

ЭФФЕКТИВНОЕ КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ

Командообразование, или тимбилдинг (англ. Team building — построение команды) — термин, обычно используемый и применяемый к широкому диапазону действий для создания и повышения эффективности работы команды.

Составляющие процесса командообразование

1. Формирование и развитие навыков командной работы (team skills), которые являются основой системы внедрения командного менеджмента. Сюда можно отнести следующие навыки:

- гармонизация общей цели с целями персональными;
- принятие ответственности за результат команды;
- ситуационное лидерство (лидерство под задачу) и гибкое изменения стиля в соответствии с особенностями задачи;
- конструктивное взаимодействие и самоуправление;
- принятие единого командного решения и его согласование с членами команды

2. Формирование командного духа (в англоязычной литературе – team spirit), то есть совокупности психологических феноменов, характеризующих неформальные отношения подопечных к ровесникам и вожатым. Развитие командного духа, по сути, представляет собой комплекс мер, направленных на:

- усиление чувства сплоченности, формирование устойчивого чувства «мы»;
- развитие доверия между ребятами, понимание и принятие индивидуальных особенностей друг друга,
- создание мотивация на совместную деятельность;
- создание опыта высокоэффективных совместных действий;
- повышение неформального авторитета вожатых;
- развитие лояльности участников программы по отношению к детскому лагерю.

3. Формирование команды (teambuilding – создание команды) - механические действия, по подбору, оптимизации структуры команды и функционально-ролевого распределения:

- эффективное использование сильных сторон состава Команды;
- распределение ролей в команде для оптимального достижения результатов;
- налаживание горизонтальных связей внутри детского коллектива.

В сфере управления подопечными детьми в лагере под этим термином понимают короткое (от 2 часов до 3 дней (оргпериод)) мероприятие по улучшению работы в команде: командные программы, верёвочный курс,

командные детские шоу. Одним из эффектов таких мероприятий становится общая сплоченность детского коллектива, что является составляющей работы с командным духом.

Внутриколлективный процесс

Также, под командообразованием понимают внутриколлективный процесс, подчиненный повышению сплоченности коллектива на основе общих ценностей и представлений. Ставит перед собой цели:

- формирование навыков успешного взаимодействия членов команды в различных ситуациях;
- повышение уровня личной ответственности за результат;
- переход из состояния конкуренции к сотрудничеству;
- повышение уровня доверия и заботы между членами команды;
- переключение внимания участника с себя на команду;
- повышение командного духа, получение заряда позитивного настроения

Веревочный курс - активный тренинг, длительностью от одного до четырех дней, направленный на улучшение навыков командного взаимодействия, командообразование. В качестве снаряжения для проведения Веревочного Курса часто используется альпинистское снаряжение (веревки, карабины, страховочные системы), что и дало название программе. Также используется как один из элементов тренингов личностного роста.

Для того, чтобы стать командой необходимо:

- Двигаться к общей цели
- Видеть и ценить вклад каждого
- Научиться говорить на одном языке
- Осознавать свои сильные и слабые стороны
- Быть готовым ради общей цели выполнять даже неинтересную работу
- Уметь управлять своими эмоциями
- Ответственность и сплоченность

Процесс становления эффективной работы команды

1. Этап 1: знакомство и взаимное изучение членов команды
2. Этап 2: формирование ролей и уровней ответственности
3. Этап 3: достижение совместной организованной деятельности, основанной на проектной дисциплине и процедурах, позволяющих получать обратную связь от членов команды и управлять возникающими конфликтами и проблемными ситуациями
4. Этап 4: достижение эффективной работы команды, обеспечивающей гибкость, открытость, взаимную поддержку и качество работ

Корпоративная этика: набор предельно конкретных правил (не больше 10), которые помогают группе не конкурировать, а работать сообща, повышая статус команды, а с ней и свой собственный; правил, которые помогают предотвращать конфликты и повышать эффективность работы.

Этапы развития команды

Команда не создается сразу в «нужном виде», в своем естественном развитии она проходит несколько этапов.

