

Методи формування команди в креативному менеджменті

Система управління організацією є доволі складним процесом, що включає сукупність усіх служб організації, підсистем та комунікацій між ними, а також процесів, що забезпечують функціонування організації. Першочерговими проблемами постає правильний відбір персоналу менеджерами організації до співпраці та структуривання роботи, генерація та відбір найбільш привабливих та дієвих ідей. В організації ухвалюються управлінські рішення як результат аналізу, оптимізації, економічного обґрунтування, прогнозування та вибору альтернативи з багатьох варіантів запропонованих ідей для досягнення поставленої мети.

Достатньо вчених протягом багатьох років приділяли увагу вивченню наукового управління організацією, підтримуючи та керуючи взаємовідносинами в трудовому колективі, щоб співробітники проявляли взаємоповагу один до одного та висували як можна більше ідей.

Розглянемо нижче наведений рис. 1. Та докладний опис методів формування команди.

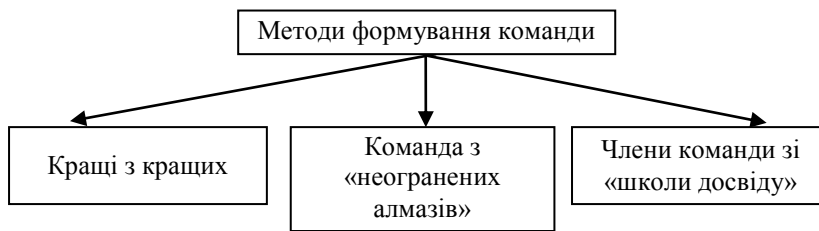


Рис. 1 – Методи формування команди

Більшість організацій стикаються з труднощами при формуванні команди. За основу беруться корпоративні цілі і завдання. Необхідно забезпечити команді підтримку у визначенні таких напрямків, як цільовий ринок, територія, канал розповсюдження, планований прибуток у стабільному стані та коефіцієнт прибутковості, тип пропозиції, бренд і т.п. Чітке визначення цих параметрів і готовність змінити їх у міру надходження нової інформації може допомогти команді гарантовано зосередитися на правильних видах діяльності.

Макколл зазначає, що управлінські навички й інтуїція, завдяки яким можна досягти успіху при виконанні завдань, формуються в процесі виконання попередніх завдань. Отже, бізнес-підрозділ можна розглядати як школу, а проблеми, з якими зіткнулися менеджери, як навчальну програму, яку пропонує ця школа. Тому навички, якими можуть володіти чи не володіти менеджери, залежать від того, які «предмети» вони вивчали чи не вивчали в різних школах досвіду.

Іноді, компанії намагаються зібрати разом кращих з кращих. Цей метод виглядає привабливим: такі співробітники розбираються в проблемі, а в менеджерів є досвід роботи з ними. Проте кращі з кращих, як правило, є важливими деталями центрального механізму корпорації і хоча робочий режим може підтримуватися за допомогою резервів та налагоджених процедур, втрата ключового лінійного менеджера може вкрай зашкодити основному бізнесу. І взагалі, щоб створити щось нове та налагодити відносини у новій команді, вони, скоріш за все, так і не зможуть абстрагуватися від основного ринку.

Для здійснення інновації потрібно діяти по-новому, отже, потрібно шукати людей, які мислять по-новому. Для цього використовують метод формування команди з "неограничених алмазів". Для такої команди часто просто не вистачає дисципліни, щоб виробляти ідеї. Також вони можуть не володіти необхідним авторитетом в організації, щоб вплинути на розподіл внутрішніх ресурсів [5].

При здійсненні підривних проектів найкраще відбирати членів команди в залежності від того, чи пройшли вони школи досвіду, де їм доводилося вирішувати проблеми, подібні до тих, з якими команда може зіткнутися в майбутньому.

Виділимо переваги та недоліки запропонованих методів формування команди у креативному менеджменті (табл. 1).

Наукове обґрунтування теорії шкіл досвіду дано професором Морганом Макколлом в його книзі «Птахи високого польоту: створення наступного покоління лідерів» [7].

Замість того, щоб шукати «необхідних» співробітників, успішних в основній діяльності, компаніям необхідно шукати керівників, які пройшли потрібні школи досвіду, що допоможе їм виявити і розвинути нові напрямки бізнесу.

Методи формування команди	Переваги	Недоліки
Кращі з кращих	1. Обізнані співробітники, які мають досвід роботи з подібними проблемами. 2. У менеджерів є досвід роботи з перевіреними співробітниками, знаючими проблеми діяльності організації.	1. Втрата ключового лінійного менеджера, тобто кращого з кращих, може зашкодити основному бізнесу. 2. Загроза того, що співробітники (кращі з кращих) не зможуть абстрагуватися від основного ринку, для створення чогось нового.
Команда з "неограничених алмазів"	1. Співробітники, які мислять по-новому.	1. Не достатньо дисципліни, для вироблення нових ідей. 2. Не достатньо авторитету, щоб вплинути на розподіл внутрішніх ресурсів.
Члени команди зі "школи досвіду"	1. Керівники, які пройшли "школи досвіду", можуть виявити і розвивати нові напрямки бізнесу. 2. Навички й інтуїція, завдяки яким можна досягти успіху при виконанні завдань.	1. Навички, які були здобуті менеджерами попередньо, можуть бути не примінені у новій діяльності, в залежності від «предметів», які вони вивчали чи не вивчали в різних "школах досвіду".

1. Гірченко Т. Д. Маркетинг: Навчальний посібник / Т. Д. Гірченко, О. В. Дубовик – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 255 с.
2. Генерація ідей [Електронний ресурс] / Словopedia. – Режим доступу : <http://slovopedia.org.ua/38/53395/378391.html>
3. Креативное мышление в бизнесе / Пер. с англ. – М. Альпина Бизнес Букс, 2006. – 228 с. – (Серия «Классика Harvard Business Review»)
4. Система управління організацією [Електронний ресурс] / Перша Українська Електронна Бібліотека Підручників. – Режим доступу : http://pidruchniki.com.ua/13560615/menedzhment/sistema_upravlinnya_organizatsiyeyu
5. Руководство инноватора: Как выйти на новых потребителей за счёт упрощения и удешевления продукта / [Энтони С., Джонсон М., Синфилд Дж., Олман Э.]. - Пер. с англ. – М.: Альпина Паблшерз: Издательство Юрайт, 2011. – 346 с.
6. Як почати свій бізнес – Генерація і оцінка ідей [Електронний ресурс] / Юридичні послуги Online. - Режим доступу : <http://yurist-online.com/ukr/uslugi/biznes/knigi/005.php>
7. MorganMcCall. High Flyers: Developing the Next Generation of Leaders. - Boston: Harvard Business School Press, 1998.