

ТИЙМ БИЛДИНГ. РАБОТА В ЕКИП. КОУЧИНГ

Марияна Костадинова Костадинова
ДГ „Джани Родари“, гр. Гоце Делчев

TEAMBUILDING. TEAMWORK. COACHING

Mariana Kostadinova Kostadinova
Kindergarten “Jani Rodari”, Gotse Delchev

Abstract: It is important for a good manager to work with a good team of staff. The requirements for modern staff are increasing. In addition to needing a whole arsenal of qualifications, they are also required to have so-called “soft skills”, which require flexibility. These are behavioural competencies that unfold within our contacts with colleagues and partners and are part of emotional intelligence. We focus on “10 mandatory skills in today’s work environment”: Accept criticism, Flexibility, Problem-solving skills, Self-confidence; Work ethic; Endurance when working under the pressure of deadlines; Teamwork; Time management; Good communication; Positive point of view. A model for team building is provided to build a team and support cooperation between employees, increase personal self-efficacy and team development. Using “coaching” and how coaching the process helps to reveal and realize the potential of pedagogical and non-pedagogical staff in the organization.

Keywords: teambuilding, teamwork, coaching.

В динамичната, сложна и непредсказуема среда, в която работим, все по-често се очертава потребността от умения за управление на стреса, емоциите и взаимоотношенията в работния колектив. За да има добро взаимоотношение и добро сработване в колектива е необходимо изграждането на екипност в работата. В организацията всеки един професионалист се включва със своите индивидуални качества и умения, които трябва да се развият и да допринесат за общото ефикасно функциониране на организацията.

Важно да се изгради добър екип от кадри. Изискванията към съвременните кадри, се увеличават все повече. Освен че им е необходим цял арсенал от квалификации, от тях се иска да притежават и тъй наречените „меки умения“, в които се изисква гъвкавост. Това са компетенции на поведението, които се разгръщат в рамките на контактите ни с колеги и партньори и са част от емоционалната интелигентност. Те са по-важни от всякога. Това са тези видове компетенции отвъд дипломата, които в бъдеще ще са все по-важни за реализацията на всеки професионалист и не се учат в университета. Човек ги овладява сам, по време на работния процес, на събития за събиране на контакти, дори докато прекарва вечерите си със семейството и приятели.

В нашата детска градина насочваме вниманието за развитието на няколко важни за работата умения, които всеки служител, трябва да прилага в една или друга ситуация. Тези умения са изведени от практиката на редица проучвания и се акцентира на „10 задължителни умения в днешната работна среда“¹. Ето и кои са тези необходими умения:

- Да се приема критиката. Човек, трябва да не се примирява с недостатъците си. Критиката е най-ефективният начин човек да се развие. Овладяването на това умение, ще помогне за напредъка в работата и акцентирание на положителните страни.
- Друго умение е проявата на гъвкавост. „Не оцелява най-силният или най-интелигентният, а този, който най-добре управлява промяната“, е казал Чарлз Дарвин.
- Умение за разрешаване на проблеми. Важно е търсене на възможности и инициативност в различни работни ситуации.
- Важно умение е проява на самоувереност. За един служител проявата на самоувереност е пряко зависима от натрупаните знания и опит в професионално отношение.
- Работната етика е умение за гаранция на добра култура, възпитание и добри взаимоотношения на служителя в колектива.

- Умението за издръжливост при работа под натиска на срокове, е важно за днешната работна среда. Тава е способността да се издържи на високо напрежение и стрес.
- Важно умение е екипната работа. Задачите в организацията стават все по-сложни и е необходимо междуличностно сътрудничество. На служителите се възлагат тясно специализирани части от проектите. Целият екип чувства тежест, ако един човек не спазва задълженията си.
- Умението за „тайм мениджмънт“ е необходимо, защото това е самодисциплина при управление на времето. Всеки служител, трябва да планира на собствените си задължения, така че да бъдат извършени в срок и в определено време на работния ден.
- Добрата комуникация е умение, което помага при общуването, защото често само една дума не на място може да даде на другия погрешно впечатление. Трябва да има добра комуникация, която да дава ясни послания и разрешаване на недоразумения.
- Умението за позитивна гледна точка се изразява в положителното мислене. Винаги оптимистичната настройка на всеки един от служителите може да е решаваща, защото неутрализира стреса и прави работата по-приятна, следователно и по-продуктивна.

