

Latgales plānošanas reģions sadarbībā ar Radvilišķu rajona pašvaldības administrāciju ievieš Latvijas- Lietuvas pārrobežu sadarbības programmas projekta LLIV-306 „Tematiskā biznesa attīstīšana un Tematisko ciemu komandu iespēju paplašināšana Latgales un Radvilišķu reģionos, akronīms Tematiskie ciemi” īstenošanu.

Komandas darbs, kā strādāt grupās

OTRĀ daļa:
Komunikācija un līderu loma

Novembris
2013



bringing neighbours closer

Programmas mērķi un saturs

Mērķis:

Sniegt zināšanas par to, kā strādāt komandā, par komandas veidošanu, lomu sadali komandā, sadarbību, pasākumu organizēšanu un konfliktu risināšanu

Pirmā diena: Sadarbība un komandas veidošana

1. *Sadarbības nozīme*
2. *Grupu un komandu darbības principi*
3. *Lēmumu pieņemšana grupā*

Otrā diena: Komunikācija un līderu loma komandā

4. *Komunikācija grupā, komandā*
5. *Lomas grupā un komandas darbā*
6. *Līderu darbs komandā*

Trešā diena: Radoša darba organizēšana un problēmu risināšana

7. *Konfliktu risināšana, komandas darba organizēšana*
8. *Radošs darbs un inovācijas strādājot grupās*
9. *Indivīda izturēšanās un līdzdalība grupās, komandās*

Otrā daļa: Komunikācija un līdera loma komandā

4. Komunikācija grupā, komandā

- *Ko dara līderis*
- *Līdera vadības stila izvēle*
- *Līdera rīcība konflikta situācijās*

5. Lomas grupā un komandas darbā

- *Kā atrast un attīstīt lomas*
- *Lomu vadīšanas stratēģija*

6. Līderu darbs komandā

- *Motivācija*
- *Kā rīkoties, lai veidotu cilvēku vēlmi strādāt komandā*

4. Komunikācija grupā, komandā. Ko dara līderis.

- Ko dara vadītājs?
- Kāpēc nepieciešams vadītājs?

KAS JĀPROT KOMANDAS VADĪTĀJAM?

- ***Komandas koordinēšana*** (mērķi, uzdevumu sadale)
- ***Sarunu vadītāja funkcijas uzņemšanās*** (lēmumu pieņemšana komandā)
- ***Komandas dalībnieku konsultēšana***
- ***Konfliktu risināšana***
- ***Sasniegumu atspoguļošana***
- ***Komandas reprezentēšana uz āru***
- ***Komandas interešu pārstāvēšana*** (ārējas pārrunas)



Mērķu formulēšana

- Ikvienam komandas dalībniekam ir jāredz, kurp mēs dodamies, kas ir prioritātes, kas ir mērķis:

Skaidrs (konkrēts)

Mērāms

Ambiciozs/Akceptēts

Reāls

Termiņā ierobežots

Līdera uzvedības modelis- vadības stils

- Līderība ir ietekmes process. Tas nozīmē darbu ar cilvēkiem, lai sasniegtu izvirzītos mērķus
- Svarīgi ir nevis tas, kas notiek, kad Jūs esat klāt, bet gan tas, kas notiek bez Jūsu klātbūtnes
- Līdera stils ir uzvedības modelis, ko Jūs lietojat darbā ar cilvēkiem

Kā es strādāju kā komandas līderis?

Solo līderis

- Spēlē neierobežotu lomu (iejaucas)
- Tiekas pēc atbilstības
- Pieņem asistentus
- Vada padotos
- Izvirza mērķus, skaidri pasaka, kas katram jā dara

Komandas līderis

- Izvēlas ierobežot savu lomu (deleģē)
- Rada uz dažādības pamata
- Meklē talantus
- Virza kolēģus
- Nosaka misiju, komandas līderis izvirza vīziju, pēc kuras citi var vadīties, kā paši uzskata par piemērotu

Menedžments un līderība (Management and Leadership)



Direktīva uzvedība

- Pastāsta, kas jādara un kā jādara
- Izskaidro darbinieka un vadītāja lomas
- Cieši seko darba procesam
- Izskaidro “ko” un “kā”

Atslēgas vārdi:

- STRUKTURĒ
- ORGANIZĒ
- MĀCA
- UZRAUGA

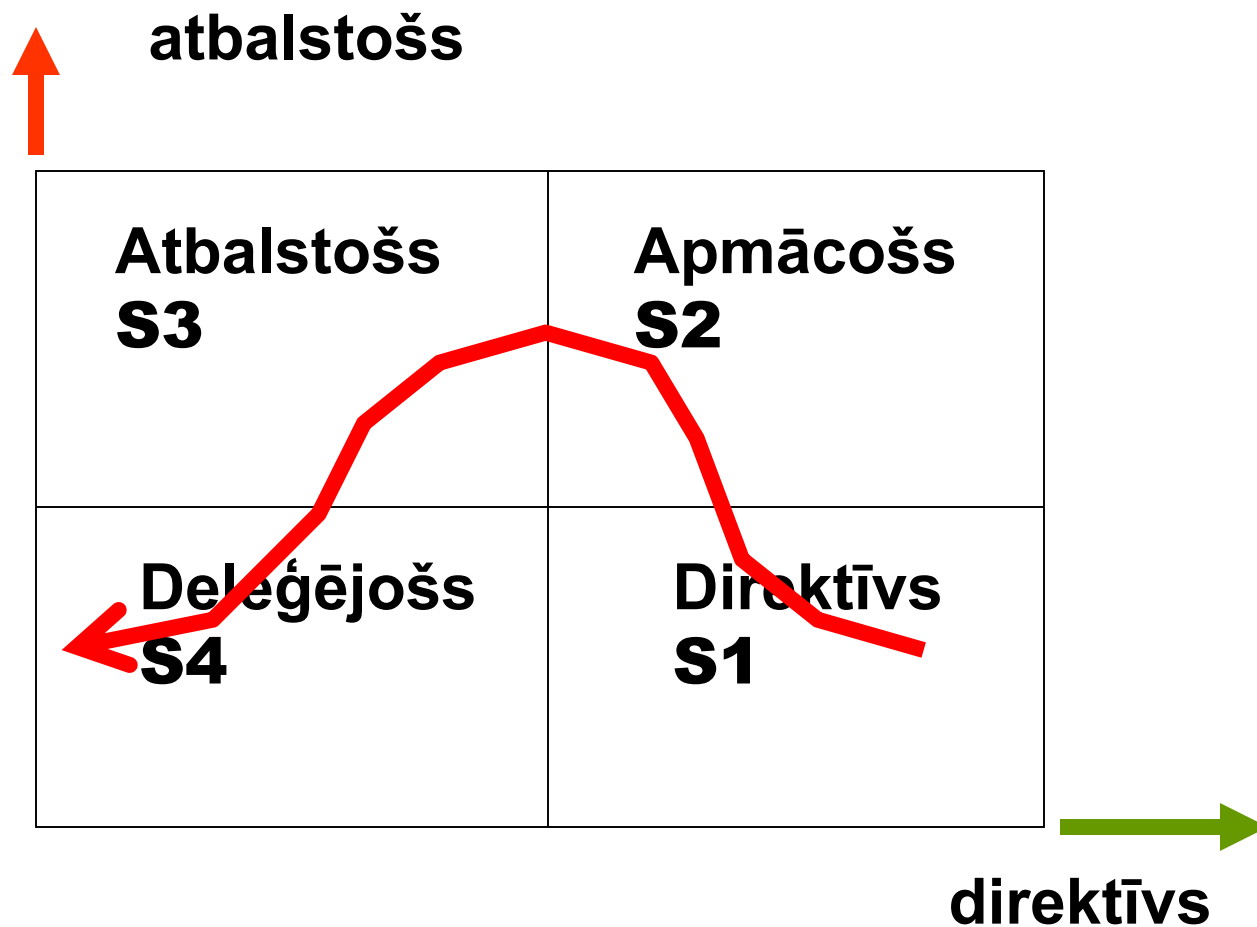
Atbalstoša uzvedība

- Iesaista divvirzienu komunikācijā
- Uzklausa, atbalsta un iedrošina
- Iesaista lēmumu pieņemšanā
- Paļaujas un veicina patstāvīgai problēmu risināšanai

Atslēgas vārdi:

- UZKLAUSA
- JAUTĀ
- IZSKAIDRO
- IEDROŠINA

Uzvedības modeļi – vadības stili



Direktīvs stils (S1)

