Интернет-журнал «Науковедение» ISSN 2223-5167 http://naukovedenie.ru/

Том 9, №1 (2017) http://naukovedenie.ru/vol9-1.php

URL статьи: http://naukovedenie.ru/PDF/47EVN117.pdf

Статья опубликована 20.02.2017

Ссылка для цитирования этой статьи:
Ленская И.Ю. Преимущества использования командного менеджмента и особенности применения тимбилдинга в процессе стабилизации персонала современных организаций // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9, №1 (2017) http://naukovedenie.ru/PDF/47EVN117.pdf (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 331.1

Ленская Ирина Юрьевна
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Россия, Москва
Волгоградский институт управления (филиал), Россия, Волгоград[1]
Доцент кафедры «Корпоративного управления»
Кандидат социологических наук
E-mail: lenskaya.irina@bk.ru
РИНЦ: http://elibrary.ru/author_items.asp?id=785311

Преимущества использования командного менеджмента и особенности применения тимбилдинга в процессе стабилизации персонала современных организаций

Аннотация. В статье акцентируется внимание на необходимость внедрения максимально эффективных способов, методов и инструментов воздействия на уровень стабильности персонала организаций. Таких, которые способны обеспечить, с одной стороны, полное раскрытие трудового потенциала и профессиональных качеств каждого сотрудника, а с другой - достижение единства взглядов и действий сотрудников, их сплоченности и приверженности организации, нацеленности на реализацию как личных, так и организационных целей.

Статья раскрывает преимущества использования командного менеджмента в процессе стабилизации персонала. Определяются преимущества командного менеджмента в управлении текучестью кадров. Обосновывается эффективность «тимбилдинга» как наиболее эффективного метода командообразования в процессе стабилизации персонала. Проводится анализ, как содержания понятия, так и явления «тимбилдинг». Уточняются направления работы с персоналом по отдельным стадиям «тимбилдинга» как инструмента стабилизации персонала, а также соотношение и взаимосвязь стадий «тимскилс» и «тимспирит» в процессе стабилизации персонала организации. Отмечается особая роль руководителя в процессе командообразования. Делается вывод о том, что правильно сформированная команда способна обеспечить полезный экономический и социальный эффект в поддержании динамической стабильности персонала организации.

Ключевые слова: персонал; управление персоналом; текучесть кадров; стабильность персонала; стабилизация персонала; команда; командный менеджмент; тимбилдинг; тимскилс; тимспирит

[1] 400078, Южный федеральный округ, Волгоградская обл., г. Волгоград, ул. Герцена, 10

Современные руководители организаций испытывают особую потребность в построении систем управления, способных быстро реагировать на изменения факторов динамичной внешней и внутренней среды, а это не представляется возможным без эффективного управления персоналом, который, несомненно, является стратегически важным и уникальным ресурсом организации, обеспечивающим успешное функционирование, конкурентное процветание и позитивный имидж предприятия.

В связи с этим возникает прямая необходимость внедрения максимально эффективных способов, методов и инструментов воздействия на персонал. Подобные персонал-технологии должны обеспечить, во-первых, полное раскрытие трудового потенциала, реализацию профессиональных качеств и достижение высоких результатов каждого сотрудника, а во-вторых - единство взглядов и действий сотрудников, сплоченность и приверженность организации, нацеленность на достижение личных и организационных целей. Другими словами, эффективность деятельности современной организации может обеспечить стабильный и высокорезультативный кадровый состав (персонал). Главной угрозой стабильности персонала организации является текучесть кадров. В приемлемых параметрах текучесть кадров вполне естественное явление для предприятий. Однако её чрезмерно высокий уровень отрицательно влияет на деятельность организации, особенно если её покидают высококвалифицированные сотрудники, и на смену им приходится нанимать много новых непроверенных кадров. В таком случае и возникает угроза стабильности трудового коллектива.

Стабилизация персонала как социальная технология заключается в целенаправленном воздействии на элементы и параметры подсистем трудовой организации с целью повышения ее устойчивости. Это воздействие может осуществляться как косвенным путем, через изменение материально-вещественных параметров трудовой организации и ее структуры, так и путем прямого воздействия на работников с целью изменения их потребностей, ценностных ориентации и мотивов трудового поведения [1].

