

КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ И ПРЕИМУЩЕСТВА РАБОТЫ В КОМАНДАХ

ДАВЫДОВА Анжелика Павловна

магистрант

ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»
г. Санкт-Петербург, Россия

В статье рассматривается команда как значимая организационная форма коллективного взаимодействия, которая способна обеспечить оперативное и качественное решение сложных организационных задач в современных организациях.

Ключевые слова: команда, командообразование, групповая сплоченность, эффективность, решение задач.

Эффективность организации определяется не только усилиями отдельных людей, а в большей степени результативностью их совместной деятельности. Решение задач, которые стоят перед современной организацией, требует совместных усилий людей, обладающих различными знаниями, квалификацией, опытом, профессиональной подготовкой. Известный специалист в области менеджмента Ли Якокка утверждает, что «все хозяйственные операции можно в конечном счете свести к обозначению тремя словами: люди, продукт, прибыль. На первом месте стоят люди. Если у вас нет надежной команды, то и из остальных факторов мало что удастся сделать» [1].

Профессиональный руководитель, планируя деятельность организации, рассчитывает на эффект синергии, при котором эффект группового взаимодействия превышает сумму индивидуальных результатов и который свидетельствует о существовании в организации эффективной группы единомышленников, что на сегодняшний день формулируется в понятии «команда». Итак, что же такое команда и что делает ее столь привлекательной с точки зрения эффективной реализации организационных задач?

В научной литературе специалисты по командообразованию приводят различные формулировки термина «команда». Однако, содержательно сегодня чаще всего под командой понимают небольшое количество людей (как правило от 5-7 до 15 человек) – автономный самоуправляемый коллектив профессио-

налов, способный оперативно, эффективно и качественно решать поставленные перед ним цели и задачи. Работа команды, как правило, направлена на решение сложных комплексных задач, с которыми не могут справиться обычные группы, и достижение высокого уровня результативности [2].

Если сопоставить характерные признаки группы и команды, можно выделить следующие черты команды как формы организационной деятельности:

- профессионализм и экспертные знания и навыки членов команды;
- согласованное видение стоящих перед организацией задач и система распределения ответственности для их успешного решения;
- направленность усилий на общую и ясную цель;
- распределение ролей и позиций с целью достижения максимальной самоотдачи;
- способность членов команды изменять функционально-ролевую соотношенность (или способность исполнять любые внутригрупповые роли);
- максимальное включение каждого сотрудника в рабочий процесс;
- совместная выработка решений;
- организованность – способность к самоуправлению;
- генерация новых идей и способов решения проблем;
- эффективное межличностное взаимодействие.

Таким образом, командная работа дает возможность объединить имеющиеся знания,

навыки и опыт сотрудников для решения актуальных проблем, стоящих перед организацией. Членов команды отличает высокая степень взаимозависимости и взаимной ответственности за результат совместной деятельности.

В команде создаются оптимальные условия для эффективной деятельности и развития ее членов, что обеспечивается сплоченностью такой группы, значительной мотивированностью ее членов и взаимной зависимостью членов группы.

Групповая сплоченность – это определенный уровень интеграции группы, который необходим для достижения поставленных целей, который предполагает особую степень развития отношений, позволяющую ее членам в наибольшей степени разделять групповые цели и ценности. По сути эта характеристика отражает степень прочности и устойчивости межличностных взаимодействий и взаимоотношений в группе, определяет взаимную эмоциональную притягательность членов группы и их удовлетворенность группой. Групповая сплоченность является необходимым условием успешной работы и достижения поставленных целей, т. к. позволяет группе действовать в одном ценностно-нормативном поле. В сплоченных группах создается атмосфера взаимной поддержки, у ее членов формируется чувство групповой идентичности. Сплоченность порождает также эмоциональную привязанность, принятие общих задач, обеспечивает группе стабильность даже в самых сложных обстоятельствах, способствует выработке общих стандартов, которые делают группу устойчивой, несмотря на разнонаправленность индивидуальных устремлений.

К основным факторам групповой сплоченности относят:

- общность главных ценностных ориентаций членов группы;
- ясность и определенность групповых целей;
- возможность совместного принятия решений, демократический стиль лидерства;
- кооперативная взаимозависимость членов группы в процессе совместной деятельности;
- относительно небольшой объем группы и стабильность ее состава;

– престиж и статус группы.

Важным признаком командной работы является эффективность решения поставленных задач, очень часто команды характеризуются как эффективные группы. Групповая эффективность расценивается как показатель успешности групповой активности, отражающий соотношение достигнутого результата и поставленных целей. Но групповая эффективность наряду с производительностью труда или продуктивностью команды включает в себя и удовлетворенность членов команды трудом в группе. Удовлетворенность трудом является мотивационным показателем эффективности групповой деятельности и основой сверхнормативной активности персонала, которая обеспечивает и высокую продуктивность, и поиск новых незапланированных решений.

Таким образом, команда рассматривается сегодня как значимая организационная форма коллективного взаимодействия, которая способна обеспечить оперативное и качественное решение сложных организационных задач. Командная работа предполагает ряд важных преимуществ:

1. Эффективность деятельности, оперативность и качество решения поставленных задач. Группа добивается эффективности деятельности и оперативности принимаемых решений за счет стабильности взаимодействия, четкого распределения функций, общности ценностей и целей, сплоченности группы, ее сработанности.