- Stāsta
- Nejautā
- Vēlos, lai komandas dalībnieks seko manam plānam
- Pieņem visus lēmumus

Apmācošs stils (S2)

- Noskaidro, kas padarīts līdz šim un uzslavē par panākumiem
- Pārrunā un vienojas par jauniem mērķiem
- Izskaidro plānu pēc kura jāstrādā
- Jautā par to kādas ir domas un idejas par izklāstīto plānu
- Uzklasa komandas idejas un viedokļus, pieņemot lēmumus

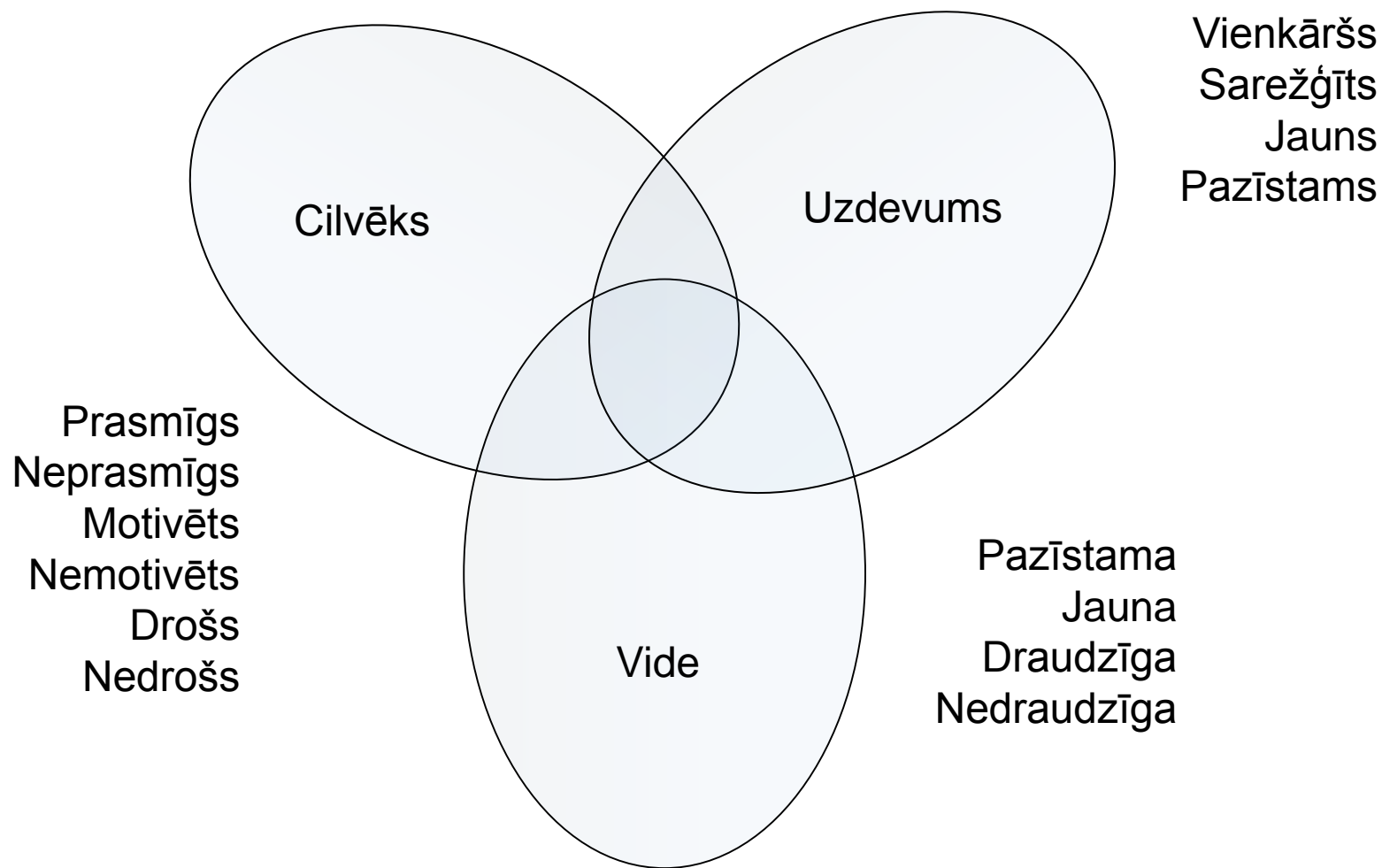
Atbalstošs stils (S3)

