

Лидер в роли тренера: как строить эффективную команду

**Как собрать и вооружить нужных людей
всем необходимым для выполнения задачи**

БИБЛЕЙСКОЕ
ОСНОВАНИЕ

"И сказал Господь: вот, один народ, и один у всех язык; и вот что начали они делать, и не отстанут они от того, что задумали делать".

(Книга Бытие 11:6)

Если ты лидер, перед тобой неизбежно встанет непростая задача: найти правильных людей для своей команды, передать им видение, и превратить их в сплоченный коллектив; команду, которая не просто состоит из очень талантливых игроков, но все эти таланты еще и прекрасно работают вместе. Вот это да! Может быть, от одной лишь мысли об этом у тебя голова уже идет кругом. Для начала рассмотрим несколько принципов командной работы из книги д-ра Джона К.Максвелла "17 неопровержимых законов работы команды". Мы считаем, что это – универсальные принципы на все времена:

1. Закон _____: Одного слишком мало, чтобы осуществить Божье предназначение.
2. Закон _____: Цель важнее роли.
3. Закон _____: Для всякого игрока в команде есть место, где он наиболее полезен.
4. Закон _____: Видение сообщает членам команды направление и уверенность.
5. Закон _____: Плохое отношение может разрушить хорошую команду.
6. Закон _____: Взаимодействие питает действие.
7. Закон _____: Сила всей команды определяется ее самым слабым звеном.

Для того, чтобы достичь своих целей, Бог использует команды. Обычно Он призывает одного человека, дает ему видение, а затем тот начинает понимать, что это видение слишком велико для него одного. В конце концов, он осознает, что должен стать лидером, потому что без помощников цель неосуществима. Это видение Божьего масштаба, а не человеческого! И, наконец, лидер постигает, что эту группу людей ему предстоит сплотить в единую команду, в которой они будут хорошо работать вместе. Просто группа и команда – это разные вещи.

Бытие 11:6

В книге Бытие, гл.11, ст.6 Бог кое-что говорит о команде, строившей Вавилонскую башню. Те люди делали это независимо от Бога, преследуя свои, а не Божьи цели. Однако это отлично иллюстрирует силу командной работы. Даже сам Бог был такого мнения! Что мы узнаем о работе команды на их примере?

1. Они осознавали себя _____.
"Вот, один народ..." Осознавать себя одним целым – значит иметь общие ценности.
2. У них был _____.
"... и один у всех язык". Говорить на одном языке – значит хорошо понимать друг друга.

3. У них была _____.
 "...И не отстанут они от того, что задумали сделать". Выполнять одну задачу – значит разделять одно и то же видение, преследовать общую цель.

Вопрос для обсуждения: Обладает ли ваша команда тремя этими качествами?

НАБОР ЛЮДЕЙ В КОМАНДУ

Первый шаг в создании команды – найти нужных людей. Вообще, самая важная часть любой организации – это правильный подбор сотрудников. Великие тренеры знают, что для победы нужны таланты. Поэтому они сами берут на себя главную роль в отборе игроков. Победа – это не случайность.

Небольшие по размеру организации – например, маленькие церкви – часто делают ошибку, полагая, что при их размере уровень членов команды (штатных и добровольных) не имеет большого значения – сойдет и посредственность. На самом деле все наоборот. Если в корпорации сто сотрудников, при низком уровне одного из них она теряет лишь один процент. Но если в церкви в команде всего два лидера, и один из них – посредственный, это минус целых пятьдесят процентов!

Когда выбираешь людей в команду

Ищи людей, наделенными следующими характеристиками:

_____ – У них есть способности в необходимых тебе областях.

_____ – Это лидеры, пользующиеся влиянием в своем кругу.

_____ – Они делают свое дело несмотря ни на что и добиваются результата.

_____ – Это цельные личности, известные своей порядочностью. Если характера нет, воспитать его будет нелегко.

_____ – У них щедрые сердца, желающие служить.

ИЗУЧАЕМ
СЛОВО

Библейский пример: Когда Иисус выбирал учеников, у Него были определенные ожидания. Он всю ночь молился, а затем избрал двенадцать человек, которые оказались верными и охотно предоставили себя Ему в распоряжение. Они сами проявляли инициативу, хотели и были способны учиться и действительно жаждали служить. Он не отдал формирование команды на волю случая! Члены твоей команды должны четко знать, что от них ожидается. Вот некоторые ожидания, которые, возможно, ты будешь предъявлять к каждому, кого включаешь в команду:

1. Отношение – от него ожидается, что он будет положительно настроен по отношению к тому, что будет делать.
2. Рост – от него ожидается, что он будет расти дальше как личность и как лидер.
3. Взаимоотношения – от него ожидается, что он сработается с остальными членами команды.
4. Наставничество – от него ожидается, что он будет воспитывать новых лидеров.

