

Социокультурные аспекты предпринимательской деятельности / Socio-cultural aspects of entrepreneurship

Оригинальные статьи / Original articles

<https://doi.org/10.24182/2073-9885-2020-13-2-145-151>



С. В. Петров

*Кандидат экономических наук, доцент,
psv01@yandex.ru*

*Кафедра «Государственное право и управление таможенной деятельностью»,
Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых,
Владимир, Российская Федерация*

Командообразование в условиях ограниченных ресурсов

Аннотация: Содержание настоящей статьи сосредоточено на исследовании технологии построения командообразования. Рассматриваются основополагающие системообразующие признаки командообразования, в том числе, в области применения к командообразованию в условиях ограниченных ресурсов, пути преодоления возникающих проблем при формировании эффективной команды.

Ключевые слова: команда, командообразование, ограниченность ресурсов, эффективность деятельности.

S. V. Petrov

*Cand. Sci. (Econ.), Assoc. prof.,
psv01@yandex.ru*

*Department of public law and the management of customs activities,
Vladimir state University named after Alexander and Nikolay Stoletovs,
Vladimir, Russian Federation*

Team building with limited resources

Annotation: The content of this article is focused on the study of team building technology. The basic system-forming signs of team building are considered, including in the field of application to team building in conditions of limited resources, ways to overcome the problems that arise when forming an effective team.

Keywords: team, team building, limited resources, performance.

Неумолимые темпы развития бизнеса в современном мире с пространенной проблемой ограниченности используемых ресурсов позволяют сделать вывод о необходимости выработки стратегии командообразования, рассчитанной на формирование определённой организационной культуры при дефицитности ресурсов (финансовых, кадровых, временных и т. д.).

Режим общения сотрудников компании необходимо направить в более эффективное русло с помощью применения специальным образом выработанных командообразовательных упражнений посредством привлечения тренеров (коучей), профессиональных менеджеров со стороны, либо самостоятельной их организации руководителем.

Коллектив как таковой не всегда служит синонимом «команды» по причине отсутствия слаженно функционирующей структуры. Кроме того, «команда» как наиболее сильная структурная единица коллектива заключает в себе взаимоотношения её членов на основе опыта, профессиональных и коммуникационных умений, навыков.

В условиях ограниченных ресурсов рабочая команда является наиболее уязвимой перед стихийными обстоятельствами и особо нуждающейся в проведении командообразующих мероприятий.

Ограниченность ресурсов в команде подразумевает дефицитность имеющихся в распоряжении членов команды ресурсов (материальных, финансовых, трудовых, временных и т. д.) на определённом этапе деятельности.

Среди основных видов ограниченности ресурсов следует отметить следующие:

- финансовая (лимитное бюджетирование процессов командообразования и профессиональной деятельности её членов);
- временная (недостаточное количество времени на отдельные этапы построения команды, достижение основной цели её деятельности, ограниченный срок действия команды);
- материальная (наличие потребности в оборудовании, материалах и т. п.);
- кадровая (наличие потребности в человеческих ресурсах (определённом количестве работников));
- профессиональная (ограниченность в количестве квалифицированных специалистов либо максимальная трудовая загруженность имеющегося ресурса).

Данный перечень не является исчерпывающим, на конкретных этапах деятельности команды ограничением будут служить наиболее актуальные препятствия, а зачастую совокупность представленных выше.

В целях понимания природы командообразования следует акцентировать внимание на основных системообразующих признаках эффективного командообразования, выполняющих своеобразную роль критериев успеха, позволяющих обеспечивать экономию времени, повышение ответственности сотрудников, максимально возможное достижение целевых показателей, а также рассмотреть наиболее оптимальные варианты их реализации в ходе преодоления ограниченности ресурсов.

1. Признак доверия. Отражает соотносимость определённых уровней внутренних доверительных отношений между сотрудниками и достигнутого доверия к процессу собственной деятельности каждого из них. Высокий уровень доверия в командной работе способствует развитию более позитивного отношения сотрудников к собственному труду и к коллективной деятельности.

В условиях временных ограничений работа по выстраиванию системы взаимодоверия должна начинаться с примера руководителя, способного к обсуждению слабых сторон не только сотрудников, но и собственных, исключительно с добрыми намерениями, подавляя тем самым излишнюю осторожность в действиях членов команды [6, с. 1].