- Vaicā, kā komandas dalībnieki veiks darbu
- Nestāsta kā to veikt
- Uzklasa un iedrošina realizēt viņu idejas
- Lēmumus pieņem abām pusēm, piekrītot

Deleģējošs stils (S4)

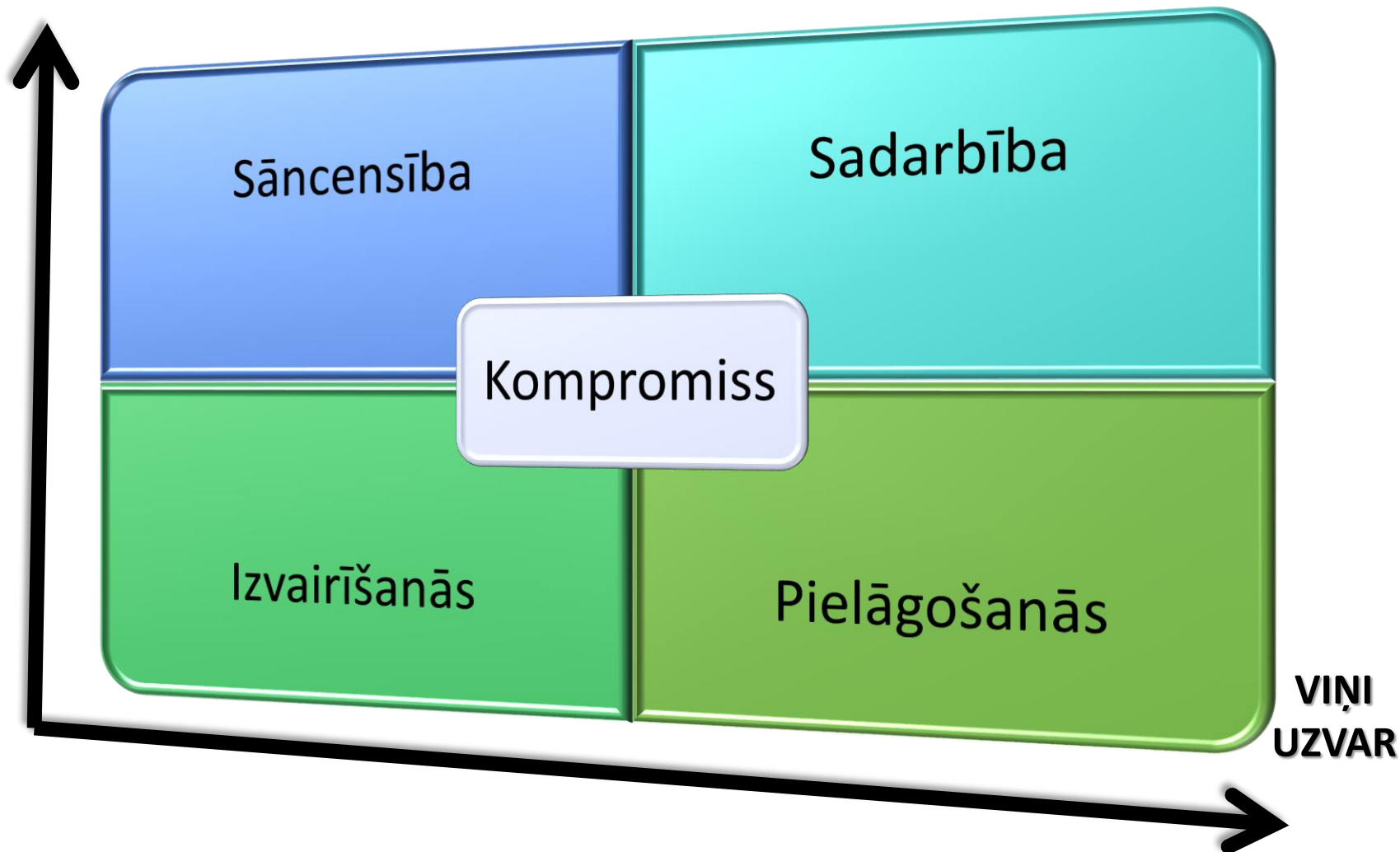
- Nestāsta, kas jādara
- Nevaicā kā darbu paveiks
- Pieņem komandas dalībnieku viedokli
- Pārdevēji pieņem lēmumus un periodiski informē vadītāju

Kā izvēlēties vadības stilu ?