Екипът е много важен. Това са съмишлениците, с които ще постигнеш поставените си цели. Но да се превърнат хората в екип, съмишленици е важно да са мотивирани, да повярват, да знаят предварително, че това, с което са се захванали ще бъде увенчано с успех. Това е вярата и надеждата, че това, което правят е вярно, най-доброто, и ще бъде успешно. Добрият екип е като един добър отбор. Директорът-мениджър е част от отбора. Задачата на мениджъра е да разпредели правилно позициите на всеки един в екипа.

За да изградите успешен екип, е нужно да се осигури на служителите възможност за постоянно обучение. Един от най-съвременните и ефективни методи за това са тренингите, тийм билдингите, онлайн обученията. С тях лесно и бързо може да подпомогнете изграждане на един добре работещ екип.

Тренингът е възможността за един лидер, екип или цяла организация да усъвършенства и придобие нови знания и умения. В тренинг програмите за развитие екипите практикуват новите модели, дискутират казуси за приложението им и като резултат придобиват увереност, че способностите им отговарят на изискванията на динамичната бизнес среда.

Тренинги програмите могат да бъдат, както с продължителност от 1 ден, така и разработени като серия от тренинг дни, включени в цялостни академии за развитие.

Процесът по изграждане на екип (т.нар. тийм билдинг) изисква постоянни усилия. В екипа вземат участие хора с различна професионална квалификация, които влагат усилия и знания, за да постигнат една обща цел. Правилата, фундаменталните принципи и добрите практики за успешния тийм билдинг не се променят, независимо от това дали хората се намират в една стая или за разпръснати в различни точки на света. Преди да разгледаме кои са 8-те принципа на успешния тийм билдинг и няколко добри практики, нека първо разберем какво представлява екипът.

Какво е екип? Екипът работи за постигане на обща цел. Лидерската позиция в екипа може да е споделена или да бъде заемана от различни хора на ротационен принцип. Структурата на екипа е създадена, така че да подпомага постигането на поставената цел. Отговорността за постигане на целта е споделена между всички участници в екипа. Всеки член на екипа зависи от останалите. Всеки член на екипа изгражда връзка с останалите. Членовете на екипа са окуражавани да допринасят за постигането на целта със своите умения и опит. Успехът на екипа се измерва от целите, които той сам си поставя.

За да създадете успешен екип, трябва да следвате няколко основни принципа:

- целта на екипа трябва да бъде ясно идентифицирана и съгласувана;
- ресурсите за постигане на целта трябва да бъдат ясно идентифицирани и съгласувани;
- в екипа трябва да участват правилните хора;
- действията трябва да бъдат практични и релевантни на целта;
- трябва да се използват правилните ресурси;
- трябва да се вземат предвид всички важни факти за ситуацията, както и какво би било нейното въздействие;
- времето за изпълнение на поставените цели трябва да бъде разумно;
- резултатите трябва да се използват, като база за по-нататъшно подобрене.

Добри практики, които да следвате:

- Екипната работа изисква взаимна връзка и взаимно доверие.
- Уменията за слушане са също толкова важни, колкото и вербалната комуникация.
- За да се насърчи правилния начин на мислене са нужни правила.

- Работата в екип е неконкурентен стремеж за търсене на смисъл.
- Екипната работа не е дебат между победители и губещи.
- Тийм билдингът е итеративен процес – разговорите и дискусиите трябва да бъдат постоянни.
- Взаимно уважение. За да има взаимно уважение е нужно да има правила за поведение. Членовете на екипа трябва да се изслушват и да създават само продуктивни дискусии. Затова, не прекъсвайте колегите, не ги атакувайте и не подценявайте идеите им. Бъдете учтиви с тях – винаги!

От нашата практика се установи, че е особено важна вербалната комуникация и начинът на мислене. Основната цел на екипа, трябва да е свързана с откриване на решение на даден проблем. За целта е нужно да се насърчи правилен начин на мислене. Това се постига, чрез задаване на въпроси. Трябва да се представи задачата за изпълнение стъпка по стъпка. Също така трябва да се има предвид, че екипът, който се фокусира върху обща цел, не е свързан със състезание между отделните членове. Екипът печели или губи колективно. Затова екипната работа е итеративен процес. Ако сте член или лидер на екип е необходимо да се изготви предварителен план за решаване на задачата в екипа. Това подсигурява успешното изпълнение на проекта, насърчава критичното мислене и съвместната работа. Екипът работи върху правилните неща и ще съобщи взетото решение².

