

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ КОМАНД

Анотація. Проаналізовано основні відмінності управлінських команд і звичайних та виділено основні ознаки ефективної роботи команди.

Аннотация. Проанализированы основные отличия управленческих команд и обычных и разработаны основные признаки эффективной работы команды.

Annotation. The main differences and common management teams and developed the main features of effective work teams were analyzed.

Ключові слова: команда, управлінська команда.

Останнім часом вчені і спеціалісти у сфері менеджменту говорять, що продуктивність праці залежить не тільки від умов праці, а й від того, чи працює колектив підприємства як команда, тому різні форми командного групового управління є предметом пильної уваги науковців. Основна причина настільки явно вираженого інтересу очевидна. Висока динамічність технологічних, економічних і соціальних процесів вимагає радикального перегляду таких понять, як "управління" та "організація". Керівники та власники сучасних підприємств усвідомлюють, що економічний успіх залежить не тільки від наявності сировини, доступних інвестицій та ефективних технологій, а й від того, наскільки на підприємстві розвинена політика управління персоналом, тому однією із таких політик є організація управління підприємством за допомогою створення високоєфективних управлінських команд.

Передумовою формування мети цієї статті, її гіпотез і змісту стало вивчення та узагальнення досліджень таких відомих зарубіжних і вітчизняних учених різних галузей науки, як М. Белбін, Веттен Д. А., М. Геллерт, Р. Кропп, К. Новак, Г. Паркер, Пейро Х. М., Уест М. А., К. Фопель. Різні аспекти діяльності команд вивчалися російськими дослідниками Т. Грабенко, Єгоршиним А. П., Т. Зінкевич-Євстігнєєвою, Г. Сартан, Тідором С. Н., Д. Фроловим, Файбушевичем С. І. та ін. Окремі аспекти формування команд на матеріалі діяльності українських організацій досліджували В. І. Барко, Карамушка Л. М., М. Коваленко, Ложкін Г. В., Максименко С. Д., Л. Слободянюк та ін. Вони показали, що формування управлінських команд на підприємстві є необхідною умовою життєдіяльності підприємства, але мало розкритими питаннями залишилися характерні відмінності управлінських команд від звичайних команд, ефективність формування управлінських команд.

Метою цієї статті є формування критеріїв відмінностей управлінських команд від звичайних та ефективність формування управлінських команд.

Об'єктом є управлінська команда.

Предметом є ефективність формування управлінської команди.

Команда – це невелика кількість людей (найчастіше 5 – 7, рідше до 15 – 20), які поділяють цілі, цінності і підходи до реалізації спільної діяльності та приналежність свою і партнерів до цієї групи. Крім того, члени команди мають взаємодоповнюючі навички, беруть відповідальність за кінцеві результати, здатні виконувати будь-які внутрішньогрупові ролі [1].

Управлінська команда – це група впливових осіб компанії, створена на тривалий або короткий час для допомоги власнику в прийнятті та реалізації рішень, що стосуються діяльності всієї компанії [2].

Управлінська команда формується за ознакою довіри, рівноправності і професіоналізму.

Однак не варто вважати, що всі учасники управлінської команди мають той же статус, що й основний керівник. Так, у них достатньо повноважень для прийняття управлінських рішень, але по своїй суті жоден з них не управлінець у певному сенсі. Вони помічники керівника.

Вищезазначене означає, що управлінська команда – це єдиний організм, у якому протікають складні соціально-психологічні процеси.

Функціями управлінської команди є:

1. Вироблення перспективних рішень (планування, можливі маркетингові стратегії на ринку, зміни в організаційній структурі, призначення або відставка ключових співробітників тощо). Поточною роботою займатися не слід. Це пояснюється тим, що робочий час кожного з учасників управлінської команди коштує занадто дорого в порівнянні з оплатою праці тих співробітників, у чій обов'язки входять подібні питання.

2. Прийняття колективних рішень. Зазвичай це відбувається у вигляді голосування. У цьому і полягає сенс існування управлінської команди – колективно розглядати будь-яку ситуацію або проблему, і приймати більш зважені рішення.

3. Взаємовиручка. Будь-яка управлінська команда складається з вузькопрофільних фахівців, які у певній сфері – професіонали своєї справи. Зразковий склад управлінської команди може виглядати так: генеральний директор, виконавчий директор, фінансовий директор, комерційний директор і таке інше.

