

ВОПРОСЫ ВНЕДРЕНИЯ КОМАНДНОЙ РАБОТЫ В ОРГАНИЗАЦИЮ

Ю.Ю. ШИНКАРЬ, ст. преподаватель кафедры финансов и менеджмента
*ГУО «Институт бизнеса Белорусского государственного университета»,
г. Минск, Беларусь*

Успешно развивающиеся организации в нашей стране и за ее пределами просто вынуждены строить свое развитие исходя из удовлетворения интересов потребителей настоящего времени и завтрашнего дня. Создавая новые технологии, новые продукты и услуги в современных организациях наблюдается тенденция к усложнению и увеличению структурного и функционального состава. Это требует внедрения более гибких организационных форм и методов коллективного управления, которые могут позволить сократить время принятия управленческих решений и повысить качество и продуктивность. Одной из таких форм может стать внедрение командного подхода в организацию.

Под командой на сегодняшний день понимают объединение группы профессиональных работников в автономный самоуправляемый коллектив с целью решения поставленной задачи (производственной или интеллектуальной) более оперативно, эффективно и качественно. Подразделения такого рода характеризуются повышенной подвижностью структуры, им свойственна часто «меняющаяся геометрия», которая зависит от смены задач, перехода сотрудников от проекта к проекту.

Самыми эффективными формами управления командой являются «Team Leader», «Consent team», «Council».

Форма управления «Team Leader» используется в командах, имеющих общепризнанного лидера, которому команда полностью доверяет, полагая, что никто не предложит более рациональных и продуманных решений, чем он. Его распоряжения не подлежат критике. Руководитель-лидер осуществляет единоличное управление деятельностью команды, периодически советуясь с различными членами команды по своему усмотрению. Такая команда эффективна в своей деятельности до тех пор, пока авторитет руководителя-лидера непререкаем и принимается всеми членами команды почти на подсознательном уровне.

Форма управления «Consent team» наиболее приемлема для малочисленных команд высоких профессионалов, в которых мнение каждого крайне значимо для команды в целом. В таких командах все ответственные решения принимаются коллегиально, руководитель команды проводит их в жизнь, являясь одновременно одним из ключевых специалистов команды.

«Council» занимает промежуточное положение. Подобная форма уместна для команд, ядро которых составляет группа наиболее квалифицированных, опытных и авторитетных специалистов, чье мнение является определяющим для остальных членов команды. Ответственные решения в таких командах принимаются после обсуждения на «совете команды».

Возможность внедрить командную работу имеется в любой организации, однако во многом успешность такого внедрения будет зависеть от наличия у сотрудников таких навыков как: участие в совместной деятельности, делегирование, навыки продумывания процесса и решения проблем, умения представить конечный результат.

Основными направлениями работы менеджера при внедрении командной работы, по мнению автора, должны стать следующие:

1. Совершенствование уровня организационной культуры через создание эффективных каналов информирования. Это можно реализовать через программы ориентации и адаптации новых сотрудников, через тренинги, формальное обучение и наставничество, через собственный пример поведения руководителей, через все доступные «медиа», такие как: корпоративный сайт, доску объявлений, письма сотрудникам (в том числе и через электронную почту), презентации, собрания, совещания и т.д.

Для определения путей совершенствования организационной культуры необходимо организовать и инициировать проведение постоянных опросов сотрудников предприятия по исследованию проблем трудового коллектива. В поле исследования таких опросов могут войти такие процессы как характер производственных отношений, состояние социально-бытовых условий труда, морально-психологический климат в подразделениях, удовлетворенность оплатой труда, уровень деловых и профессионально-личных качеств работников, причины и мотивы увольнения работников. Информация, полученная с помощью данных опросов, позволит руководящим органам принять неотложные управленческие решения.

2. Изменить стиль руководства в сторону передачи специалистам максимально необходимого набора полномочий (власти) для выполнения возложенных на них функций. С принятием подобных мер, они будут нести всю полноту ответственности за свои действия по их осуществлению и приобретают большую заинтересованность в успешной деятельности команды.

3. Активизировать работу по обучению персонала, ориентированного не только на профессиональные навыки и знания, но и на командную работу.

Литература:

1. Картушина Е. Н. Командообразование как потребность в современном процессе управления персоналом. *Социально-экономические явления и процессы*. № 5 (051). 2013. С. 99-102.

2. Мамедова А. А., Базаров Т. Ю. Эффективность командной работы в зависимости от реализуемых членами команды стилей реагирования на изменения. *Вестник Евразийской науки*. 2018. Т.10, №1. С. 21-28.