2. Нестандартное комплексное решение задач, гибкость принимаемых решений. Большинство интересных идей возникает в группах. Чем больше людей – тем больше мнений может быть высказано в процессе обсуждения проблемы. Т. к. команда включает в себя профессионалов разных специальностей, совместное обсуждение проблемы, как правило, дает более объемное, нестандартное видение ситуации и поиск ее решения.

3. Эффект социальной фасилитации (открыт Н. Триплетом в к. 19 в.). Работая совместно, люди стараются работать более активно и продуктивно, удовлетворяя свою потребность в успехе и признании. В узком смысле фасилитация понимается как усиление моти-

вации человека разрешить поставленную перед ним задачу в присутствии других людей.

4. Чувство причастности. Работа в группе стимулирует взаимное доверие, уверенность в коллегах. У членов группы появляется «чувство локтя». Чувство того, что они являются частью чего-то большего, чем каждый из них поодиночке. Они рассчитывают на поддержку и одобрение коллег.

5. Индивидуальное развитие членов команды. Командное взаимодействие позволяет членам команды развить свои знания и навыки, не только профессиональные, но и межличностные, сформировать новые качества.

Необходимость решения нестандартных задач в условиях неопределенности и нестабильности внешней среды, сложной конкурентной среды, поиск комплексных решений, дефицит ресурсов актуализируют изучение «человеческого фактора». При решении сложных организационных задач и поиске нестандартных решений возрастает роль групповой и командной работы, повышается потребность в изучении проблем управления командой и командообразования. Команда – достаточно сложное образование, требующее определенных условий своей деятельности и значительных усилий как со стороны руководителей организации, так и членов группы. В зависимости от особенностей деятельности организации, поставленных целей, особенностей внешней и внутренней среды организации выделяются различные виды команд и различаются подходы к формированию команды [5].

Под командообразованием понимается процесс построения командных процессов и взаимодействий в формальных группах. М. Бир различает 4 основных подхода к формированию команды: целеполагающий (основанный на целях), межличностный (интерперсональный), ролевой и проблемно-ориентированный [3].

1. Целеполагающий подход позволяет членам группы лучше осознать и сформулировать цели и способы реализации групповых целей. Цели команды должны быть конкретны, определены количественно и качественно. Цели могут быть различными, как стратегическими по своей природе или

определяться в соответствии со спецификой деятельности, например, изменение внутренней среды организации и др. Четко сформулированные цели гарантируют команде чувство успеха и помогают осуществлять контроль. Это поможет выстроить более четкое профессиональное взаимодействие в команде и четкую единую систему ценностей команды, сформировать нацеленность членов команды на ясную и четкую цель.

2. Межличностный подход (интерперсональный) сфокусирован на улучшении межличностных отношений в группе и базируется на том, что межличностная компетентность увеличивает эффективность существования группы как команды. Цель данного подхода – увеличение группового доверия, усовершенствование внутрикомандных коммуникаций и обеспечение оптимального включения работника в достижение целей команды. Большинство тренингов по team building-у ориентированы на реализацию межличностного и ролевого подхода в командообразовании

3. Ролевой подход предполагает коррекцию ролей и ролевого поведения в команде через проведение дискуссии и переговоров среди членов команды. С течением времени роли в команде могут перекрывать друг друга, может измениться индивидуальное исполнение и восприятие ролей, что затрудняет и осложняет внутригрупповое взаимодействие. Данный подход предполагает распределение ролей и позиций с целью максимальной самоотдачи.

4. Проблемно-ориентированный подход к формированию команды (через решение проблем) предполагает разработку процедур решения командных проблем и последовательных шагов достижения главной командной задачи, уточнение функционально-ролевой соотнесенности, что позволит оптимизировать процесс деятельности и взаимодействия в команде, а также активизировать действия по достижению целей.

Команда является сложным образованием, требующим значительных затрат управленческих, материальных и личностных. Не все виды деятельности с необходимостью требуют командного взаимодействия и соответственно

могут проявить все преимущества командной работы. Но там, где необходимо решение комплексных задач, имеющих принципиальное значение для жизнедеятельности организации

в целом, выработка уникальных решений и достижение высокого уровня результативности команды являются наиболее эффективной формой организационного развития.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: Учебник. – М: Академия-М, 2014. – 224 с.
2. Большакова А.Н. Социальная психология для менеджеров: Учебное пособие. – Ростов н/Д: Феникс, 2012. – 352 с.
3. Захаров Н.Л., Перфильева М.Б. Команда успеха: Учебное пособие // Персонал-Микс. – 2007. – № 1. – С. 26-27.
4. Захаров Н.Л., Перфильева М.Б., Пономаренко Б. Т. Управление
5. настроем персонала: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 287 с.
6. Якокка Ли Карьера менеджера. – М.: Прогресс, 1991. – 384 с.

TEAM EDUCATION AND ADVANTAGES OF WORK IN TEAMS

DAVYDOVA Angelica Pavlovna

undergraduate

St. Petersburg State University of Economics

St. Petersburg, Russia

The article considers the team as a significant organizational form of collective interaction, which is able to provide prompt and high-quality solution to complex organizational problems in modern organizations.

Key words: team, team building, group cohesion, efficiency, problem solving.
