

ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ КОМАНДООБРАЗОВАНИЯ

В современных российских условиях вследствие относительно недавнего перехода от тоталитаризма к демократии и от административно-командной системы к рыночным отношениям объективно необходима такая реструктуризация деятельности большинства организаций, которая бы способствовала устойчивому функционированию и развитию. В такой ситуации применение командного подхода в управлении организацией оказывается одним из наиболее перспективных, потому что именно хорошо сформированная управленческая команда способна самостоятельно ставить и эффективно решать крупные и междисциплинарные проблемы за максимально короткий срок.

Существует множество различных взглядов на возможную технологию командообразования в тех или иных организациях. Одна часть ученых делает упор на эмоциональную составляющую процесса (напр., И.П. Волков и др.), другая – на деловую активность (напр., Б. Такман, М. Келли и др.), третья – на основополагающую роль лидера в становлении команды (напр., Дж. Катценбах и Д. Смит и др.) и т.д. Однако ни одна из таких концепций не дает полной и систематизированной картины процесса командообразования, поэтому основной целью исследования проблемы формирования команды является разработка эффективной модели и технологии командообразования. Для достижения этого было разработано множество характеристик, свойств, черт групповой работы (всего 52 показателя), например, таких как: «Наличие общих разделяемых всеми целей»; «Психологическая совместимость всех членов группы»; «Способность принимать согласованные решения» и т.д. Эти показатели разрабатывались таким образом, чтобы они отражали всевозможные особенности группового взаимодействия – и психолого-управленческие, и социально-психологические, и коммуникативные, и функционально-ролевые и многие другие. Используя эти индикаторы, был проведен экспертный опрос руководителей и членов управленческих команд на предмет объединения в те или иные смысловые группы этих показателей, определения названия получающихся групп и их ранжирования. Проведенный анализ позволяет сформулировать следующие общие выводы, касающиеся основных факторов командообразования.

Проведенный экспертный опрос показал, что основу процесса командообразования должны составлять следующие факторы – наличие общего видения и благоприятный социально-психологический климат в группе. При этом наличие общего видения включает в себя общие разделяемые всеми правила, нормы, ценности и, самое главное, цели групповой работы, а благоприятный социально-психологический климат строится на психологической совместимости всех членов группы, взаимоподдержке, отсутствии межличностных конфликтов, уверенности членов группы друг в друге и удовлетворенности от взаимодействия.

Следующим необходимым этапом построения эффективной команды является разработка отлаженной системы коммуникации между членами группы. Без наличия налаженных коммуникативных связей просто невозможно дальнейшее развитие.

Анализируя ролевую структуру команды, все эксперты подчеркнули, что при наличии всех необходимых ролей возможна их функциональная взаимозаменяемость. Однако большинство экспертов откинули такие характеристики, как «Роль лидера не закреплена за одним членом группы» и «Отсутствие фиксированных ролевых позиций» в силу того, что данные свойства не

должны быть присущи настоящей команде. Общий подход экспертов заключается в том, что роль лидера обязательна, но она должна быть закреплена за одним членом группы. При этом они отмечают, что зачастую в настоящей команде сам лидер делегирует свои полномочия тем или иным членам группы в таких ситуациях, которые либо относятся к сфере их ответственности, либо в которых они наиболее компетентны.

Отдельной важной составляющей командной работы практически все эксперты отметили способность членов группы оперативно анализировать существующую ситуацию и принимать эффективные управленческие решения.

Следует особо отметить, что контроль деятельности членов команды должен строиться на основе личной ответственности каждого ее члена, как за свой объем работы, так и за общегрупповые показатели и принятие общегрупповых решений. Все члены группы должны понимать, что положительный результат приводит к поощрению каждого члена группы, а отрицательный - соответственно к наказанию.

В качестве наивысших этапов развития группы и основных критериев разделения хорошо функционирующей группы и команды большинство экспертов выделили следующие: признание каждого члена группы как личности и наличие высокой степени самосознания у каждого члена группы и группы в целом. Эксперты особо отметили, что только команде присущ учет индивидуальных особенностей и потребностей каждого члена группы при построении внутригруппового, внутрикомандного взаимодействия. Только в настоящей команде наблюдается такая ситуация, при которой при наличии общих целей группы недопустимо игнорировать индивидуальные цели каждого. Если у группы появляется самооценка, самоконтроль, высокая степень самоорганизации деятельности членов группы и группы в целом, нацеленность на самосохранение и саморазвитие, тогда можно говорить о превращении просто хорошо функционирующей группы в настоящую команду. Именно такие представления, на наш взгляд, и следует принимать за основные факторы, способствующие эффективному командообразованию.