

8 решений для создания команды

Часто у людей возникает вопрос: как организовать команду? Ведь именно с этого начинается работа предприятий, бизнеса, организация любого мероприятия или проекта. Поэтому данная статья посвящена теме командообразования.

Рекомендуем пройти все этапы, описанные ниже. Это позволит вам не ошибиться в выборе нужных людей. Тем более есть такое правило: время, потраченное на планирование, всегда окупается сторицей.

Этапы формирования команды

1. Прежде чем формировать команду, должны быть описаны стратегические цели проекта, причем письменно и в цифровых показателях. Исходя из стратегических целей, становится понятно, кто именно нужен для воплощения этих целей в жизнь.
2. Необходимо составить организационную структуру. Если нет оргструктуры, то не понятно, кто и чем занимается. Из-за этого возникают дублируемые функции, то есть обязанности, которые выполняют сразу несколько людей, и так называемые «белые пятна», когда никто не несет ответственность за функцию. Также не стоит забывать, что у одного руководителя не должно быть больше пяти непосредственных подчиненных. Также в оргструктуре сотрудник не должен работать в подчинении у двух разных руководителей.
3. На основании данной схемы формируется штатное расписание, в котором описывается перечень всех должностей и их оклада. Так становится видно количество сотрудников и общий бюджет фонда оплаты труда.
4. На основании штатного расписания нужно составить должностные инструкции для каждой позиции. Зачастую, их составляют формально, они громоздкие, непонятные и их никто не читает. Поэтому составьте удобную для вас таблицу. Рекомендуем для каждой должности создать так называемые функциональные инструкции в виде таблички, где записаны от 8 до 10 основных инструкций для каждой должности. Это внесет ясность и понимание, как для руководителей, так и для самих сотрудников.
5. На основании должностных инструкций составляется «профиль позиции». Сюда вписываются все параметры, которые мы хотим видеть у каждой из должностей. Важно отметить, что мы берем соискателя только в том случае, если он подходит по всем позициям на 100 процентов. К профилю позиции относятся следующие характеристики: возраст, пол, образование, опыт работы, профессиональные навыки, конкретные цели, задачи и успехи на предыдущих местах работы.
6. Мы подошли к этапу собеседования. Самая большая ошибка при приеме человека в команду – это поиск людей среди знакомых. Всегда нужно искать не знакомых, а подходящих. Важно помнить при подборе персонала, что нет понятия плохой или хороший человек, есть человек подходящий или неподходящий. Когда вы проводите собеседование, важно выяснить четыре базовых составляющих:

- **профессионализм** (обучение, минимальный уровень образования, который должен быть у человека, дополнительное образование, опыт работы, профессиональные навыки). На собеседовании можно попросить человека описать конкретные задачи, которые он собирается выполнять на работе;
- **честность**. Мало быть эффективным, важно быть еще и честным сотрудником;
- **позитивность**. На предприятии должны работать позитивные люди. Часто бывают сотрудники и честные, и эффективные, но тянут дело ко дну. Где внимание, там и энергия, поэтому просто необходимо выбирать людей, которые положительно настроены;
- **интуиция**. Этот пункт относится к руководителям. Стоит объяснить, что мы живем в век глобальных перемен, поэтому появился четвертый пункт, который необходим людям на руководящих должностях. Они должны обладать неким видением общей цели проекта.

Сейчас происходит эволюция подбора персонала: для сотрудников достаточно трех фактов, но на руководящих областях невозможно обойтись без четвертого пункта.

Совет руководителю

Если у сотрудников отмечать позитивные стороны в работе, они начинают расти вместе с предприятием. Нужно доверять людям, руководить строго, но с любовью. Мы люди и совершаем ошибки. Вопрос в том, хотят ли сотрудники обучаться. Если да, то вы выбрали верных коллег.

7. Важно выяснить у сотрудника его внутреннюю мотивацию и понимать, какая система материальной и нематериальной мотивации работает внутри вашего предприятия (про методы мы расскажем в следующем номере). Если его внутренняя мотивация совпадает с тем, что существует на предприятии, то он будет выдавать стопроцентное КПД. Стоит отметить, что глубинная мотивация каждого человека зависит от того, к какому типу личности он относится.

8. Теперь нужно обратить внимание на тип личности человека. Существует много градаций людей, но типология личности для простого и эффективного отбора выглядит так (диаграмма). Важно понимать: здесь нет плохих и хороших типов, и каждый человек обладает всеми навыками, но развиты они по-разному. К сожалению, у нас не популярна профориентация, а дети ведь уже рождаются с талантом. Нужно заниматься тем, что предназначено человеку с рождения.



Обратимся подробнее к типам личности

Аналитики

Комфортно чувствуют себя, когда отвечают за узкую сферу деятельности. Они являются лучшими знатоками и профессионалами своего дела. Для них самое важное – обладание информацией. Примеры: программисты, аналитики, бухгалтеры, слесари.

Коммуникаторы

Идеальны для создания эмоционального фона на работе, общения между людьми. Они хорошо чувствуют людей и находят к каждому свой подход. Примеры: продавцы, офис-менеджеры, специалисты по работе с клиентами, ивент-менеджеры.

Целенаправленные

Умеют организовывать и контролировать людей. Для них самое главное в жизни – постановка и достижение цели. Они легко организуют людей, могут проявлять жесткость. Хорошие организаторы процессов, такие люди часто становятся руководителями.

Инициаторы

Они всегда полны идей и новых проектов, очень хорошо мотивируют команду. Также как предыдущий тип, могут стать управленцами, но с уклоном в творческий подход. Они стараются двигать дело к цели.



Считается, что тип личности определен генетически. Так, у аналитиков преобладает гормон спокойствия серотонин. У коммуникаторов избыток эстрогена, а у целенаправленных — тестостерона. В четвертом типе преобладает допамин. Чтобы определить тип личности человека, существует технология проведения собеседований, но об этом поговорим в следующем выпуске.

Мы снова обращаем ваше внимание на то, что следует пройти все этапы формирования команды, так как это действительно улучшить качество вашей работы в будущем и приблизить к выполнению задачи.

Если у вас есть вопросы, связанные с ведением своего дела, обращайтесь по адресу info@pn52.ru.



Михаил Кузнецов

Эксперт по стратегии и управлению персоналом консалтингового центра «Основа», тренер личностного роста