Rīcības modeļi konflikta situācijās

JŪS
UZVARAT



Vadītāja rīcība risinot konfliktu komandā

1. Ieraugiet konfliktu laicīgi.
2. Veiciet individuālas sarunas ar konfliktā iesaistītajiem, runājiet par faktiem.
3. Aiciniet konfliktā iesaistītās personas un kopīgu sarunu, esiet labs starpnieks un piedāvāriet dažādus rīcības variantus.
4. Izskaidrojiet, kādas sekas un ietekme uz komandas darbu būs, ja problēma netiks atrisināta.
5. Pēc sarunas pārliecinieties, ka abas puses vienādi uztver faktus.
6. Ja starpniecība ir neveiksmīga, vadītājs izvirza spēles noteikumus pie, kuriem jāpieturas konfliktējošām pusēm, lai konflikts neietekmētu pārējo komandu.
7. Galējais lēmums būtu izslēgt no komandas vienu vai abas konfliktējošās personas.

5. Lomas grupā un komandas darbā

- Cilvēku uzvedības veidi nav ierobežoti. Bet lietderīgo uzvedību klāsts, kas efektīvi iedarbojas uz komandas sniegumu, ir ierobežots.
- Šīs uzvedības var apkopot noteiktās grupās, uz kurām attiecas termins «lomas komandā».

RADĪTĀJS	Radošs, iztēles bagāts, neparasts. Risina grūtas problēmas	Ignorē detaļas. Pārāk norūpējies, lai efektīvi komunicētu
RESURSU PĒTNIEKS	Ekstraverts, pilns entuziasma, runīgs. Izpēta iespējas. Dibina kontaktus.	Pārāk optimistisks. Kad sākotnējais entuziasms ir pārgājis, zaudē interesi.
KOORDINATORS	Nobriedis, pārlicināts, labs vadītājs. Noskaidro mērķus, veicina lēmumu pieņemšanu, labi delegē.	Manipulē, delegē savu darbu.
VEIDOTĀJS	Izaicinošs, dinamisks, pārvar grūtības. Ir spars un drosme pārvarēt šķēršļus.	Var izprovocēt citus. Sāpina cilvēkus.
NOVĒRTĒTĀJS	Atturīgs, stratēģisks un apķērīgs. Saskata visas izvēles, spriež rūpīgi.	Trūkst enerģijas un spējas iedvesmot citus. Pārāk kritisks.
KOMANDAS CILVĒKS	Prot strādāt komandā, maigs saprotošs un diplomātisks. Klausās, rada, novērš domstarpības, nomierina.	Neizlēmīgs kritiskās situācijās. Viegli ietekmējams.
IZPILDĪTĀJS	Disciplinēts, uzticams, konservatīvs un efektīvs. Realizē idejas.	Zināmā mērā nelokāms. Lēni reagē uz jaunām iespējām.
PILNVEIDOTĀJS	Čakls, rūpīgs, noraizējies. Meklē kļūdas un nolaidību. Iekļaujas laikā.	Tieksme pārlietu uztraukties. Negribīgi delegē. Piesienas.
SPECIĀLISTS	Vaļsirdīgs, ar iniciatīvu, aizrautīgs. Piemīt retas zināšanas un prasmes.	Zinošs tikai šaurā jomā. Lieto speciālu terminoloģiju. Neredz kopējo ainu.

