

# Опыт создания успешных ИТ-команд в банках 1990-2006

*Банк «Видродження», Банк «НАДРА»,  
Банк «Индэкс» («СА банк»)*

*Бадашин Вадим (CIO, COO)*

# Командная работа



# Эффективная команда

«За одним способным человеком всегда стоят другие способные люди».

Китайская пословица

# Эффективная команда

- Это на самом деле так — в основе великих достижений всегда лежит работа команды.
- Вы не сможете сделать ничего действительно ценного в одиночку.
- **Люди, люди и ещё раз люди!**
- Только коллективные усилия способны поднять вас на вершину успеха — и помочь там удержаться.

# Эффективная команда



Имеют  
хорошую з/п



Есть  
наставник



Поставлены  
цели



Есть куда  
расти



Вовлечены



Получают  
одобрение



Им  
доверяют



Понимают  
миссию  
компании



Имеют  
возможности  
действовать



Их  
ценят

# Примите решение сформировать команду



- Это начало вклада в команду.
- Решение о том, что члены команды достойны развития — первый шаг на пути создания хорошей команды.
- Для этого необходимо взять обязательство в формировании команды.
- Одобрение действий всех членов команды — основа построения.

# Заплатите цену за развитие команды



Есть  
наставник



Им  
доверяют

- Вам необходимо будет заплатить цену за развитие команды: потратить время (которое могли бы использовать для личного роста). потратить деньги (которые могли бы использовать для личных целей).
- Вам придется пожертвовать своими собственными планами.
- Все, что Вы предоставляете команде, является вкладом в команду.

# Эффективная команда

- Единственный путь для развития сплоченности команды — совместное участие членов команды не только в профессиональной деятельности, но и во всех других сферах жизни.
- Вопрос о том где и когда, не столь важен, как то, что члены команды участвуют в совместной деятельности.



Поставлены  
цели



Понимают  
МИССИЮ  
КОМПАНИИ



# Эффективная команда

- Наибольший рост членов команды часто происходит в процессе приобретения личного опыта на основе проб и ошибок.
- Если Вы лидер команды, то не защищайте свое положение и не скрывайте Ваши способности.



Есть куда  
расти



Имеют  
возможности  
действовать

# Эффективная команда



Вовлечены



Их  
ценят

- Цените успех команды -это повышает моральное состояние команды.
- Лидер должен думать о том: в чем Ваша вина при поражении, а не заслуга в победе.

# Создайте новые возможности для команды

- Самый существенный вклад в развитие команды — предоставление ей новых возможностей.
- У каждого должна быть возможность для роста, чтобы реализовать свой потенциал.
- Джеймс Хантон сказал:  
*«Собраться вместе — это начало. Быть вместе — это прогресс. Работать вместе — успех».*

## Опыт (кратко)

Если в вашем коллективе появился **неформальный лидер** (иногда встречаются ситуации, когда неформальный лидер сам не осознает своего лидерского положения):

1. Выгнать.
2. Подружиться.
3. Подчинить или лишить власти.

***ИТОГ: Подружиться --> Подчинить, лишить власти.***

## Опыт (кратко)

Для лидера необходимо соблюдать требования:

1. Вы являетесь членом группы.
2. Вы защищаете группу от внешних негативных влияний.
3. Вы заботитесь о членах группы.
4. Вы направляете усилия как группы в целом, так и каждого отдельного человека.
5. У Вас есть заслуженное право направлять эти усилия.

# Руководитель не должен

## ➤ **Ровнять всех «под одну гребенку».**

*Очень важно осознать, что у людей разные способности и возможности, нельзя ожидать, что все они будут действовать одинаково, причем «идеально правильно». А значит, с людьми нужно постоянно разговаривать, устанавливать и поддерживать с ними «хорошие», доверительные отношения.*

## ➤ **Лгать и скрывать информацию.**

*Критерии оценки сотрудников компании должны быть открытыми, так же как и принятие важных решений, в той или иной степени затрагивающих интересы людей. Тогда они остаются причастными к жизни коллектива, даже если не согласны с какими-то конкретными действиями руководства. Кроме того, вовлечение людей в открытое, конструктивное обсуждение принятых решений зачастую позволяет своевременно выявить ошибки и найти оптимальное решение.*

# Руководитель не должен

## ➤ Лицемерить.

*Невозможно убедить кого-либо в правильности и достижимости цели, не веря в нее самому.*

## ➤ Медлить и останавливаться на достигнутом.

*Все начатые инициативы необходимо доводить до конца – упорно и последовательно. В противном случае люди могут потерять веру в свою способность добиваться чего-то значительного и важного. Достигнув поставленной цели, сотрудники имеют право получить заслуженную награду, их усилия должны быть по достоинству оценены.*

## ➤ Ущемлять права и достоинства сотрудников.

*Если признаем непохожесть людей, понимание, что их потребности и интересы различны, приходит само собой. Для поддержания творческого подхода к решению задач, важно гарантировать каждому право на ошибку. Сотрудники могут предложить новое решение, идею, попробовать сделать что-то самостоятельно, даже если эксперимент закончится неудачей. У них не должно быть боязни наказания за ошибку.*

# Руководитель не должен

## ➤ Игнорировать негативные события.

*Негативные проявления обязательно нужно критиковать. Но осуждать следует именно поступок, а не человека. Обсуждать неприемлемое поведение сотрудника можно только наедине, ни в коем случае не задевая при этом его личное достоинство. Главное тут – последовательность: люди должны знать, что все нежелательные явления будут замечены и получат справедливую оценку.*

## ➤ Бояться брать на себя ответственность за непопулярные решения.

*Не имеет смысла искать «крайних» в часто возникающих ситуациях, связанных с «обычными» рабочими ошибками. Ошибиться может любой человек, это нормально, поэтому при возникновении проблемы лучше сфокусироваться на ее решении, а анализом заняться позже. При этом рационально акцентировать внимание на вопросе «как избежать этого в будущем?», а не «кто виноват?».*



# Руководитель не должен

## ➤ **Отстраняться.**

*Отдельные люди – чаще руководители или лидеры – приписывают себе успехи командной работы, но не принимают ответственность за неудачи. Правильнее считать, что и успехи и неудачи – это результат работы всей команды, всего коллектива: достигли желаемого результата, значит, все молодцы и заслуживают награды, и точно так же – все в ответе за неудачи, независимо от того, кто конкретно не справился*

## ➤ **Скучать.**

*Нужно ставить перед собой (и перед командой) большие цели, которых интересно добиваться. Не забывая, конечно, и о промежуточных результатах.*

## ➤ **Избегать конфликтов.**

*Одинаковых людей просто не бывает, у всех членов коллектива разные (порой противоречивые) интересы, поэтому всегда будут конфликты интересов. Важно понимать, что каким бы слаженным ни был коллектив, такие противоречия неизбежны.*

## ИТОГО:

1. Когда команда уже сформировалась, стала сильной, этими принципами начинают руководствоваться не только руководители, но и все члены команды.
2. Сотрудники перестают бояться изменений, более того, они сами начинают двигаться вперед, стремятся к развитию. Руководителю остается только поощрять их в этом.

*Если вы колеблетесь, укрываете проблемы, уходите от решений — вы работаете против себя и никто вам не поможет.*

**Команда профессионалов это то, что принесёт  
Успех!**



**Бадашин Вадим Директор – ООО  
«ПЕНТЕДЖИ Сервисиз»  
050-310-48-18, [badashin@3g.ua](mailto:badashin@3g.ua),  
*Vadim Badashin (Facebook),  
Badashin Vadim (Linkedin)***