Брюс Такман определил 4 этапа:

1. Формирование
2. Возмущение
3. Стабилизация
4. Выполнение

Командный договор

- Любой, кто уже работал в команде, имеет опыт решения тех или иных проблем с коллегами, товарищами по команде — например, когда член команды опаздывает на собрания, сбор, мероприятие или приходит неподготовленным и т. д.
- Командный договор — это инструмент, который поможет избежать подобных проблем, вместо того чтобы ждать, когда они возникнут, и только затем реагировать на них.
- Этот договор представляет собой набор установок или основных правил о том, как должны себя вести все члены команды.

Принцип "выиграть-выиграть" (win-win) — распространенная модель деловых переговоров и стратегии ведения переговоров в команде. Основные положения модели таковы: любая ситуация на переговорах может привести либо к неудаче для обеих сторон (ситуация "проиграть-проиграть"), к выигрышу одной стороны за счет другой (ситуация "выиграть-проиграть"), либо к выигрышу обеих сторон (ситуация "выиграть-выиграть"), когда в полной мере учитываются интересы каждой из сторон и каждый участник переговоров получает желаемое. Последний сценарий считается наиболее предпочтительным и эффективным. Чтобы переговоры развивались по сценарию "выиграть-выиграть", обе стороны должны следовать определенным принципам:

- не вести позиционный торг;
- делать разграничения между участниками дискуссии и обсуждаемыми проблемами (то есть не "переходить на личности");
- сосредоточиться на действительных интересах сторон, а не на жестких позициях;
- изобретать взаимовыгодные варианты и настаивать на использовании объективных критериев.

Электрическая цепь

Команда разбивается на пары. Партнеры садятся напротив друг друга, где соединяют руки и ступни, образуя таким образом, электрическую цепь, по которой ток течет по сцепленным рукам и ногам.

Задача участников: встать, не разрывая электрической цепи. Теперь объединитесь по две пары друг с другом, чтобы получилась электрическая цепь, состоящая из четырех человек. Задача остается прежней - встать всем

вместе, не разрывая цепь. Когда этот этап благополучно завершен, снова объедините группы, чтобы образовать электрическую цепь, состоящую из 8 человек. В конце концов вы получите электрическую цепь, образованную всеми участниками, которые должны подняться.

Два главных условия этого упражнения: 1) электрический ток должен беспрепятственно течь по замкнутой электрической цепи, образованной сцепленными руками и ногами; 2) на каждом этапе участники должны отрываться от земли одновременно. Подсказка водителю: не забудьте поддержать детей, ведь им очень трудно!

Как упрощенный вариант электроцепи – Исходные условия: участники садятся в круг на землю (пол), касаясь сидящих рядом ступнями и держась за руки (т.е. замкнули цепь руками и ногами). Задание: "Пускаем ток" - всем участникам одновременно (синхронно) подняться, не расцепляя рук и не меняя положения ступней. Ограничения: при расцеплении рук или несинхронном подъеме всех участников упражнение выполняется всей группой с начала.

Сидячий круг

Команда формирует тесный круг (плечи касаются). После этого попросите ребят повернуться на 90 градусов направо. Задание: нужно медленно сесть на колени друг к другу и рукой коснуться плеча находящегося сзади человека. Завершите это упражнение на высокой ноте, смеясь и хлопая всем.

Бревно (Обрыв)

Оборудование: любое бревно (дерево, лежащее на земле, гимнастическое бревно и т.п) или любой другой бортик, скамейку, шириной 20 см и такой длиной, чтобы 10-11 участников, встав "паровозиком", уместились впритык. Команда выстраивается на бревне. Задание: участникам группы - поменяться местами так, чтоб первый с конца стал первым сначала, второй с конца - стал вторым сначала и т.д. Итак, начиная с первого человека, команда переправляется на противоположный конец бревна. В результате должна получиться та же линия, в том же порядке. Ограничения: при касании земли любым участником упражнение выполняется всей группой с начала.

