

ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ КОМАНДЫ

Николаева Дарья Олеговна

студент, Рязанский государственный радиотехнический университет имени В.Ф. Уткина, РФ,
г. Рязань

Аннотация. В статье рассмотрены причины, принципы и способы образования команды в современных организациях. Сделан вывод о потребности организации в командообразовании в современном процессе командообразования.

Ключевые слова: Команда, командообразование, группа, коллектив.

Развитие современных технологий и социально-экономических отношений находят всё большее отражение в изменении концепций структуры работы в организациях. В последнее время в производственной и организационной сфере возрастает потребность в кооперации и технологические процессы требуют интеграции, а обмен информации приобретает глобальный характер. В связи с этим возрос интерес к изучению командных форм работы.

Сегодня, в эпоху сильной конкуренции и новых технологий именно командная работа играет важную роль в достижении организационных результатов, поддерживает конкурентные преимущества команды и их эффективность.

На сегодняшний день любой организации для её успешной работы и развития необходима эффективная команда – группа людей, которые имеют общие цели, задачи и принимают на себя ответственность за полученный результат.

Современным организациям нужны сотрудники, которые качественно выполняют работу в условиях организационных изменений, помогают это делать остальным, быстро создают атмосферу сотрудничества. Команда становится ключевым фактором смягчения трудностей переходного периода и достижения успеха.

Использование эффективной управленческой команды приводит к изменению качества рабочей силы. Современная работа требует самоуправления каждого члена команды. В команде должно быть доверие друг к другу, а также гарантия достижения конечного результата.

Но взять и собрать моментально хорошую команду невозможно. Нужно, чтобы совместно работающие люди прошли ряд этапов:

- 1) Адаптация. Люди присматриваются друг к другу. Вырабатываются нормы и принципы взаимного поведения [3].
- 2) Группирование. Создаются подгруппы по интересам и симпатиям.
- 3) Кооперация. Все члены команды осознают желание работать над решением задачи [3].
- 4) Нормирование деятельности. Появляются принципы и нормы взаимодействия в команде.

Возникает доверие друг к другу. На высшем уровне находится межличностное отношение [3].

5) Функционирование. Принимаются решения для решения задач. У каждого появляется своя роль. Команда уже может открыто проявлять и решать конфликты. Команда имеет единые цели, хорошую организационную структуру и психологический климат [3].

Можно воспользоваться подходом Д. Янкелевича, который следует дополнить этапом изменения системы управления в целом – переход к сетевой динамической системе в рамках которой наиболее эффективно проявляется особенности командной работы. Д. Янкелевич выделяет следующие этапы:

- старт;
- составление неопределенности;
- ориентация на лидера;
- жёстко структурированная команда;
- самоуправляемая рабочая команда (рис.1)

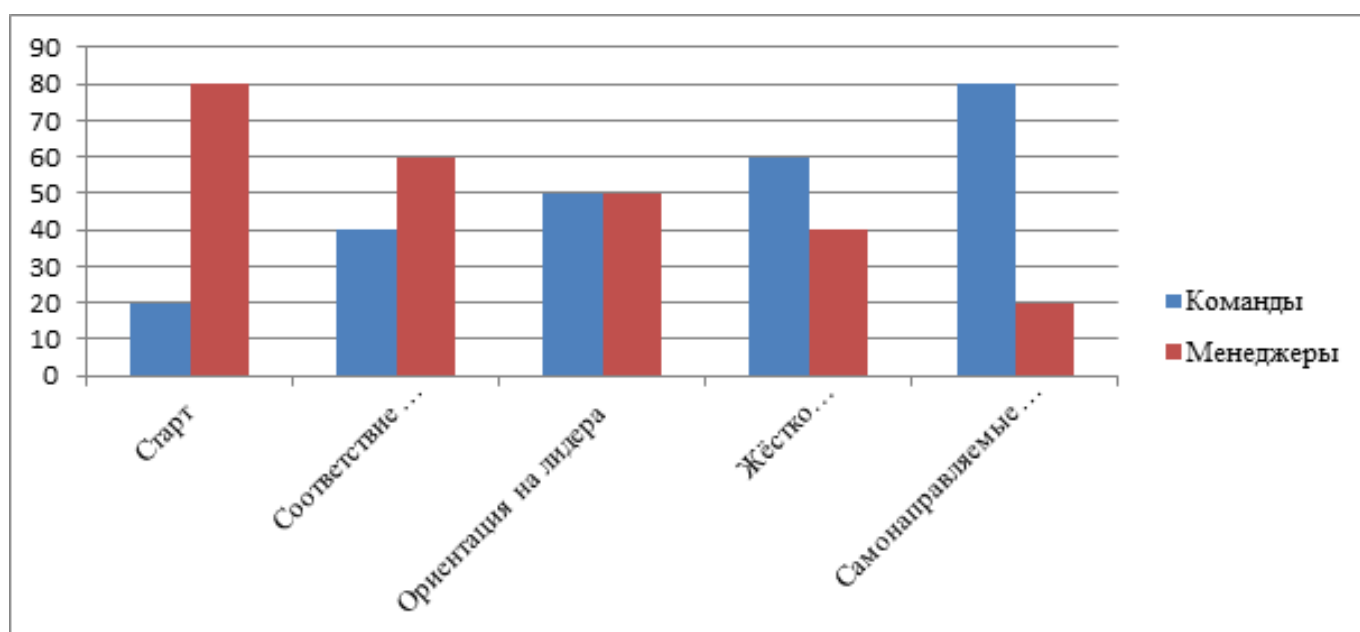


Рисунок 1. Соответствие распределения полномочий между командами и менеджерами на отдельных стадиях развития рабочих команд

На этом этапе эффективную организацию командной работы можно считать завершённой успешно.