Действия руководства организации по обеспечению стабильности трудового коллектива представляется весьма сложной задачей, так как основой процесса стабилизации является системность, планомерность и динамичность управленческого воздействия в постоянно меняющихся условиях внешней и внутренней среды организации.

Так, например, С.М. Халин отмечает, что стабильность трудового коллектива представляет собой некоторое динамически устойчивое состояние коллектива, взятого как система, которое позволяет коллективу эффективно функционировать и развиваться в условиях постоянных внешних и внутренних воздействий, и связанных с ними изменений, при сохранении всех своих основных структур [6, с. 30].

Понятие «стабилизация персонала организации» имеет определенную двойственность, дуальность. С одной стороны - это процесс целенаправленного управленческого воздействия, направленный на снижение уровня текучести кадров, а с другой - процесс регулярного и планомерного управленческого воздействия с целью создания благоприятных условий социального развития персонала и обеспечения динамически устойчивого состояния трудового коллектива (стабильности персонала) [4, с. 281].

В этом смысле особую актуальность приобретает применение командного менеджмента как одной из инновационных персонал-технологий стабилизации трудовых коллективов. Здесь следует отметить, что команда - это в первую очередь, автономный самоуправляемый взаимодействующий коллектив профессионалов, который способен быстро, эффективно, а главное, качественно решать поставленные перед ним задачи. Конечно, формирование команды - достаточно неоднозначный и трудозатратный процесс, но дает он существенные преимущества в повышении уровня стабильности трудового коллектива.

Во-первых, формирование команды предполагает вовлечение сотрудников в процесс управления организацией посредством самоорганизации и самоуправления, сотрудничества и взаимного контроля, взаимопомощи и взаимозаменяемости, что позволяет обеспечить ясность общих ценностей и целей, коллективную ответственность, сплоченность и коллегиальность отношений внутри трудового коллектива.

Во-вторых, коллегиальные отношения, сплоченность членов команды повышают производительность труда, а, следовательно, повышается эффективность деятельности организации в целом.

В-третьих, с помощью командной работы обеспечивается повышение уровня профессионализма и квалификации, личностный рост каждого члена команды, за счет того, что от участников требуется использование множества трудовых навыков, а не только умения выполнять одну или две функции.

В-четвертых, децентрализация принятия решений становится механизмом формирования преданности и приверженности членов команды организации, так как принятие решений осуществляется в атмосфере доверия и затрагивает всю команду. При этом участники команды осознают, что, если они не могут прийти к единому решению, окончательное решение должен принимать руководитель. Другими словами, цель команды - это общий результат работы, достигнутый путем открытого диалога.

В-пятых, члены команды чувствуют себя «одной семьей», они преданы целям фирмы, которые они сами и помогли определить.

Таким образом, преимущества использования командного менеджмента как инструмента стабилизации персонала организации неоспоримы. Теперь необходимо определиться с методами командного менеджмента и процедурами формирования команды.

В настоящее время существуют разные методы командопостроения, однако самым эффективным методом создания команд и развития командной работы признается тимбилдинг (Team building - от англ. «построение команды»). Его отличительной особенностью является возможность универсального применения, так как тимбилдинг можно использовать не только для построения проектных (участники проектной команды), управленческих (топ-менеджеры, линейные руководители) или рабочих команд (сотрудники подразделения, отдела), но и для построения метакоманды (все сотрудники организации), которая, в свою очередь, охватывает всю организационную структуру компании.

Однако многие руководители, говоря о тимбилдинге, не совсем верно истолковывают его значение. Поэтому представляется необходимым раскрыть сущность этого явления и содержание этого понятия.

Учитывая, что тимбилдинг как метод командного менеджмента сформировался за рубежом, начнем с комментария на эту тему Брюса Хонига, исполнительного директора Honig IdeaGuides, который считает, что тимбилдинг изначально представляет собой создание команды, которая будет состоять из сотрудников, работающих в одной компании, для достижения одних целей. Однако часто, отмечает Брюс Хониг, организаторы путают значение Team building с совместным проведением времени коллег где-нибудь в боулинг-кафе или другом развлекательном заведении [5].

Т.Д. Зинкевич-Евстегнеева в работе, посвященной теории и практике командообразования, предлагает следующее определение: «Тимбилдинг - это мероприятия, которые направлены на создание определенной атмосферы в коллективе, способствующей достижению общих целей и сплочению персонала» [2, с. 127].