*Подсказка водителю: лучше расположить команду, чередуя мальчиков

Прогулка слепых

Вся группа встает "паровозиком", впереди встает ведущий. Все, кроме ведущего закрывают глаза (или завязывают на глаза повязку). Когда все глаза закрыты расскажите ребятам, что мы собираемся в путешествие по неприкосновенной земле, которой не может коснуться наш взгляд. Попросите положить правую руку на плечо впереди стоящего (или кладут руки на пояс впереди стоящему). . Дорогу видит лишь ведущий. Если впереди препятствие (около правой ноги), то ведущий хлопает сзади стоящего по правой ноге, тот перешагивает препятствие и хлопает по правой ноге сзади стоящего, аналогично с левой ногой. Если надо повернуть направо или налево, то ведущий ударяет по соответствующему боку сзади стоящего и поворачивает. Тот, в свою очередь, передает сигнал дальше назад. Медленно начните путешествие по выбранному маршруту, включая залезание на пеньки, возвышенности, пролезание под низко нависшими деревьями и

ветками, протискивание между деревьями и т.д. Финишируйте на каком-нибудь тесном (но безопасном!) месте.

*Подсказка водителю: выполнять это упражнение следует в полном молчании. Следует выбрать знак для обозначения опасности (пожимание, хлопок по плечу и др.).

Кочки (болото)

На игровой зоне размещены так называемые "кочки" - это могут быть и круги на асфальте и кирпичи и т.д. Задача участников - перейти с одной стороны поля на другое через это болото. Переходить участники могут только по кочкам, причем на кочке одновременно должны всегда находиться 2 ноги - человека спереди и следующего за ним. Исключение составляют только идущие в начале и в конце. Ведущий, первый игрок считает "И раз, и два..". Участники под счет должны одновременно переставлять ноги с кочки на кочку. За разрыв рук касание пола за пределами кочек команда начинает снова.

Покрывало

Всем встать на покрывало и перевернуть покрывало на другую сторону, при этом (переворачивании) никто из команды с покрывала не сходит.

По-другому – Кружка должна пройти определенный путь согласно маршруту, нарисованному на покрывале

Паутина

Исходные условия: между деревьями натянуты веревки в виде паутины. Расстояние между деревьями - 2,5 метра. Верхняя веревка - на высоте 1,5 метра над землей. Нижняя - на высоте 0,3 метра. Ячейки "паутины" такие, чтобы в них можно было каким-то образом пролезть участнику. Число ячеек на два-три меньше числа участников. Группа находится по одну сторону от "паутины".

Задание: пролезть всей группе сквозь «паутину», с одной стороны, на другую.

Ограничения:

- сквозь одну ячейку может пролезть только один человек;
- над "паутиной" и под ней могут пролезть два участника;
- обходить "паутину" нельзя ни в ту, ни в другую сторону;
- участник, который переправился на другую сторону, не может вернуться, обойдя паутину, и помочь команде;
- нельзя касаться "паутины" (веревки);
- при касании любым участником "паутины" (веревки) упражнение выполняется всей группой с самого начала.

Примечание для ведущего:

Использовать ячейки "Паутины" вторично разрешается, если участников больше, чем ячеек, и только после того, как будут использованы все ячейки по одному разу.

Крокодил

Исходные условия: участники садятся на землю (пол) вплотную друг за другом, вытянув в стороны ноги. Руки участников подняты над головой и согнуты в локтях. Первый участник встает и ложится спиной на руки

сидящих за ним, скрестив свои руки на груди. Участники передают его на руках в "хвост" группы. Задание: переправить таким образом всех участников. Ограничения;

- переправляющим участникам нельзя вставать;
- переправляемый участник не должен касаться земли (пола);
- при падении или касании земли (пола) передаваемым человеком упражнение выполняется всей группой с начала.

По-другому: Все становятся паровозиком. Одного за другим ребята должны протащить по верху на руках. Иначе говоря, каждый человек должен пройти по всему отряду, а отряд помощь руками протащить.

Гусеница

Исходные условия: участники встают в колонну друг за другом. Каждый участник ставит ноги на ширине плеч и подает правую руку между ними стоящему позади, при этом левой рукой берет правую руку стоящего впереди.