Lomu vadīšanas stratēģija

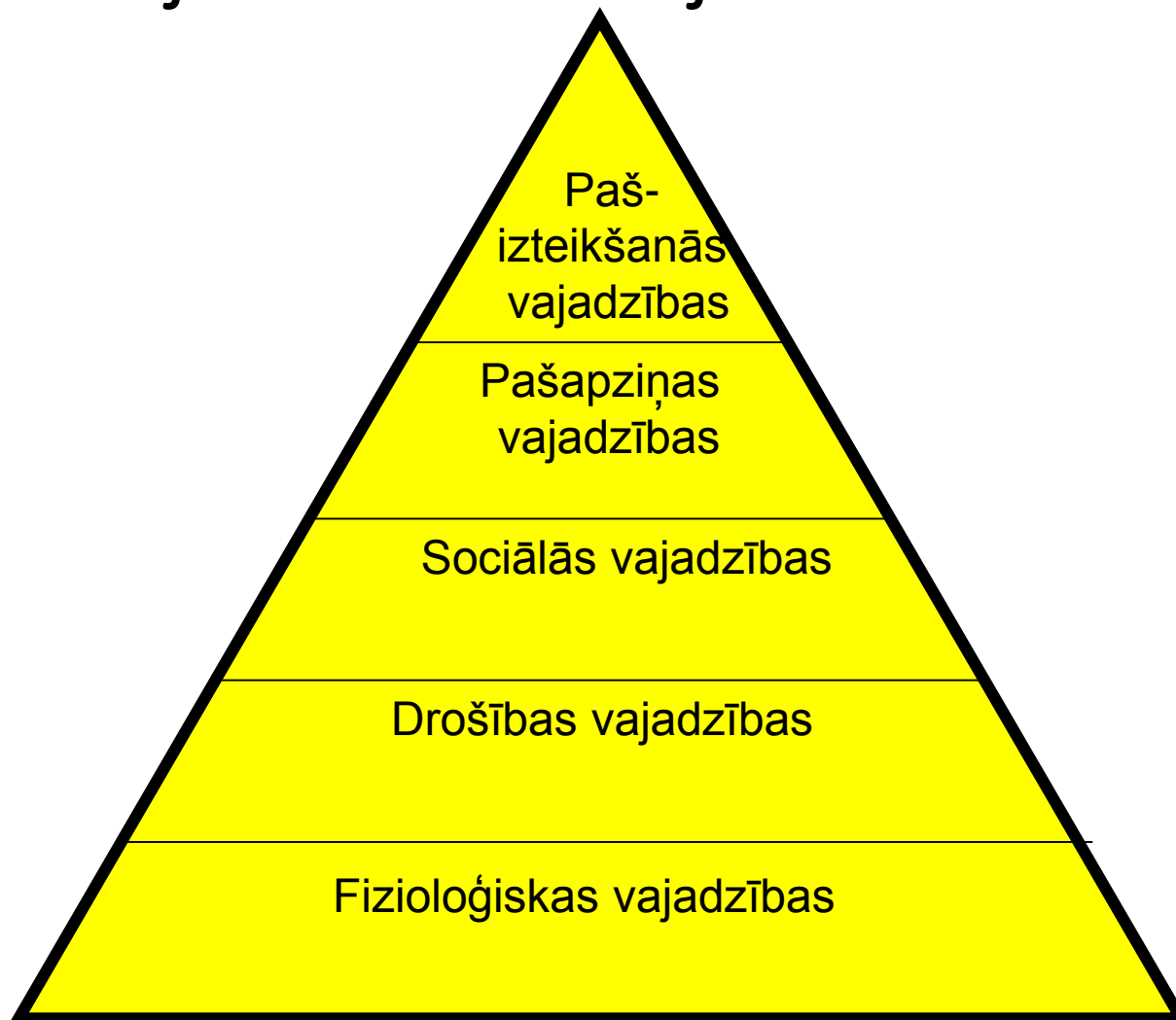
1. Noskaidro, kuras komandu lomas, paturot prātā citu novērojumus, indivīds var attīstīt tā, lai tās kļūtu par **priekšrocībām**. Sāc pilnveidot šos stilus tā, lai tos varētu spēlēt prasmīgi un profesionāli. Attīsti iemīļotas frāzes un teicienus, kas apliecinās šo lomu pārvaldīšanu. Strādā, lai nodrošinātu, ka izvēlētās komandu lomas tiks saprastas un uztvertas labvēlīgā gaismā.
2. Izvēlies tās komandu lomas, kas tev nav dabiskas, bet kuras vajag turēt **rezervē**, pilnveidot studējot un lietojot piemērotos gadījumos. Izturies pret tām kā pret pārvaldāmām komandu lomām, kas saistās ar komandu lomu upurēšanu. Netiecies palikt mazāk patīkamās komandu lomās ilgāku laiku, paturot prātā lomas sasprindzinājuma briesmas un risku tikt kritizētam par nepietiekamu izpildījumu.
3. Atmet tās lomas, kas pašam liekas **svešas**. Neļauj tām kļūt par pieradumu vai būt daļai no citu gaidām. Atceries, ka aktīvi un enerģiski jāizvairās no neatbilstošām komandu lomām. Ja tā nedarīsi, būsi sliktā vietā un vājā amatā.