В статията представям модел за тренинг – за изграждане на екип и подпомагане на сътрудничеството между служителите, за повишаване на личната самоефективност и развитието на екипите. Моделът е приложен и апробиран в практиката на ДГ „Джани Родари“, гр. Гоце Делчев. Моделът включва игри и дейности за начало, техники за емоционална нагласа, игри за стопяване на ледовете, сплотяване на екипа.

Място на провеждане – гр. Берово, Република Северна Македония. Водещ – директор д-р Марияна Костадинова. Участници – 26 човека – екипът на детска градина „Джани Родари“, град Гоце Делчев. Тема: „Моят екип е моят успех“. Материали: канцеларски материали, списания и др.

Ден първи. „МОЯТ ПОДЯРЪК ЗА ТЕБ“.

- Откриване

Водещият, директор М. Костадинова, поставя началото на тийм билдинга. Още в самото начало преди заминаване се събира целият екип. Приветстват се участниците. Поставя се първата игрова задача, която ще се изпълнява през цялото време на тийм билдинга. Всеки участник получава по един плик, в който има бял лист и име на човек от колектива, за който ще прави подарък.

- Игра „Моят подарък за теб“.

Описание на играта: наблюдавайте човека, чието име е изписано на малкия лист през всичките дни докато сме заедно, запиши негова интересна фраза, нарисувайте го, напишете нещо за него в проза или стихотворна форма.

Ден втори.

- Начало: Постер „Вашите очаквания“.

Материали: Малки лепящи листчета, химикалка, флумастери, постер за поставяне на листчетата. Водещият поставя задача към участниците: Всеки участник да напише своите очаквания за тийм билдинга. Как си представя, че ще премине денят, очаквания свързани с вечерта, очаквания за обучението, очаквания за посещението на новото място и други. Участниците пишат своите очаквания и ги залепват на постера.

- Водещият поставя играта „УТРИНЕНРЕЛАКС“ (фиг. 1). Цел: създаване на положителна нагласа за деня и мотивиране за интересна работа.

„Добре дошли на това прекрасно място. За да го почувствате и се заредим с енергия, се обърнете към слънцето, разтворете ръце и се наслаждавайте на прекрасния ден! Затворете очи и вдишайте свежият въздух на утрото! Почувствайте топлите лъчи на слънцето! Заредете се с положителна енергия за целият ден! Сега, след като се заредихме с положителна енергия да пристъпим към една интересна игра, за която сме приготвили специални изненади подаръци“.

- Представя се следната дейност: „ОБЪРНАТИ ТЕНИСКИ“. Игрова задача: всеки получава рекламна тениска обърната с надписа навътре. Водещият поставя общ въпрос към всички: „Познайте, какво пише на тениските?“ Участниците дават различни отговори и предположения. Тогава водещият поставя следващата игрова задача. За да разберете, какво пише на тениските трябва да ги облечете. Това ще стане в следващата игра „Шисарка и борче“.
- Игра „ШИШАРКА И БОРЧЕ“. Цел на играта: раздвижване и активиране на участниците. Формиране на два екипа и развиване на екипна принадлежност. Тази екипна принадлежност след това прераства в екипна действена активност. Развитие на екипния принцип на работа.



Фигура 1. Моменти от дейностите.

Участниците се разделят на два отбора на принципа – броилка през един на „шишарка“ и на „борче“. Образуват два кръга – външният кръг са „борчетата“, а вътрешният „шишарките“. По сигнал на водещия кръговете се движат и така се завъртат: Инstrukция: „Шишарки, направете три крачки вляво. Борчета, направете две крачки вдясно. Сега се обърнете един към друг и всяко „борче“ си има „шишарка“.

Тук целта е да се трансформира големият екип в малки екипи. Оформят се екипи по двойки. Сега участниците получават нова задача.

- Игра „ОБЛЕЧИ МЕ“ . Игрова цел: всеки облича партньора си с тениска. Цел на играта екипна работа по двойки. След което двойките се прегръщат. Тениските са подарък за участниците и това е допълнителна мотивация. Тениските имат надпис послание „МОЯТ ЕКИП Е МОЯТ УСПЕХ“.
- Игра „КРЪГ НА ПРИЯТЕЛСТВОТО“ (Фиг. 2). Материали: брошури от магазините, поставени на две отдалечени маси. Участниците се разделят на 2 отбора, като се разделят по броеве „първи“, „втори“. Двата отбора си измислят имена на отборите. Игрова задача: Вземете листове от рекламните брошури и направете хартиени фунии от тях.



Фигура 2. Моменти от дейностите.