Тренеры-консультанты по командообразованию рассматривают тимбилдинг как определенный подход в построении системы управления организацией, опирающийся на комплексное и конструктивное использование командных эффектов. При этом они отмечают, что тимбилдинг реализуется с помощью групповых тренингов различных видов и направленностей [3, с. 42].

Т.П. Хохлова утверждает, что тимбилдинг «это больше, чем управленческая инициатива, посредством которой делегируются задачи и ответственность. Реализация командного подхода позволяет выстроить наиболее продуктивные формы организационного взаимодействия персонала, качественно преобразовать его динамические и структурные характеристики и на этой основе повысить конкурентоспособность современной компании» [7].

Резюмируя приведенные определения, есть достаточные основания заявлять, что тимбилдинг - есть совокупность последовательных управленческих действий с целью создания высококвалифицированной, ответственной и преданной организации команды, сплоченной вокруг общих целей и стратегии организации. Основу тимбилдинга составляют две стадии: тимскилс (Team Skills от англ. - «командные навыки») и тимспирит (Team Spirit от англ. - «командный дух»), являющиеся важными этапами в развитии командных эффектов в организации (рис. 1).

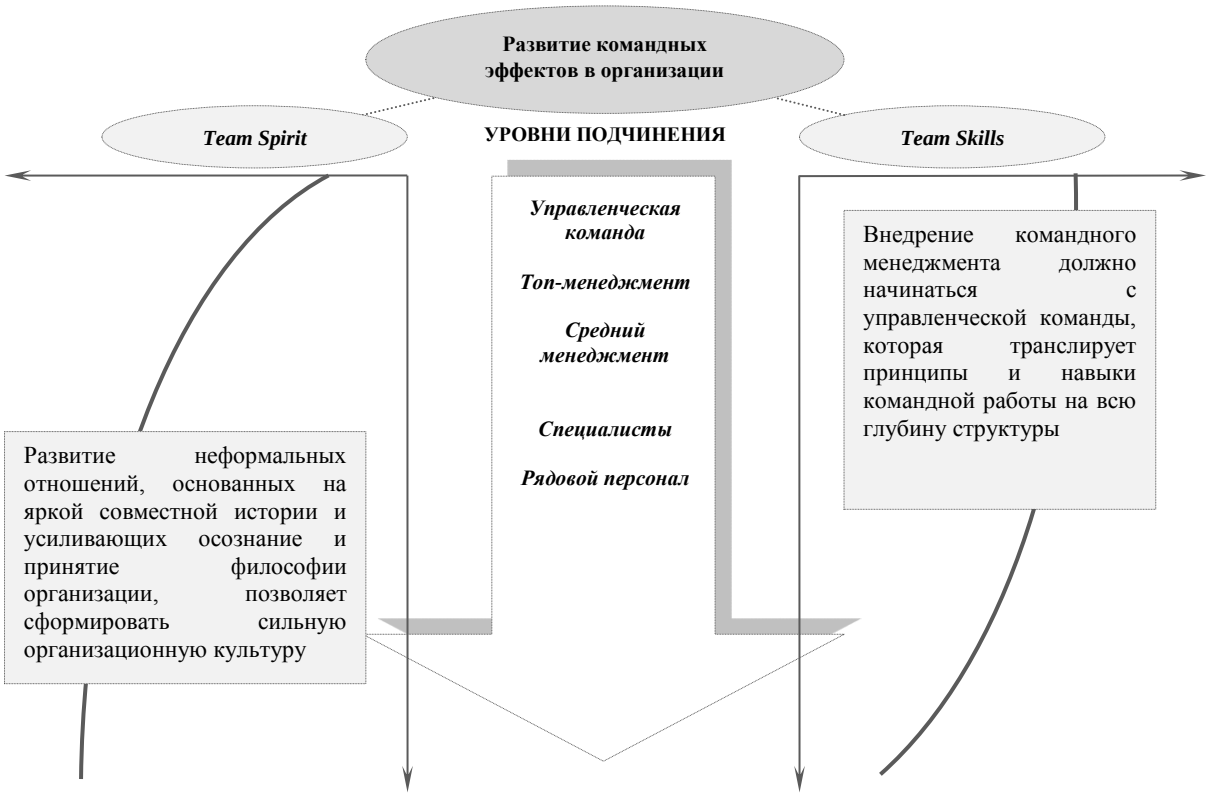

Рисунок 1. *Стадии реализации тимбилдинга [3]*

Из схемы, представленной на рисунке 1, очевидно, что стадии внедрения тимбилдинга пронизывают все уровни организации, это обуславливает особую роль руководства в процессе формирования команды. Роль руководства должна проявляться в постоянном мониторинге этого процесса, чтобы иметь возможность оперативно вмешаться в случае возникновения командных барьеров или других внутрикомандных негативных ситуаций. Более того, руководители личным примером должны ориентировать сотрудников на усвоение и применение эффективных методов командной работы.