(R.Meredits Belbins)

6. Līderu darbs komandā

- Kā motivēt cilvēkus strādāt kopā?
- Motivācija ir dinamisks process, kura gaitā cilvēkam rodas vēlme darboties, lai sasniegtu biznesa mērķus un apmierinātu savas personiskās vajadzības.

Maslova vajadzību hierarhija



Herzberga higiēniskie un motivējošie faktori

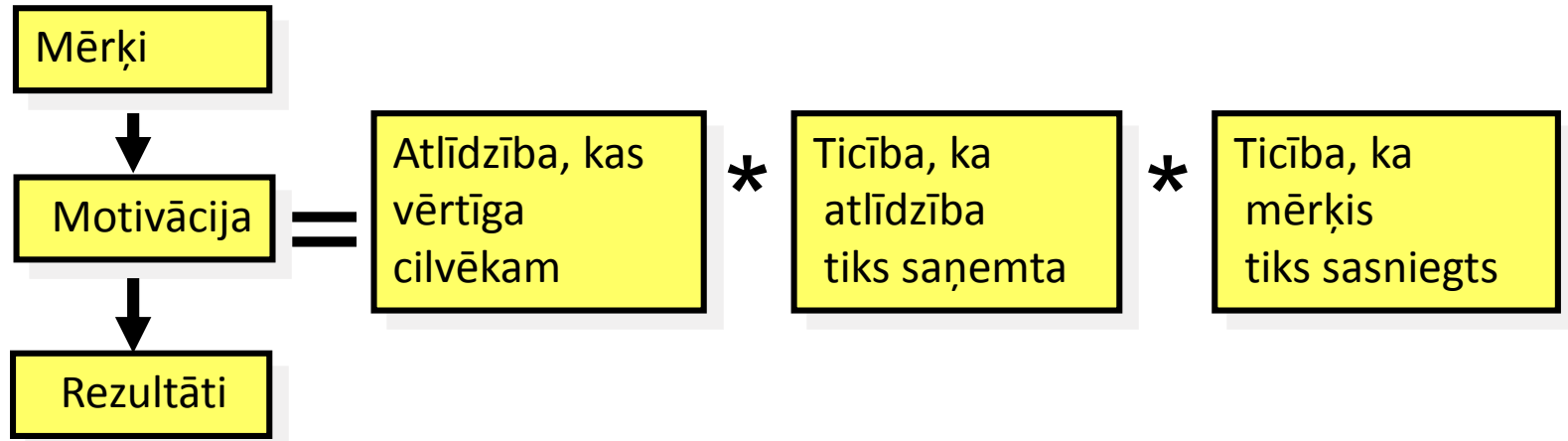
Higiēniskie faktori:

- Kompānijas politika
- Vadība
- Iekšējā sadarbība
- Darba apstākļi
- Atalgojums un labumi

Motivējošie faktori:

- Sasniegumi
- Atzinība
- Darba saturs
- Atbildība
- Attīstība

Motivācijas process



Augsta darba motivācija – pazīmes

- Pozitīvs emocionālais noskaņojums,
- Vairāk izteikts sadarbības nevis sacensības gars,
- Darbinieki uzņemas atbildību par savu darbu,
- Reti darba kavējumi,
- Augsta darba kvalitāte.

Zema darba motivācija – pazīmes

- Negatīvs emocionālais noskaņojums, biežas sūdzības un žēlošanās,
- Meklē vainīgos un kļūdas citos,
- Bieži darba kavējumi, t.sk., slimības dēļ,
- Neefektīva laika plānošana un sadale,
- Zema darba kvalitāte vai kvantitāte

Vadītāja atbildes uz Pieciem jautājumiem

**Kurp mēs
dodamies ?**

**Komandas, organizācijas
stratēģija un mērķi**

Individuāli mērķi

**Ko no mums
sagaida ?**

**Kā mums
veicas ?**

**Informācija un
atgriezeniskā saite**

**Atzinība un
gandarījums**

**Kas mums par
to būs ?**

**Kur varam
saņemt palīdzību ?**

**Atbalsts un
drošība**