Направете „Кръг на приятелството“, като свържете хартиените фунии. Победител е отбора, който направи по-голям кръг.

Ден трети.

- Игра „МОЯТ ПОДАРЪК ЗА ТЕБ“.



Фигура 3. Връчване на подаръка „Моят подарък за теб“.

Всеки участник през тези три дни е имал възможност да изпълни дейността поставена в началото. Инструкция: „Наблюдавайте човека, чието име е изписано на малкия лист през всичките дни, докато сме заедно, запиши негова интересна фраза, нарисуйвай го, напиши нещо за него в проза или стихотворна форма“.

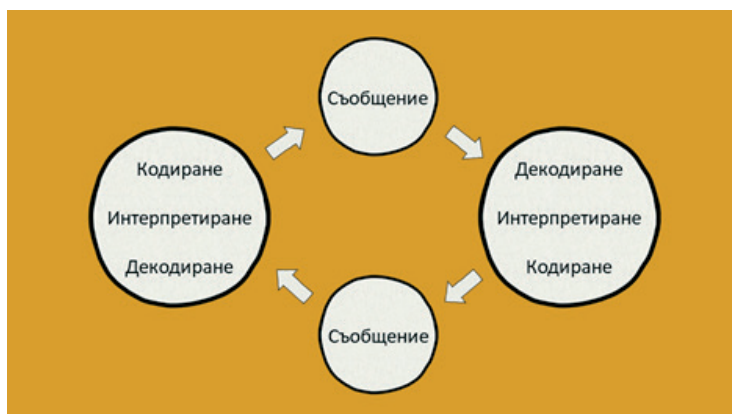
- В края на тийм билдинга всички участници получават СЕРТИФИКАТИ за участие (Фиг. 4).



Фигура 4. Моменти от дейностите.

Използване на „коучинг“ и как коучинг-процесът спомага за разкриване и реализиране на потенциала на педагогическият и непедагогическият персонал в организацията. Коучингът е процес, чрез който хората, екипът и организацията са подпомагани, за да достигнат най-високо ниво на своите способности. Коучингът се фокусира върху генеративната промяна и следователно е ориентиран към резултатите. Смиълът на коучинга е да бъдат използвани всички ефикасни инструменти, които подпомагат човека в създаване на желаното бъдеще и прилагане на действията, които водят към превръщането на целите в реалност. Екипният коучинг позволява на групата да се съюзи в отбор, в който комуникацията тече плавно, всеки дава своя принос и получава признание за своите умения. Ролите са разбрани и споделени, взаимното доверие се увеличава, докато се засилва колективната работа и резултатите растат³.

При разработване на екипен коучинг прилагаме Модел за интерактивна комуникация на Шрам⁴. Основната идея на модела за комуникация на Шрам е, че комуникацията е интерактивна и се движи в кръг. Интерактивността означава взаимодействие, реципрочна активност, обмяна на информация между двете страни. И двете страни в комуникационния процес изказват мнения, дават и получават обратна връзка. Това взаимодействие е „кръгово“, е не линейно. То продължава докато се стигне до някакво равностойно, приемливо и за двете страни становище по темата, която е обект на комуникация. Моделът за интерактивна комуникация на Шрам е представен на фигура 5.



Фигура 5. Модел за интерактивна комуникация на Шрам

Кръговото движение на комуникацията е възможно благодарение на така наречената „зона на опита“. Тази зона се създава от участниците в интерактивната комуникация. В нея се срещат различни гледни точки и мнения, но вместо да се конфронтират, критикуват и отхвърлят, те постепенно се приближават една към друга (конвергират се), докато се слоят в едно общо крайно становище. Това е възможно, ако участниците следват едни и същи действия – кодират, интерпретират и декодират съобщенията.

Представям задача за работа по екипи. Разделяне участниците на три работни групи. Чрез броене: първи, втори, трети.

Задача за първи екип: „Отговорите на въпросите: Как се осъществява детското развитие? От какво зависи?“ „Анализирайте и обяснете следните твърдения за детско развитие: Информира – разбира; Обучава – научава; Доставя удоволствие – получава удоволствие; Предлага или убеждава – разпорежда или решава“.