Задание: всей группе сесть на пол, а затем подняться, не расцепляя при этом рук.

Ограничения: при расцеплении рук любых участников упражнение выполняется всей группой с начала.

Платформа

Платформа или что-либо наподобие ее (можно просто нарисовать), лежащая горизонтально. Ее размеры зависят от количества участников (для 9-10 человек: 1x1 м). Ваша задача - уместиться всей группой на этой платформе, не заступая за ее края и удержаться на ней 5-10 секунд.

Восковая палочка

Группа встает в круг плечом к плечу. Один из участников встает в круг, закрывает глаза, обнимает себя за плечи и стараясь не отрывать пяток от земли, ровно, словно палочка, падает в любом направлении. Участники, стоящие в кругу, держат руки перед собой и ладонями аккуратно отталкивают падающего, заставляя его качаться внутри круга, словно маятник. Почувствуйте свое единство, руки ваших друзей, доверьтесь им! После прохождения через круг всех участников, проведите обсуждение ваших чувств.

Участники встают в плотный круг, плечам к плечу, руки полусогнуты ладонями к центру круга. В середине встает человек, прижимает руки к груди, закрывает глаза, расслабляется и плавно падает на руки участников. Их задача передать человека по кругу, а его в это время полностью расслабиться, но не сгибать колени и не топтаться. Это не совсем стандартный трек ВК, но его хорошо проводить в начале, чтобы группа как бы "потрогала друг друга", научилась так сказать доверять.

Доверительное падение

Для этого упражнения группа самостоятельно разбивается на пары. Один из участников встает за спиной другого - он страхующий, на расстоянии 1,5м. По команде страхующего "Падай!", стоящий к страхующему спиной начинает падать назад, не отрывая пятки от земли. Страхующий

подхватывает падающего под руки. Падайте ровно, страхующему будет легче поймать вас. Доверьтесь другу, а потом поменяйтесь с ним местами.

По-другому: Это задание выявляет степень доверия в отряде. Один человек становится спиной к отряду и должен упасть, а его должны поймать. весть отряд выстраивается сзади в две шеренги и вытягивает вперед руки.

Оно же... Падение на доверие — падение на руки всех членов команды спиной вперед. Здесь главное выработать доверия к команде, людям, которые тебя будут страховать.

Тростинка

Выбирается тонкая длинная палка или камыш. Задача ребят поднять с земли эту палку над головой используя только два указательных пальца.

Расчет

Встают в круг, свободный не касаясь друг друга. Головы опускают вниз. Задача: рассчитаться, то есть каждый участник должен произнести одно число (раз, два, три и т.д.). Но при условии - нельзя договариваться заранее как считаться, нельзя говорить одновременно, нельзя называть следующее число рядом стоящим. Если делаются ошибки, то считаться начинают сначала.

Болото

Команда переправляется из одного пункта в другой, используя несколько перевалочных пунктов (несколько брёвен малого размера) и две длинные узкие жерди для перехода.

Пещера

Команда встает в круг, держась за руки. С одной стороны круга на руках висит большой обруч, с другой стороны – обруч поменьше. Задача команды: пройти через обручи так, чтобы они оба прошли полный круг.

Карусель

Судья становится в центр круга, образованного членами команды, и начинает раскручивать канат. В интервале между отдельными вращениями каната каждый должен успеть вбежать в круг, взять находящийся там предмет и вернуться на свое место так, чтобы его не задел канат.

Плот

Описание: На этапе приготовлен коврик (ткань), такого размера, чтобы на нем тесно умещались все участники команды. На коврик встают все члены команды, задача команды – перевернуть коврик на другую сторону, при этом, не сходя с него. Наступать на землю (пол) во время выполнения задания нельзя. Можно брать друг друга на руки, на шею, поддерживать друг друга любым образом.

Реквизит: резиновый коврик или кусок плотной ткани.

Узел

Описание: Все члены команды берутся двумя руками за один длинный канат, равномерно распределяясь по всей его длине. Команде необходимо завязать узел посередине каната, не отпуская от него рук и не перемещая их по длине каната.

