

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ КОМАНДЫ

ассистент Мартинец В.В., студент Яценко А.В.

Процесс формирования команды - задание, требующее высокой управленческой компетенции. При его осуществлении требуется не только наличие правильно подобранных, высококвалифицированных специалистов, но и людей, желающих работать вместе, сообща, как команда.

При создании команды необходимо обратить внимание на следующие моменты: численность команды, четкая постановка целей и задач, возникновение конфликтных ситуаций в команде, ролевую структуру команды и др.

Численность команды. Наиболее разумно было собрать команду как можно меньшую по численности, однако настолько большую, чтобы компетентность ее участников соответствовала требованиям поставленной задачи. Легче всего общение происходит в командах из двух человек. В более крупных командах люди стремятся к неупорядоченным коммуникациям, что ведет к дезорганизации и появлению ощущения, что много времени тратится впустую. С увеличением численности команды растет число взаимодействий между ее членами. Число возможных персональных взаимодействий между n членами равно $n * (n - 1) / 2$. Например, в команде из девяти членов число возможных взаимодействий, приходящихся на каждого, составляет 36, а в команде из четырех членов - только 6. Это особенно заметно в командах, состоящих из 12 и более человек, в которых прогрессивно растут потери времени и падает эффективность использования квалификации участников. Что бы этого избежать нужно, разделить команду на подгруппы и поручить каждой из них выполнять часть общей задачи, стоящей перед командой.

Четкая постановка целей и задач. Цели должны быть четкими, сфокусированными и создавать представление о методах работы и задачах, которые приведут к успеху. Формирование целей должно осуществляться самими участниками.

Конфликтные ситуации. Когда группа только начинает совместную работу, возникает множество конфликтных ситуаций. Но существуют определенные правила работы в группе, которые помогут не только содействовать сотрудничеству, но и избежать конфликтов между коллегами.

Конфликтные ситуации могут возникать, если участники команды считают несправедливым распределение объемов работы. Прежде всего, нужно добиться, чтобы каждый сотрудник принимал и понимал смысл коллективной работы. Также при распределении работ в группе необходимо обращать внимание на то, чтобы сложные или простые задания не

доставались всегда одному и тому же сотруднику, иначе конфликты неизбежны.

Если между сотрудниками возникают личные конфликты и столкновения, нужно стремиться научить каждого участника группы тому, как следует наиболее эффективно высказывать и обсуждать свое мнение с другими.

Конфликты могут легко возникнуть, если один из сотрудников чувствует себя "исключенным" или, по меньшей мере, отделенным от группы. Причина чаще всего заключается в том, что ему уделяется меньшее внимание. Для того чтобы не было таких ситуаций нужно следить чтобы все участники группы принимали участие в обсуждении и решении проблемы, а также могли свободно высказывать свои идеи.

Ролевая структура команды. В команде следует выделить следующую ролевую структуру, которая представлена такими ролями: председатель, навигатор, генератор идей, критик, реалист, связной, миротворец.

Председатель - управляющий ходом заседаний, работ, принимающий решение, организующий, имеющий упорядоченный подход к делу и людям.

Навигатор - объединяющий цели, идеи и практические соображения в единый объект.

Генератор идей - предоставляет группе оригинальные идеи, мысли, предложения. Он приносит с собой радикальный подход к разрешению проблем и самое развитое воображение.

Критик - занимается взвешенным анализом концепций, не позволяющий коллективу увлечь себя неразумным планом.

Реалист - придающий планам реально выполнимую форму, преследующий достижение целей в логической последовательности, организующих конкретное выполнение задач.

Связной - легко разрешающий возникающие трудности, общительный, вызывающий к себе симпатию.

Миротворец - приятный в общении, избегающий конфликтов, успокаивающий других и осуществляющий коммуникации.

Подводя итог, нужно отметить, что при формировании и управлении работой команды менеджеру необходимо учитывать следующие условия: устанавливать реалистичные и достижимые цели; в команде должна быть поддержка и взаимопомощь; учитывать мнения всех участников группы; приветствовать новые идеи и новые методы улучшения работы; участники команды должны понимать чего от них ждут; конфликт нужно рассматривать как возможность решить проблемы; обязательное поощрение участников команды за результаты работы.