Как преподносить видение членам команды

Как только команда сформирована, наступает пора передать ей то видение, полученное от Бога, которое она и будет осуществлять. Помни: не все члены команды воспримут твое видение с одинаковой быстротой. Одни ухватят его и проникнутся им сразу. Другим, возможно, понадобится услышать его несколько раз. Психолог Ховард Гарднер учит, что разные люди неодинаково воспринимают различные способы передачи видения. Здесь у каждого свои предпочтения. Поэтому, преподнося им видение, ты будешь проявлять творческий подход.

Люди бывают более:

1. _____ – Они лучше воспринимают видение на слух, когда лидер описывает его в речи.
ПРИМЕНЕНИЕ: Им ты будешь преподносить видение в форме учения или проповеди.
2. _____ – Они лучше воспринимают видение зрительно, через картины и образы.
ПРИМЕНЕНИЕ: Чтобы помочь им заглянуть в будущее, ты, возможно, захочешь использовать наглядные пособия.
3. _____ – Они лучше воспринимают видение, когда им дадут статистику и факты.
ПРИМЕНЕНИЕ: Ты будешь передавать им видение, приводя относящиеся к нему факты и цифры.
4. _____ – Они лучше воспринимают видение, услышав песню на тему, связанную с ним.
ПРИМЕНЕНИЕ: Ты можешь попросить кого-нибудь из команды сочинить вдохновляющую песню, которая передает вашу идею.
5. _____ – Они лучше воспринимают видение в процессе взаимодействия в небольшой группе.
ПРИМЕНЕНИЕ: Возможно, ты захочешь провести обсуждение видения в малых группах.
6. _____ – Они лучше воспринимают видение, если дать им время подумать и побыть наедине с собой.
ПРИМЕНЕНИЕ: Возможно, ты захочешь дать таким людям направление для личной молитвы, чтобы они могли таким образом поразмышлять о видении.
7. _____ –
Они лучше воспринимают видение через какие-то действия и движения.
ПРИМЕНЕНИЕ: Таким людям нужно дать возможность пережить что-то на опыте, скажем, прогуляться по стройплощадке, где будет новое здание.

Библейские примеры: Изначально Неемия передал свое видение о восстановлении Иерусалимских стен группе людей (Книга пророка Неемии 2:16-18). Им удалось осуществить эту мечту в рекордный срок – 52 дня! Из этой истории, однако, мы узнаем, что на середине работы команда упала было духом. Тогда Неемия собрал ее – и снова говорил о видении. Пример Неемии учит нас, что видение должно озвучиваться, чтобы люди слышали его снова и снова, даже когда они уже трудятся над его осуществлением. (Строителям стены надо было слышать его раз в 26 дней – поэтому, пожалуй, неплохо будет напоминать людям видение примерно раз в месяц.)

Какие качества Давида и Ионафана позволили им создать настолько мощное партнерство? Эту важную истину мы изучали на пятом семинаре "Миллион лидеров". Обратившись к 20 главе первой книги Царств, можно вспомнить элементы, способствующие созданию эффективного партнерства.

Как убрать человека из команды или заменить его на другого

Это одна из самых сложных задач для лидера-христианина. Кому приятно сказать другому в глаза, что он не справляется со своей работой! Имей в виду, что тебе, возможно, всего лишь нужно подумать, как подыскать для члена твоей команды место получше. Может быть, это тот человек, который тебе нужен, только не на том месте. Однако время от времени с каждым лидером случается, что он ошибается и берет в команду не того человека, который просто в нее не вписывается.

ИЗУЧАЕМ
СЛОВО

ЗАГЛЯНИ В
СВОЕ СЕРДЦЕ**Вопросы, которые необходимо задать, прежде чем вывести кого-то из команды:**

1. **Проект или служение переросли этого человека или наоборот?**
Его положение больше ему не подходит, потому что он его перерос или потому что он до него не дотягивает?
2. **Кто считает, что этого человека надо заменить?**
Если ты один думаешь, что он не справляется – осторожно! Найди тому подтверждения.
3. **Каково основание, чтобы вывести его из команды?**
Достаточные основания, чтобы убрать человека из команды – это:

а. Проблемы с характером	в. Плохое отношение
б. Проблемы во взаимоотношениях	г. Некомпетентность

Как убрать человека из команды

1. **Сделай это _____.**

Личная встреча с ним с глазу на глаз покажет ему, что у тебя на сердце. Еще это даст ему понять, что он для тебя важен. Просто известить его о решении письмом или уведомлением – слишком жестоко. Эту новость должен сообщить ему без промедления и околичностей сам лидер, который предпринимает этот шаг, чтобы не получилось так, что сначала человек услышит об этом от кого-то другого.

2. **Сделай это _____, без обиды и злости.**

Когда решение будет озвучено, человек может разозлиться или начать защищаться. Будь кроток. Помни: *"Кроткий ответ отвергает гнев"* (Притчи 15:1). Не показывай обиды или злости, но будь честен. Кротость не требует обмана. В Книге Притч 27:6 говорится: *"Искренни укоризны от любящего"*. Возможно, чтобы обсудить решение в деталях, лучше будет встретиться в другой раз, когда болезненные эмоции поутихнут.