Доверительные мероприятия способствуют раскрытию потенциальных неформальных «ролей» членов команды (к примеру, лидера, генератора идей, экономиста, способного к расчёту финансовых издержек, коммуникатора, исполнителя и т. д.). В конечном итоге самореализация каждого сотрудника в достаточной степени приводит к повышению самооценки, формируются навыки стрессоустойчивости, умения взаимодействовать без конфликтов [3, с. 91–92].

2. Признак сотрудничества. Выражается в принятии всеми членами команды обязательств по совместно согласованному процессу. Данный признак обладает приоритетностью, поскольку позволяет управлять ролями и обязанностями в команде, гарантируя в конечном итоге создание успешной сплочённой команды.

Позитивное сотрудничество каждого члена команды заключается, прежде всего, в проявлении следующих факторов: «умение вникать в подробности, выдвижение идей, способность находить нужную инфор-

мацию или деятельность в системе и умение соблюдать сроки. Эти условия являются необходимыми для любой команды» [7, с. 11].

3. Признак свободного волеизъявления. Актуален для каждого члена при вхождении в команду и построении внутрикомандных отношений. Свободная воля члена команды, как правило, имеет определённую основу, первопричину, благодаря которой он имеет право принимать добровольное решение по поводу присоединения к командному проекту.

4. Признак вовлечённости. Характеризуется сопричастностью общим миссии, цели, делу, означающий создание возможностей и условий для каждого члена команды по внесению собственного индивидуального вклада в разработку стратегии, плана, непосредственно в рабочий процесс. Единство идей позволяет также минимизировать факты снижения качества работы членов команды, а, следовательно, снизить риски невыполнения поставленных задач.

5. Признак равенства и взаимозаменяемости членов команды. Данный признак позволяет сотрудникам выполнять работу, в том числе параллельно своей основной должности, что особенно ценно в условиях дефицитности ресурсов, ограниченности во времени, при возникновении форс-мажорных обстоятельств.

Таким образом, стремление к самосовершенствованию каждого члена команды благодаря грамотному стимулированию безусловно приводит к повышению общего профессионального уровня команды, личной ответственности за совместные командные действия, исключению так называемого «социального безделья», когда работа в команде находится на уровне скрытого состояния индивидуальных усилий каждого работника и неизбежного возникновения пробелов в работе каждого из них ввиду затруднённости её признания и применения поощрительных мер (эффект «социальной лени» М. Рингельмана) [5, с. 67].

Рассмотренный признак командообразования находится в ряду приоритетных при формировании команды в условиях ограниченных ресурсов, не требуя при этом значительных финансовых вложений при наличии у руководителя необходимых компетенций по формированию и управлению командами [2, с. 408].

6. Признак равновесного соотношения между рабочими мероприятиями и целями компании. Синхронизация осознания и понимания текущих целей, задач каждым членом команды способствует более точному

исполнению своих обязанностей, и эффективному достижению запланированного результата.

Построение чёткой целевой системы, имеющей особое значение для каждого члена команды, является очевидным, закономерным мероприятием на пути к высокоэффективной команде [1, с. 167].

Итоговые цели команды должны обладать признаками стратегичности, соизмеримости, достижимости, уместности, временного соответствия видению и миссии компании, ретранслированности из общих целей компании [4, с. 70]. Приветствуемым является отход от громоздких целевых конструкций, заключающих в себе неясность и двусмысленность.

Резюмируя изложенное, следует отметить, что конкурентоспособность любой компании в современных экономических условиях обладает прямой зависимостью от способности эффективно использовать человеческие ресурсы. В целях реализации успешного взаимодействия между сотрудниками необходимо создание команды, совокупный результат деятельности которой приобретает наибольшую значимость, нежели сумма отдельно взятых личных усилий.

Процесс командообразования представлен перечнем системообразующих признаков (достижения доверия, сотрудничества, а также свободного волеизъявления, вовлечённости, равенства и взаимозаменяемости, равновесного соотношения между рабочими мероприятиями и целями компании, контроля). Дефицит хотя бы одного из данных признаков в конечном счёте неизбежно приведёт к дестабилизации связей внутри команды.

В подведение итогов следует отметить, что процессу становления эффективной команды в условиях ограниченных ресурсов, как правило, препятствует дефицит времени, финансовых средств, нехватка профессиональных управленческих кадров, информационная изолированность.