Задача за втори екип: „Анализирайте и обяснете следните твърдения: Обучението трябва да е истинско; Обучението трябва да е Забавно; Обучението означава искреност; Обучението трябва да е свързано с индивидуалните потребности; Обучението трябва да е безкрайно; Обучението не трябва да бъде разпокъсано; Обучението включва любопитство; Обучението трябва да води децата към чувство за успех; Обучението трябва да е за днешния и утрешен ден.“

Задача за трети екип: „Анализирайте и обяснете следните твърдения за потребностите на децата: Децата се движат; Децата са любопитни; Децата Разговарят; Децата са традиционалисти; Децата се нуждаят от сигурност; Децата са ентузиазирани; Децата Имат богато въображение; Всички човешки същества играят.“

В края на тренинга се търси обратна информация. Тестът за обратна връзка включва следните въпроси:

- Смятате ли, че този тренинг ви е бил полезен?
- Приятно ли ви беше да сте тук днес?
- Научихте ли нещо, което не знаехте, а смятате, че ще ви е полезно?
- Бихте ли посетили друг подобен тренинг?
- Смятате ли се по-уверени в себе си и по-информирани от сутринта?

Освен тестът, в края на тренинга участниците създават и постер (с помощта на лепящи се листчета) в отговор на въпроса „Най-впечатляващото от тези дни. Потвърдиха се очакванията Ви? С какво ще запомните тези дни?“

Заклучение

От проведените от нас тренинги за сплотяване на екипа можем да направим няколко ценни извода.

1. **Подобрени взаимоотношения.** По-добрите взаимоотношения водят до повишаване на способностите, правейки ежедневните задачи много по-лесни и по-приятни.
2. **Организационна интеграция.** С подобряване на взаимоотношенията се активират хората, които обикновено не взаимодействат в организацията. Те участват активно в активностите на тийм билдинга. По-голямата интеграция води до иновативно мислене и решаване на проблеми по начини, които по-рано не биха се случили.
3. **По-висока продуктивност.** Като пряк резултат от повишената мотивация се увеличава продуктивността, но това не е само краткосрочно. Тийм билдингът помага на служителите да работят по-добре заедно, резултата, от което е по-голяма продуктивност на всеки екип или група.

4. **По-голяма ефективност.** Като допълнение към подобрената продуктивност и ефективността организацията се увеличава. С по-лесните взаимоотношения, по-ясното разбиране на ролите и новите умения, като резултат от тийм билдинга, има много по-малко загуби на време и ресурси.
5. **По-приятна работна среда.** Никой не иска да работи във враждебна среда и студена комуникация между колегите. С провеждането на регулярни тийм билдинги се насърчава отворената комуникация и приятелските отношения в организацията.
6. **Утвърждаване на ролите в екипа.** Тийм билдинг активностите насърчават хората да се представят по най-добрия за тях начин. Това е много полезно за участниците да разберат ролята си в екипа и помага да се утвърдят различните роли на анализатори, лидерите и изпълнителите.
7. **Изграждане на по-добри екипи.** Чрез разработването и дефинирането на ролите сред служителите се сформират много по-силни екипи, като се поставят служители с контрастиращи силни страни в екипите. По този начин се създадат по-ефективни, здрави екипи, които работят добре заедно и постигат по-добри резултати.
8. **По-ефективна комуникация.** Комуникацията е ключова, а развиващите се открити взаимоотношения могат да помогнат всичко да се случва много по-плавно. Тийм билдинг активностите стимулират служителите да комуникират ясно и ефективно, умения, които лесно могат да бъдат пренесени на работното място и да донесат огромна полза в ежедневните задачи.
9. **Повишена положителна емоционалност.** Нищо не нарушава монотонността на всекидневната работа, по-добре от един тийм билдинг. Това не само дава възможност на всички да излязат от работа, но това е един забавен ден, който прави хората щастливи. След събитието служители са истински стимулирани и с повишен емоционален заряд.
10. **Създаване на организационна култура.** Искате ли да работите на забавно, оживено и творческо място? Тийм билдинг активностите помогнат да се интегрира нова корпоративна култура организацията, което прави детската градина много по-хубаво място за работа и по-примамливо място за бъдещи служители и деца и родители.

Специално проектираните дейности, игри, техники или упражнения могат да бъдат ефективен начин за идентифициране и разрешаване на проблеми и по този начин да се подобри ефективността и производителността на работа и изграждане на добър екип.

(Endnotes)

1. <http://www.manager.bg/техники-за-успех/10-задължителни-умения-в-днешната-работна-среда>
10 задължителни умения в днешната работна среда.
2. <https://elearningindustry.com/team-building-8-fundamentals-6-best-practices>
3. <https://coaching.bg/coaching-types>
4. <https://www.novavizia.com/model-za-interaktivna-komunikatsiya-na-shram>