3. **Как можно скорее освободи его от _____.**

Чем дольше член команды остается не на своем месте, тем ниже продуктивность, и зачастую тем более депрессивное влияние он оказывает на окружающих. По возможности поскорее найди ему замену, хотя бы временную. Дай и ему, и организации возможность быстрее двинуться дальше.

4. **Будь _____.**

Лидеры должны быть "единомысленны" по поводу того, когда и почему нужно убрать человека из команды. Придерживайся таких принципов в руководстве, которым могут следовать все члены команды, и которые им ясны и понятны.

5. **Будь _____.**

Нет необходимости выкладывать всю подноготную происшедшего тем, кого интересуют только сплетни и клевета. Скажем, подробный рассказ о чем-то моральном падении может не улучшить, а только усугубить ситуацию. С осторожностью выбирай слова и думай о служении, которое предстоит нести теперь уже бывшему члену твоей команды в будущем.

6. **Помоги человеку сделать _____ шаг.**

Хотя, может быть, ты и не обязан помогать бывшему члену команды найти новое место, постарайся увидеть, где ему может предоставиться шанс проявить себя с лучшей стороны. Всегда хорошо, если ты сам же можешь предложить решение проблемы, перед которой ты только что поставил человека. Помоги найти место, которое отвечает его способностям и будет ему по душе.

7. Постарайся предусмотреть _____.

Когда человек уходит из команды, будь готов к тому, куда он пойдет и что скажет. Надо предвидеть, кто из оставшихся в команде огорчится, как это может повлиять на них, кто будет лучшей заменой ушедшему. Пусть команда знает, что все эти трудности не являются для тебя неожиданностью, и, принимая решение, ты имел их в виду.

Созидание команды

Созидание команды – очень важная часть работы лидера. После того как ты отобрал правильных людей и познакомил их со своим видением, необходимо начать делать из "группы" "команду".

Оцени по пятибалльной шкале, насколько ты опытен в каждом аспекте созидания команды (1 – плохо, 5 – отлично).

Характеристики хорошей команды:**Баллы**

- | | |
|--|-------|
| 1. У членов команды высокий уровень взаимозависимости. | _____ |
| 2. Лидер команды имеет хорошие навыки работы с людьми и является горячим сторонником командной работы. | _____ |
| 3. Каждый член команды желает внести в нее свой вклад. | _____ |
| 4. В команде складывается атмосфера свободы в общении. | _____ |
| 5. У членов команды растет доверие друг к другу. | _____ |
| 6. Они готовы идти на риск. | _____ |
| 7. Команде ясны ее цели, и она устанавливает конкретные задачи. | _____ |
| 8. У членов команды определены роли. | _____ |
| 9. Они умеют отмечать ошибки, не переходя на личности. | _____ |
| 10. Команда обладает способностью выдавать новые идеи. | _____ |

САМООЦЕНКА: Над каким из четырех разделов этого урока тебе надо поработать в первую очередь?

ПРИМЕНЕНИЕ: Какой конкретный шаг ты можешь предпринять, чтобы собрать и вооружить свою команду?

ЧТО ДЕЛАТЬ?

ОТВЕТЫ – РАБОЧАЯ ТЕТРАДЬ 6**Урок 5: Лидер в роли тренера:
как строить эффективную команду****Универсальные законы на все времена**

1. **ЗНАЧИМОСТИ**
2. **ОБЩЕЙ КАРТИНЫ**
3. **НИШИ**
4. **КОМПАСА**
5. **ГНИЛОГО ЯБЛОКА**
6. **КОММУНИКАЦИИ**
7. **ЦЕПИ**

Бытие 11:6

1. **ОДНИМ ЦЕЛЫМ**
2. **ОДИН ЯЗЫК**
3. **ОДНА ЗАДАЧА**

Когда выбираешь людей в команду

ОДАРЕННОСТЬ
ВЛИЯНИЕ
ПРОДУКТИВНОСТЬ
НАДЕЖНОСТЬ
СЛУЖЕНИЕ

Как преподнести видение членам команды

1. **ВОСПРИИМЧИВЫ К СЛОВАМ**
2. **ВОСПРИИМЧИВЫ К ЗРИТЕЛЬНЫМ ОБРАЗАМ**
3. **ВОСПРИИМЧИВЫ К ЛОГИКЕ**
4. **ВОСПРИИМЧИВЫ К МУЗЫКЕ**
5. **ВОСПРИИМЧИВЫ К ДРУГИМ ЛЮДЯМ**
6. **ВОСПРИИМЧИВЫ К СВОЕМУ ВНУТРЕННЕМУ ГОЛОСУ**
7. **ВОСПРИИМЧИВЫ К ФИЗИЧЕСКИМ И ДВИГАТЕЛЬНЫМ ОЩУЩЕНИЯМ**

Как убрать человека из команды

1. **ЛИЧНО**
2. **МЯГКО**
3. **ОБЯЗАННОСТЕЙ**
4. **ПОСЛЕДОВАТЕЛЕН**
5. **РАЗБОРЧИВ**
6. **СЛЕДУЮЩИЙ**
7. **ПРОБЛЕМЫ**