етап на **стабилизация, нормализация** (легализиране на спорове-поведение)

4

- Етап на **изпълнение** (ясни роли - отговорности)

5

- Етап на **завършване на проекта** (Етап на приключване)

Предпоставки за развитие на група

- ☐ Споделена вяра в „НИЕ”, а не в „АЗ”
- ☐ Взаимно доверие, подкрепа и уважение
- ☐ Открито, честно общуване
- ☐ Координация, методология, лидерство
- ☐ Общи цели и визия



Основни проблеми, пред които са изправени екипите



- ⊗ Липса на взаимно доверие.
- ⊗ Липса на открито общуване, предотвратяване на конфликти.
- ⊗ Липса на отговорност към екипа.
- ⊗ Липса на ангажираност към целите на екипа и предимство на индивидуалните цели.
- ⊗ Липса на ангажираност към решенията. Наличие на компромис и спазване, но не и на консенсус.

Управление на конфликти в екипа

- ❑ Хора и екипи с различни ценности, опит, възприятия, способности, задължения, нужди и цели да съжителстват и да си сътрудничат в сложна среда, характеризираща се с несигурност и постоянни промени.
- ❑ Съвременните теории за управление заявяват, че конфликтите са неизбежни.
- ❑ Те са поради сложността на структурата, процедурите, правилата, техниките и системите на работната среда .
- ❑ Те могат да имат **също отрицателни и положителни последици.**



Видове конфликти (1)

1) Когнитивен конфликт, Конфликт на задачите

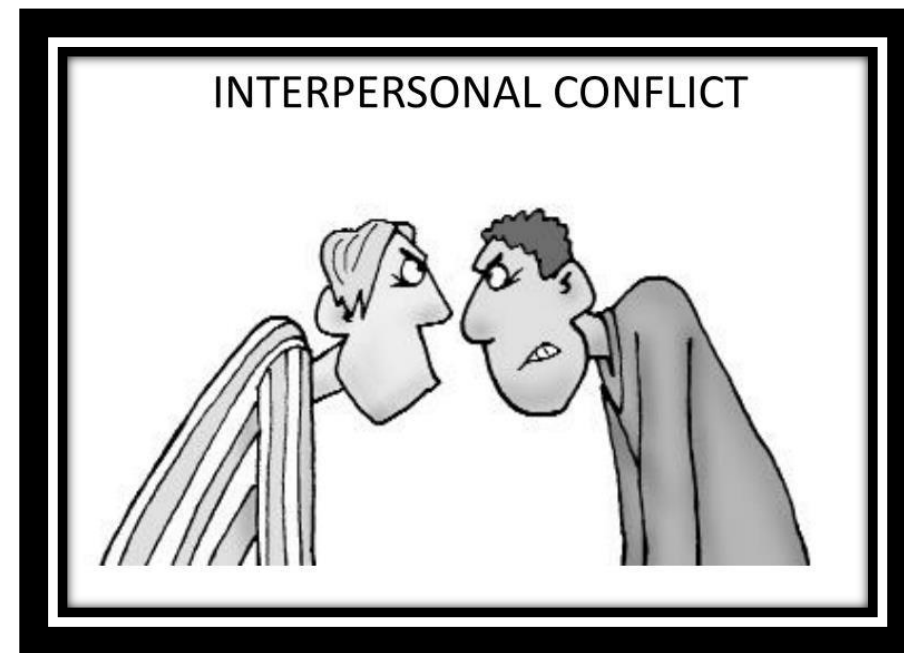
- Той се отнася до конфликтите между членове, които имат общи цели.
- Този тип трябва да бъде разглеждан с дискусии и по-нататъшен анализ, вместо да се избягва или игнорира, защото може да бъде много **конструктивен** и да помогне за увеличаване на:
 - ✓ ефективността
 - ✓ качеството на вземане на решения
 - ✓ творчеството
 - ✓ състраданието
 - ✓ работата на екипа



Видове конфликти (2)

2) Конфликт на въздействието, конфликт на взаимоотношенията и междуличностен конфликт

- Той се отнася до разногласия, произтичащи от личностни конфликти или емоционални взаимодействия между членовете, често възприемани като лични атаки.
- За разлика от първия тип, това се счита за **пагубно** защото може да доведе до засилване на недоверието, враждебността, цинизма и апатията на членовете като същевременно се намали съгласуваността и възможността за единодушие.



Справяне с вътрешните конфликти

Етап 1 Сътрудничество

- Трябва да се направят усилия за да бъде решен неофициално с открита, искрена дискусия и избягване на прекомерни реакции.

Етап 2 Посредници

- Трето лице с опит и способност да се справи с напрежението, като например мотиватор на служители, за да постигне споразумение между конфликтните страни. Ефективността на посредничеството зависи от неутралността на посредника и доверието, което двете страни имат към него.

Етап 3 Среца на екипа

- Целият екип ще помогне за решаването на проблема. Трябва да има среща, на която да присъстват всички членове и да се извърши анализ на ситуацията и аргументите от двете страни, като същевременно се правят опити за свързване на проблема с изискванията на предприятието или клиентите.

Комуникация

Основни характеристики на комуникацията/общуването

1. Способност да вижда не само от собствената си гледна точка, но и **от гледната точка на събеседника** си т.е. да имаш **съпричастност**.

Съпричастност: основна способност за ефективна междуличностна комуникация, тъй като служителят може да разбере точно какво иска да каже другият без да декодира и интерпретира посланието, което той/тя иска.

2. Способност да приеме това, което неговият/нейният събеседник казва, запазвайки критичната си гледна точка за съдържанието на съобщението докато събеседникът не приключи.

3. Отговорност за приемане на „цялостния образ“ на неговия/нейния събеседник, което означава, че той/тя трябва да наблегне както върху словесното така и върху несловесното поведение на другия

4 ключови елемента в процеса на комуникация

- 🔑 **Получател**(който декодира и интерпретира съобщенията и изисква способността да слуша)
- 🔑 **Канал** (пътят, който следва съобщението – нагоре, надолу, хоризонтален, типичен, приятелски, говорим или писмен)
- 🔑 **Обратна връзка**
- 🔑 **Възприемане**(значението, дадено в съобщението както от подателя така и от получателя).

- Така, че има **изпращане, получаване, кодиране и декодиране** на информация.
- Значителна е способността както за “**слушане**” и “**говорене**”, които създават условия на **активно участие и взаимодействие**.