Таким образом, в целях преодоления в командах рассмотренных ограничений приоритетным будет ориентирование на проведение следующих мероприятий:

1. Включение в команду наиболее опытных в раннем сотрудничестве членов, способных к оперативной взаимозаменяемости, что особенно ценно в командах с дефицитом времени, отведённого на формирование команды, поиск необходимых специалистов;

2. Установление системы тотального контролирования всех этапов деятельности команды, что позволит соблюсти установленные сроки

реализации задач в командах с ограниченным временным ресурсом, а также сократить финансовые расходы, связанные с доработкой выполненных действий и избежать риска недостижения главной цели;

3. Признание эмоциональной составляющей доверия в ходе взаимодействия членов команды, применение методов организации их общения в неформальной обстановке (преимущественно в долгосрочных командах при кадровом и профессиональном дефиците);

4. Грамотное информирование о целевом наполнении деятельности работников, что необходимо в командах с любыми ограничениями, не имеющих ресурсных возможностей на исправление допущенных ошибок в ходе реализации поставленных задач ввиду неверного уяснения членами команды смысла собственных обязанностей;

5. Внедрение системы нематериального поощрения, форм карьерного стимулирования, эффективной системы рекрутирования кадров, что позволит работать в условиях финансовых и кадровых ограничений.

Реализация принципов и проведение мероприятий указанных выше в командах с ограниченными ресурсами (временными, материальными, финансовыми, кадровыми, информационными и т. д.), что иными словами можно выразить как формирование чётко подобранной стратегии, с большей долей вероятности приведёт к эффективному достижению результатов, ради которых данные команды были созданы.

Список литературы

1. Жуков Ю. М. Технологии командообразования / Ю. М. Жуков, А. В. Журавлев, Е. Н. Павлова. — М.: Аспект пресс, 2017. 320 с.
2. Клименкова Т. А., Шедрина И. В. Эффективное использование существующих моделей и подходов в управлении процессом командообразования. Креативная экономика. 2018. № 3. С. 397–409.
3. Одегов Ю. Д. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Д. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд. перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2019. 467 с.
4. Панфилова М. С. Роль командообразования в развитии организации / М. С. Панфилова. Сборник научных трудов конференции «Актуальные вопросы экономики и управления», 2018. С. 68–73.
5. Солодова Е. П., Калмыкова Д. А., Полупан К. Л. Командообразование как способ управления человеческими ресурсами. Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2018. № 4. С. 67–71.
6. П. Ленсиони Пять пороков команды [Электронный ресурс] <https://marketing.wikireading.ru/39617> (дата обращения 15.02. 2020).

7. Чарльз Дж. Маргерисон «Колесо» командного управления: Путь к успеху через систему управления командой [Электронный ресурс] https://www.biznesbooks.com/components/com_jshopping/files/demo_products/margerison-ch-dzh-koleso-komandnogo-upravleniya.pdf (дата обращения 13.02. 2020).

References

1. Zhukov Yu. M. Tekhnologii komandoobrazovaniya / Yu. M. Zhukov, A. V. Zhuravlev, E. N. Pavlova. — M.: Aspekt press, 2017. 320 с.
2. Klimenkova T. A., Shchedrina I. V. Effektivnoe ispol'zovanie sushchestvuyushchikh modelei i podkhodov v upravlenii protsesom komandoobrazovaniya. Kreativnaya ekonomika. 2018. № 3. S. 397409.
3. Odegov Yu. D. Upravlenie personalom: uchebnik i praktikum dlya akademicheskogo bakalavriata / Yu. D. Odegov, G. G. Rudenko. — 2-e izd. pererab. i dop. — M.: Yurait, 2019. 467 s.
4. Panfilova M. S. Rol' komandoobrazovaniya v razvitii organizatsii / M. S. Panfilova. Sbornik nauchnykh trudov konferentsii «Aktual'nye voprosy ekonomiki i upravleniya», 2018. S. 68–73.
5. Solodova E. P., Kalmykova D. A., Polupan K. L. Komandoobrazovanie kak sposob upravleniya chelovecheskimi resursami. Vestnik Samarskogo universiteta. Ekonomika i upravlenie. 2018. № 4. S. 67–71.
6. P. Lension Pyat' porokov komandy [Elektronnyi resurs] <https://marketing.wikireading.ru/39617> (data obrashcheniya 15.02. 2020).
7. Charl'z Dzh. Margerison «Koleso» komandnogo upravleniya: Put' k uspekhu cherez sistemu upravleniya komandoi [Elektronnyi resurs] https://www.biznesbooks.com/components/com_jshopping/files/demo_products/margerison-ch-dzh-koleso-komandnogo-upravleniya.pdf (data obrashcheniya 13.02. 2020).