4. Одній людині (керівнику) дуже складно орієнтуватися у всіх сферах бізнесу. Якщо є кому довіряти і вислухати авторитетну думку – управління відбувається завжди більш оперативно, результативно і ефективно [2].

Відмінності управлінських команд і звичайних

| Критерії | Управлінська команда | Звичайна команда |
|--|----------------------|------------------|
| Причетність до рішень найвищого рівня | + | – |
| Доступ членів команди до будь-якої інформації, що стосується діяльності компанії | + | – |
| Більш неформальний стиль взаємодії | + | + |
| Власник підприємства сам формує команду і сам звільняє з посади | + | – |
| Розробка перспективних рішень | + | – |
| Формується для реалізації конкретного проекту | + | + |
| Відсутність чіткої ієрархії | + | - |
| Відсутність статусної диференціації членів групи | + | – |

Отже, головна відмінність управлінської команди від звичайної полягає в наділенні членів управлінської команди повноваженнями, які мають вкрай важливі функції щодо діяльності підприємства загалом. Члени управлінської команди підпорядковуються лише власнику підприємства, і рішення щодо звільнення їх з посади приймає сам власник. У звичайній команді рішення щодо звільнення приймає керівник відділу, де працює робітник. Члени управлінської команди мають доступ до майже будь-якої інформації, що стосується діяльності компанії, оскільки члени звичайної команди інформуються керівниками відділів і знають лише загальноприйнятну інформацію. Спільною рисою управлінської та звичайної команди є неформальний стиль взаємодії, тобто члени команди мають одну мету, досягнення якої знімає всі бар'єри спілкування. Управлінська команда займається розробкою перспективних рішень, плануванням діяльності підприємства, проводить зміни в організаційній структурі, назначає керівників відділів тощо, тоді як звичайна команда займається поточними рішеннями.

Очевидно, що відмінності суттєві і їх необхідно обов'язково враховувати.

Що забезпечує ефективність діяльності команди? До цих пір неможливо сформулювати повний і категоричний набір правил, дотримання яких обов'язково призведе до бажаного результату. Однак, узагальнюючи теоретичні доробки і практичний досвід, можна виділити основні ознаки ефективної роботи команди:

- 1) задовольняються особисті інтереси членів команди;
- 2) успішно здійснюється взаємодія в команді;
- 3) забезпечується рішення поставлених перед командою завдань;
- 4) створюється неформальна і доброзичлива атмосфера;
- 5) члени команди прислухаються один до одного;
- 6) завдання обговорюються із залученням усіх учасників;
- 7) висловлюються як власні ідеї, так і почуття;
- 8) конфлікти і розбіжності присутні, але виражаються і центруються навколо ідей і методів, а не особистостей;
- 9) група усвідомлює, що робить, рішення ґрунтуються на згоді, а не на голосуванні більшості.

Підсумовуючи викладене, можна зробити такі висновки: сильна управлінська команда – запорука ефективної діяльності будь-якої структури, тому питанням формування управлінської команди приділяється велика увага. У команді протікають складні соціально-психологічні процеси, отже, ефективність її роботи залежить від правильної політики керівника та від того, наскільки він уважний до свого персоналу. Подальші дослідження необхідно виконувати в напрямі визначення особливостей формування управлінських команд у великих компаніях, оскільки основна частина досліджень орієнтована на середні за масштабом компанії.

Наук. керівн. Сасіна Л. О.

Література: 1. <http://www.cfin.ru>. 2. <http://www.e-xecutive.ru>. 3. Гамага О. О. Внутрішньогрупові відносини як регулятор успішної діяльності управлінської команди / О. О. Гамага // Актуальні проблеми психології : збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / за ред. акад. С. Д. Максименка. – К., 2008. – С. 54–61. 4. Гамага О. О. Психологічні якості особистості сучасного керівника як суб'єкта управління / О. О. Гамага // Теоретичні і прикладні проблеми психології : збірник наукових праць СНУ ім. В. Даля. – Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2008. – № 2(19). – С. 23–29. 5. Карамушка Л. М. Технологія формування конкурентноздатної команди / Карамушка Л. М., Філь О. А. // Технології роботи організаційних психологів. навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти / за наук. ред. Л. М. Карамушки. – К. : ІНКОС, 2005. – С. 85–110. 6. Філь О. А. Формування конкурентноздатної управлінської команди освітньої організації : навчальна програма для підготовки менеджерів освітніх організацій та практичних психологів / Філь О. А. // за наук. ред. Л. М. Карамушки. – К. : Міленіум, 2004. – 40 с.