Если участник считает себя частью рабочей группы, то уже можно говорить о признаках организации хорошей команды. Каждый член группы выполняет задания самостоятельно и несёт ответственность за их выполнение. Любой член коллектива может свободно предложить свои идеи и критиковать другие. Между ними идёт постоянная дискуссия, направленная на углубления сотрудничества и повышения эффективности работы в команде. В хорошей команде ощущается баланс между тем, что может каждый член, и тем, что он хочет.

Согласно исследованиям, в команде должны присутствовать девять ролей: «рабочая пчёлка»; «руководитель»; «мотиватор»; «генератор идей»; «снабженец»; «критик»; «аналитик»;

«вдохновитель» и «контролёр». При этом необязательно, что в команде должно быть 9 человек. В зависимости от решаемой задачи нужен определенный набор ролей, что позволит эффективно добиться результата с минимальными затратами [2].

Также существует несколько принципов работы команды. Они составляют основу командообразования.

1. Принцип коллективного исполнения работы. Каждый исполняет ту часть задания, которую ему поручила команда.
2. Принцип коллективной ответственности. Команда теряет в доверии и общественном признании, если не выполнила задание по вине одного из членов команды.
3. Принцип единой формы стимулирования (оплаты) за конечный результат для всей команды. Создаётся «фонд стимулирования». Распределение его происходит внутри команды, без участия руководства.
4. Принцип высокого стимула команды за конечный результат. В качестве стимулов могут выступать не только деньги, но и стимулы, основанные на хобби и предпочтениях кандидатов. Иногда общественное признание является наибольшим стимулом, чем материальная оплата.
5. Принцип автономного самоуправления команды. Управление работой команды осуществляет её лидер.
6. Принцип повышенной исполнительской дисциплины. Каждый член команды отвечает индивидуально за общий результат.
7. Принцип добровольности вхождения в команду. Это является ключевым принципом формирования команды. В её состав может быть включён только тот кандидат, который готов войти в состав команды на основе знаний и пониманий всех её условий [2].

Лидера в команде выявляют не столько его личные качества или их особое сочетание, а система целей, ценностей и норм, присущая команде.

Именно на их основе выдвигается лидер, олицетворяющий ожидания и ценностные ориентации команды и являющийся их носителем, активным проводником в жизнь. За ним признается право вести команду за собой, быть последней инстанцией в оценке происходящих в ней событий.

Поскольку этап функционирования может длиться достаточно долго, то именно на этом этапе возникает необходимость оценки сплоченности команды.

Для этого может использоваться шкала Лайкерта (см. рис. 2). К получаемым с ее помощью результатам необходимо относиться как к возможной диагностике, но не как к конечному результату

Шкала Лайкерта

Ответьте на поставленные вопросы, обведя цифру, которая, по вашему мнению, в наибольшей степени является характерной для вашей команды.

1. Цели команды

Насколько цели команды ясны членам команды?

Не ясны	1 2 3 4 5 6	Ясны
---------	-------------	------

2. Отношение к целям

Как цели воспринимаются членами команды?

Игнорируются	1 2 3 4 5 6	Полностью поддерживаются
--------------	-------------	--------------------------

3. Работа команды

Насколько хорошо вся команда работает вместе?

Очень плохо	1 2 3 4 5 6	Очень хорошо
-------------	-------------	--------------

4. Единство

Насколько команда едина?

Совсем нет	1 2 3 4 5 6	Полностью
------------	-------------	-----------

5. Стандарты

Какие стандарты производительности установлены в команде?

Очень низкие	1 2 3 4 5 6	Очень высокие
--------------	-------------	---------------

6. Достижения

Как часто команда соответствует установленным стандартам?

Никогда	1 2 3 4 5 6	Всегда
---------	-------------	--------

7. Отношения

Довольны ли члены команды друг другом?

Очень недовольны	1 2 3 4 5 6	Очень довольны
------------------	-------------	----------------

8. Профессиональный уровень

Устраивает ли членов команды профессиональный уровень коллег?

Не устраивает	1 2 3 4 5 6	Устраивает
---------------	-------------	------------

9. Развитие

Как много творческих идей развивается в команде?

Очень мало	1 2 3 4 5 6	Очень много
------------	-------------	-------------

10. Коммуникации

Насколько команда открыта для обмена идеями?

Полностью закрыта	1 2 3 4 5 6	Полностью открыта
-------------------	-------------	-------------------

Рисунок 2. Шкала Лайкерта

В организации команд есть немало «плюсов». Команда профессионалов может быстро и эффективно решить задачу; может быть генератором нестандартных решений. В команде присутствует взаимная поддержка. Наличие команды в организации вызывает доверие клиентов. Также при наличии команды фирма имеет преимущество в получении выгодного заказа. Работа в команде содействует профессиональному росту каждого её члена, что повышает эффективность команды в целом.

Но создавая команду, следует помнить и о её «минусах». Чтобы рабочая группа стала командой потребуется немало времени. Нужны деньги на дополнительное обучение членов команды. Модель команды не пригодна для «тиражирования», поэтому возрастает ценность человека.

Таким образом, для эффективной работы команды необходимо следующее: определенные требования к руководителю, знание принципов формирования высокоэффективной команды, понятие стадии развития коллектива и учёта ограничений командной работы. Работа в команде - это всегда риск, но хорошо сработанная команда является очень эффективной.

Список литературы:

1. Шепеленко Г.И. Антикризисное управление производством и персоналом – Ростов – на – Дону, март, 2002 г.
2. Абрамов Г.С. Степанович В.Л. Деловые игры: теория и организация. Екатеринбург: Деловая книга, 2007 г.
3. Галкина Т. П. Социология управления: от группы к команде. М.: Финансы и статистика, 2001 г.