Реквизит: Канат или плотная веревка длиной не менее 5 метров.

Коридор любви

Детям в лагере часто не хватает внимания и заботы, данная игра может помочь уменьшить тоску по дому. Участники выстраиваются в узкий коридор лицом друг к другу, по этому коридору начинает медленно двигаться человек с закрытыми глазами, а все остальные участники должны сделать ему что-нибудь приятное, пока он движется по этому коридору: обнять, погладить по голове, поцеловать в щечку и т. д. Надо заранее настроить детей на определенный лад, чтобы игра не превратилась в тычки и подножки.

Река памяти

На земле размечен веревкой следующий рисунок: таким образом, две линии сходятся и расходятся примерно параллельно друг другу. Команда выстраивается перед этими линиями лицом друг к другу и соединяют руки ладонями в шахматном порядке. То есть: правая ладонь первого участника с левой ладонью второго участника, правая ладонь второго участника с левой ладонью третьего участника и тд. Задача команды пройти по этим линиям от начала и до конца. Руки должны быть соединены на всем протяжении маршрута от старта до финиша. Если кто-то из участников разъединит ладони – команда начинает все сначала. Это можно сделать в том случае, если участники, доверяя друг другу, будут в равной степени друг на друга опираться. Если кто-то падает или расцепляет ладони, задание начинается сначала.

Реквизит: веревка или сигнальная лента 20 м

Статуя добра

Вся команда становится глиной, из которой надо вылепить статую, где каждый является каким-то элементом. Кроме изображения можно добавить звуки (по желанию), а потом эта статуя обсуждается: кто каким элементом был? Что хотел изобразить? Доволен ли своим местом в общей картине

ВЕРЕВОЧНЫЙ КУРС



Веревочный курс (далее - "ВК") представляет собой серию тренинговых упражнений. "ВК" — это программа самообучения группы, в которой ее участники находят решения, руководствуясь лишь собственным опытом. В "ВК" нет места соревновательности. Важен успех и полученный опыт. "ВК" может проводиться одновременно для нескольких групп. В каждой группе упражнение проводит специально подготовленный ведущий.

Цель: сплочение группы в процессе преодоления трудностей, создание атмосферы взаимного доверия и поддержки в коллективе.

Участники: оптимальное число участников в группе -15 человек.

Участники одеты в спортивную форму.

Время проведения: время выполнения упражнений не регламентируется.

Группа самостоятельно решает: продолжать упражнение или начать выполнять следующее. При желании группа всегда может вернуться к невыполненному упражнению.

Место проведения: большая территория, включающая участки леса и спорт площадку. Инвентарь: деревья, веревки, футбольный, баскетбольный и волейбольный мячи, турник, шесты.

Обязательное требование "ВК": обеспечение для его участников безопасности.

Функции ведущего:

- в начале каждого упражнения зачитывает группе его задание и правила. При возникновении у участников вопросов, задание и правила повторно зачитываются без дополнительных объяснений. При выполнении задания действует принцип: "Разрешено все, что не запрещено", но участники должны сами догадаться об этом;
- во время выполнения упражнений не помогает и не мешает группе, помнит, что группа всего должна добиться сама на собственном опыте;
- во время прохождения группой "ВК" поддерживает хорошее настроение в группе, осуществляет страховку и организует ее силами самих участников.

Рекомендации организаторам:

- организаторами "ВК" должны быть взрослые, прошедшие "ВК" в качестве участников;
- с целью обеспечения безопасности привлекать к оборудованию мест упражнений специалистов по работе с туристическим снаряжением;
- в детских лагерях "ВК" рекомендуется проводить в форме сюжетной игры в организационный период смены;
- для осознания членами группы процесса ее развития следует организовать самоанализ действий группы.
- Обсуждение упражнений (памятка для ведущего):
- упражнения для участников должны проговариваться точно и четко, так, как они изложены в правилах;
- ведущий должен говорить медленно, ясно и спокойно, при необходимости повторяя для участников условия выполнения;
- ведущий должен быть доброжелателен и нейтрален по отношению к участникам;
- если участники задают вопросы, ведущий не должен давать подсказок, оптимальный вариант – еще раз проговорить текст упражнения;
- ведущий должен следить за тем, чтобы в группе не было зрителей – посторонних участников, либо тех, кто отказался от выполнения упражнения (либо работаем, либо уходим);

