DOI: 10.17117/na.2015.11.01.085

Поступила (Received): 30.11.2015

<http://ucom.ru/doc/na.2015.11.01.085.pdf>**Афони́на М.С.****Анализ процесса формирования команды на российских предприятиях в современных условиях****Afonina M.S.****Analysis of the process of team formation
at Russian enterprises in modern conditions**

В данной статье рассматривается процесс формирования команды на российских предприятиях в современных условиях. Целью статьи является анализ команды, правильный ее состав, а также причины распада. Также рассматриваются ключевые этапы формирования успешной команды по М. Белбину. В данной статье предпринята попытка раскрыть основные проблемы российской деловой культуры, использование коллективистской и индивидуалистической ориентации организации

Ключевые слова: формирование команды, предприятие, руководитель, деловая культура, лидер

This article discusses the process of team formation at Russian enterprises in modern conditions. The purpose of this article is to analyze team, its correct composition, and the reasons for the collapse. Also the key stages of a successful team formation by M. Belbin are examined. An attempt to reveal the main problems of the Russian business culture, the use of collectivistic and individualistic orientation of the organization was made in the article

Key words: team formation, enterprise, director, business culture, leader

Афони́на Марина Сергеевна

Бакалавр

Рязанский государственный радиотехнический университет

г. Рязань, ул. Гагарина, 59/1

Afonina Marina Sergeevna

Бакалавр

Ryazan state radio engineering university

Ryazan, Gagarin st., 59/1

Современные предприятия стремятся эффективно сформировать команду, где способности одного человека имеют не такой существенный вес, как мастерство коллективной работы. Это помогает улучшить экономическую деятельность организации, занять более устойчивую конкурентную позицию.

Под командой понимается общность сотрудников организации или структурного подразделения, работающих как единое целое, проявляющих при этом максимум ответственности и инициативности [1].

Правильный состав команды должен содержать три главных фактора [2]:

- профессиональную квалификацию;
- личностные характеристики;
- способность работать в команде.

По возможности нужно подбирать членов команды с одним профессиональным уровнем. Такое встречается редко, поэтому необходимо, чтобы созданная группа была обучаемая, так как это важный фактор развития.

Из опыта формирования команд видно, что наиболее успешные команды лучше всего развиваются в следующих условиях:

1. Оптимальное количество членов команды 10 человек.
2. Каждый член команды должен изъявлять собственное желание работать, попытки заставить его приведут к неудовлетворенности с обеих сторон.
3. Члены команды работают над поставленной задачей с самого начала до момента достижения требуемого результата.
4. Организационная культура должна поощрять сотрудничество и доверие в команде.
5. Члены команды подчиняются непосредственно лидеру проекта.
6. Наличие узкопрофильных специалистов во всех областях, которые требуются для решения задачи.
7. Заинтересованность команды в выполнении задачи.
8. Работа членов команды в одном месте для достижения лучшего результата.

Очень важно формировать команду качественно, потому что существует ряд причин, по которым она может распасться.

Наиболее часто в литературе выделяют следующие причины распада команд:

- 1) члены группы стремятся отстаивать интересы своих отделов, а не проектной группы;
- 2) не удается сформировать общую цель проекта, поэтому члены группы преследуют собственные интересы;
- 3) участие в команде воспринимается как дополнительная нагрузка, поэтому работа выполняется не с полной отдачей;
- 4) не соблюдаются оговоренные сроки;
- 5) присутствует конкурентное соперничество между членами группы;
- 6) отсутствие доверительных отношений между участниками;
- 7) негативное отношение участников к группе.

Для эффективного функционирования организации необходимо не допустить или постараться избежать этих причин, т.к. грамотно сформированная команда является важным фактором для решения поставленной задачи.

Темой формирования успешной команды занимался М. Белбин. Он определил следующие роли в команде:

1. Рабочая пчелка – сотрудник, который выполняет задачу в срок и в соответствии с требованиями, вне зависимости от позитивного или негативного отношения к ней.
2. Руководитель – лидер команды.
3. Мотиватор – второй тип лидера команды. Помогает активизировать работу в сложной ситуации, занимаясь поиском новых идей.
4. Генератор идей – обеспечивает команду новыми идеями.

5. Снабженец предоставляет нужную информацию или решение задачи, всегда в курсе событий.

6. Аналитик – критик идей генератора, критикует и отсеивает неподходящие идеи.

7. Вдохновитель – воодушевляет команду, налаживает контакты со «сложными» людьми.

8. Контролер доводит до конца начатую задачу.

Белбин отмечает необходимость существования каждой выделенной им роли, так как, дополняя друг друга, они повышают возможности команды.

Можно сказать, что команда работает эффективно, если ее члены успешно взаимодействуют друг с другом, удовлетворяют личные интересы, решают поставленные задачи.

В настоящее время для решения экономических задач на российских предприятиях необходимо привлекать топ-менеджеров в командную работу. Это широко применяется на Западе. Но в России приживается не всегда успешно. Причиной этому служат особенности менталитета, национальной организационной культуры. В каждой стране существуют свои представления о работе в команде и о том, как ей управлять.

Организационная культура рассматривается как ключевой компонент развития предприятия и важно определять ее тип. В организационной культуре важное место занимают нормы взаимодействия личности и группы. Они определяют ориентацию организации: коллективистскую и индивидуалистическую.

До недавнего времени российская деловая культура считалась коллективистской, что дало возможность строить предположения о распространение такой управленческой формы, как командный менеджмент. Однако наблюдаются сдвиги в сторону индивидуализации. Отмечается, что для современной российской деловой культуры характерны: наличие большой дистанции между руководителями и подчиненными, невнимание руководителей к потребностям и интересам подчиненных, отсутствие эмоционального контакта между ними. Власть сконцентрирована у высшего руководства. Совещания, где принимаются важные решения, проходят иерархично. Полномочия в принятии решений не передаются подчиненным. В западных странах подчиненным присуще большее доверие к руководству, нежели на российских предприятиях.

Человек как личность может хорошо проявить себя в организации обособленно, пользуясь своими умениями, навыками и профессиональными качествами. Но для решения определенной задачи лучше подойдет командная работа с разными взглядами на данную проблему. Члены команды поддерживают и стимулируют друг друга и делают работу успешнее, выдвигают новые идеи и решают проблемы, используя опыт всех участников. Эти результаты могут быть достигнуты благодаря хорошо организованной работе команды.

Список используемых источников:

1. URL: http://www.e-reading.club/chapter.php/130693/39/Mazilkina_-_Kak_podgotovit_sya_k_peregovoram_ili_vsegda_li_pobezhdaet_sil'neiishiii.html
2. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2013/11/3214>

3. URL: <http://dis.ru/library/587/29173/>
4. URL: <http://www.bookvoed.ru/pdf/omega/1863793.pdf>
5. URL: http://lib.custis.ru/images/d/d5/Командные_роли.pdf

© 2015, Афонина М.С.

*Анализ процесса формирования команды на
российских предприятиях в современных условиях*

© 2015, Afonina M.S.

*Analysis of the process of team formation at Russian
enterprises in modern conditions*