

# Мотивиране на служителите с помощта на тиймбилдинг

Хората учат по-лесно чрез емоционални, отколкото чрез интелектуални дейности  
Магдалена Николова\* | 14 Окт 2007, 16:51 4562



## ДНЕВНИК

В каква ситуация трябва да попадне една група от нови служители, за да стане сплотен екип? Какви компетенции е нужно да притежават членовете на екипа, за да са високоефективни, да поддържат добра комуникация и да работят заедно в една посока, да се движат към една цел? Възможно ли е в ролята си на специалист по човешките ресурси да развием уменията на всеки човек от екипа? Реално ли е един ден в ролята си на мениджър да осъзнаем, че нашият екип е надминал лимитите си, че неговият потенциал е повече от сумата на потенциала на всеки един от членовете, които го съставят?

Тиймбилдингът като техника е може би отговорът на един или повече от тези въпроси. "Тиймбилдинг", подобно на доста други чуждици, навлезли в българския език, е дума с англо-саксонски произход. От чисто лингвистична гледна точка бихме могли да го преведем на български като изграждане на екипи. Практиката обаче показва, че употребата на тиймбилдинга като техника отдавна е надминала единствено процеса по изграждане на екипи, а като дума се използва в оригиналния си вариант както на френски, немски, така и в други латински и славянски езици. Тоест ще си позволя да използвам думата в оригиналния ѝ вид.

Тиймбилдинг описва процеса на структуриране и изграждане на нови екипи и/или процеса на мотивиране и сплотяване и на вече съществуващи и работещи групи от служители. Техниката е специфична във всяка конкретна ситуация спрямо очакванията и целите на екипите. Тя би могла да бъде ориентирана към сплотяването на служителите, към стратегията или към оперативната работна част на организацията.

При стратегическото планиране на един тимбилдинг се използват основни критерии, които са първостепенно значение.

## **Каква е ситуацията в България**

При голяма част от организираниите тимбилдинги в България за момента се търсят основно различни дейности за развлечение на служителите - караоке барове, вечерни партита. Тези развлекателни дейности биха били ползотворни само и единствено в случай че са предшествани от анализ на конкретната ситуация, извършен от психолози, и изграждане на оптимален дизайн на тимбилдинга спрямо нея. В противен случай те просто се класифицират като корпоративни събития и не би трябвало да ги бъркаме с ефикасната техника на тимбилдинга. Съществуват обаче и компании в България, които предлагат на служителите си интересни тимбилдинг сесии като излизане и настаняване в хотел извън града с участие в игри, търсене на заровени съкровища из планината с различни указания за групите, пейнтбол и т.н.

Енергия, адреналин и силни усещания. Може би едни от най-алтернативните варианти за тимбилдинг са скалното катерене, рафтингът, гмуркането, влизането в пещери. Съществуват и все по-нови форми и разновидности на техниката. През 2005 г. присъствах на уникален тимбилдинг в женеvския клон на швейцарската банка UBS. Неправителствената организация "Резонанс" предостави възможността на специалисти по човешки ресурси, на бизнес треньори и на мениджъри от международни компании да "изживеят" работния процес като ритъм. "Резонанс" формулираха идеята си буквално така: "По време на това уникално събитие бяха комбинирани техники за обучение със силата на ритъма на традиционни перкусии от Африка. Акцентът беше поставен върху важността да свържем интелекта с кинестезията, да енергизираме хората и да ги направим по-възприемчиви към процеса на обучение." Според Дук Мануел, създател на тази иновативна техника, както и според много от парадигмите на съвременната психология хората научават и възприемат по-лесно чрез емоционални, отколкото чрез интелектуални дейности. Днес тази техника се прилага и от IMD и Insead, две учебни заведения, предлагащи магистратури по бизнес администрация (MBA), класирани съответно на 5 и 17 място в световната ранглиста на "Економист" за 2007.

Един от най-ефикасните подходи в областта на сплотяването на екипи лично според мен в ролята ми на коуч е този, при който има съчетание на представянето на организационните стратегии и визия, на ценностната система на компанията с голяма доза мотивация. Става дума за т.нар.

## **мотивационни речи**

Те са широко разпространени в САЩ и Англия, където малки, средни и големи предприятия канят харизматични оратори да мотивират и обединяват екипите им. Как? Това преценява самият професионалист по мотивационни речи отново според

критериите за тиймбилдинг, изброени по-горе. Резултатът - той е просто уникален за всяка компания.

Понякога конкретният проблем може да изисква тиймбилдингът да се проведе в самата компания или да изисква по-специфични техники на работа. Така например в голяма германска автомобилна компания с мои колеги се наложи да насочим техниката на тиймбилдинг към работа върху ценностите на служителите и ценностната система на организацията. В този случай конкретните действия наложиха ден и половина работа в шоурума на фирмата.

След проведените анализи на ситуацията и прилагането на техники тиймбилдингът премина през координация и адаптация на служителите един към друг, изграждане на взаимно доверие между тях, изясняване на процеса на вземане на решения и организационните норми. Така на практика се стигна от екип с висок потенциал до високоефективен екип. Накрая на коучинга консултантите по продажбите, хората, отговорни за доставките, и служителите в отдела по поддръжка след продажба бяха целеустремени, екипът беше способен да работи при тежки задачи, при спонтанно изникнали поръчки.

Тиймбилдингът е не просто сплотяване на екип, той е възможност колегите ви да разберат какво е да си мениджър, да носиш отговорност за работния процес и за човешкия капитал. Това е ситуация, в която опитният организационен психолог може успешно да размени ролята на служителите и да им покаже трудностите, проблемите и хубавите моменти от работата на колегите им. Този процес провокира емпатия, сътрудничество и повишена съпричастност между служителите. Крайният резултат на макроорганизационно ниво е рязко повишаване на производителността, подобряване на комуникацията и точно и ясно разпределение на функциите и задачите в екипа. На практика чрез много добре подготвен тиймбилдинг служителите могат да станат не само по-ефективни като екип, но могат и да бъдат обучени чрез игра на стратегическо мислене, креативност при изпълнение на задачата и лидерски умения в микроекипите. Свързването на целта на тиймбилдинга с ценностната система на организацията, с визията за бъдещото ѝ развитие са сред деликатните точки, които обаче, добре изпълнени, водят до най-продуктивни резултати на индивидуално и организационно ниво.

Тиймбилдингът е един специален момент за вашия екип. Поставете си цел, дайте ѝ значение, защото когато стигнете до целта си, ви уверявам, че постигането ѝ няма вече да е толкова важно. Ще бъде важно с кого сте я постигнали и какво значение сте дали на извървения заедно с екипа ви път.

\*Магдалена Николова е организационен психолог, бизнес коуч и НЛП консултант