- ведущий должен варьировать сложность упражнения в зависимости от уровня группы – таким образом, чтобы группа не сомневалась в своей успешности;
- если группа принимает решение отказаться от выполнения упражнения, она вправе это сделать – при условии единогласного решения отказа;
- выполнение заданий необходимо фиксировать, проводя после каждого упражнения групповой анализ.

Ведущему при проведении группового анализа необходимо обратить внимание группы на командность работы, смену настроений, изменения в степени участия, распределение ролей, принятие решений, индивидуальные реакции (преобладающие эмоции, реакция на неудачи, реакция на сложность упражнения и пр.). Важно при этом не настаивать на своей точке зрения, оставляя группе свободу для анализа.

Примерные вопросы для анализа упражнения:

- Что Вы чувствовали, когда...?
- Что изменилось, когда...?
- Почему вы выбрали это решение?
- Каким образом получилась ситуация, что...?

Техника безопасности: при выполнении упражнений необходимо настаивать на соблюдении в группе необходимых правил техники безопасности. Особенно это касается упражнений второго (воздушного) уровня, где достаточно серьезна опасность травматизма. Если группа не соблюдает требования ведущего, вы имеет право снять группу с выполнения задания – но это условие необходимо проговорить для участников до начала курса.

Варианты организации самоанализа:

1. После каждого упражнения. Этот вариант наиболее приемлем при использовании "ВК" в качестве тренинга, когда наибольшее внимание уделяется психологическим аспектам взаимоотношений в группе. В ходе обсуждения участники группы делятся своими впечатлениями, отмечают трудности, которые они испытывали при выполнении упражнения.
2. В середине "ВК" и после него. Этот вариант наиболее распространен среди организаторов и используется при проведении "ВК" с целью сплочения коллектива, находящегося на начальной стадии формирования. В ходе обсуждения участники группы делятся своими впечатлениями, выявляют и анализируют трудности, которые группа испытывала при выполнении упражнений, и определяют пути их преодоления при выполнении последующих упражнений. После "ВК" участники группы подводят его итоги и отмечают изменения, произошедшие с группой в ходе его прохождения.
3. После всего "ВК". Данный вариант рекомендуется использовать только в случае, когда время на проведение "ВК" очень ограничено. В ходе обсуждения участники группы делятся своими впечатлениями, отмечают трудности, которые они испытывали при выполнении

упражнения, что в действиях группы мешало их быстрому преодолению. Для эффективности этого варианта самоанализа важно в ближайшее время дать возможность группе использовать сделанные выводы в другой коллективной деятельности.

Обращение к участникам перед началом "ВК"

Дорогие друзья! Сейчас вам предстоит пройти серию испытаний, которая называется "Веревочный курс". Испытания достаточно сложные, и, чтобы ваша группа успешно их преодолела, каждому из вас придется приложить максимум усилий.

Некоторые испытания связаны с риском получения ссадин и более серьезных травм, поэтому вам необходимо постоянно помнить о технике безопасности, беречь и поддерживать друг друга.

В начале каждого испытания я буду зачитывать вам его задание и правила. Если у вас появятся вопросы, задайте их. Но по условиям "веревочного курса" я имею право только повторно зачитать задание и правила без дополнительных объяснений.

Если какое-либо испытание не удастся долго пройти, вы можете перейти к выполнению следующего. При желании вы всегда можете вернуться к не пройденному испытанию.

Вам нужно постараться за отведенное время пройти как можно больше испытаний. Это будет непросто, но я уверен, очень увлекательно.

Помните, что от вклада каждого в достижение общей цели зависит успех группы. Вы справитесь, если будете одной командой.