Особая роль руководства заключается также в налаживании контактов между всеми участниками команды, чтобы она могла существовать и работать самостоятельно. Для этого следует наладить правильную и двустороннюю коммуникацию между членами команды и руководителями. Руководство должно координировать профессиональный рост каждого участника команды, в том числе посредством своевременной внутрикомандной смены ролей. Всё это является необходимыми условиями для построения высококвалифицированной и гибкой команды, способной своевременно реагировать на изменения внешней и внутренней среды.

На первой стадии - тимскилс - предполагается формирование и развитие у сотрудников организации навыков командной работы, являющихся, по своей сути, фундаментом для внедрения командного менеджмента. К ним относятся:

- гармонизация общей цели организации с личными целями персонала;
- нацеленность всей команды на конечный результат;
- принятие ответственности за результат команды;
- ситуационный подход к управлению и лидерству, и гибкое изменение стиля управления в соответствии с особенностями задач, стоящих перед командой;
- конструктивное взаимодействие и самоуправление всех участников команды;
- принятие единого командного решения и согласование его с членами команды.

На второй стадии - тимспирит - необходимо сосредоточить усилия на формировании командного духа, что предполагает систематическую работу по поддержанию и укреплению коллегиальных взаимоотношений, сплоченности и доверия между участниками команды. Этот комплекс мер направлен:

- на усиление устойчивого чувства «мы»;
- на создание мотивации совместной деятельности, основанной на взаимном доверии членов команды;
- на понимание и принятие индивидуальных особенностей друг друга;
- на повышение неформального авторитета руководства организации;
- на развитие лояльности и приверженности участников команды целям организации.

Следует понимать, что тимспирит - это не только корпоративные праздники. Это, прежде всего, выстраивание партнерских деловых и личностных отношений между всеми членами команды. Тимспирит, в первую очередь, направлен на формирование эмоциональной связи между сотрудниками организации, которая впоследствии станет основой взаимопомощи и взаимопонимания. Создание команд не ограничивается этими действиями. Однако именно командный менеджмент помогает стабилизировать трудовой коллектив, развивать потенциал каждого сотрудника.

Таким образом, с учетом обозначенных преимуществ командного менеджмента можно утверждать, что он становится основой современных персонал-технологий, способный обеспечить полезный экономический и социальный эффект в поддержании динамической стабильности персонала организации. Безусловно, при построении команды, необходимо учитывать особенности самой организации, ее цели, миссию, стратегию развития, масштаб и специфику деятельности. И не менее важно помнить об особой роли руководителя в процессе командообразования.

ЛИТЕРАТУРА

1. Белов М.Н. Социальные технологии управления стабилизацией трудового коллектива в культурно-развлекательных организациях: автореф. дис. … канд. социол. наук: 22.00.08 [Электронный ресурс] / Белов Михаил Николаевич. - Пенза: Пензенский государственный университет, 2007. // Режим доступа: http://www.dslib.net/sociologia-upravlenia/socialnye-tehnologii-upravlenija-stabilizaciej-trudovogo-kollektiva-v-kulturno.html, свободный. - Загл. с экрана.
2. Зинкевич-Евстигнеева Т.Д. Теория и практика командообразования. Современная технология создания команд / Т.Д. Зинкевич-Евстигнеева, Д.Ф. Фролов, Т.М. Грабенко / Под ред. Зинкевич-Евстигнеевой Т.Д. - СПб.: Речь, 2004. - 290 с.
3. Командный менеджмент в России. Методы формирования и развития командных эффектов в организации / М. Долгов, Е. Доценко, А. Нефедов, С. Зверев // Управление персоналом. - 2005. - №24. - С. 37-45.
4. Ленская И.Ю. Стабилизация и удержание персонала: понятийный анализ / И.Ю. Ленская // Вестник экономики, права и социологии. - 2016. - №2. - С. 279-282.
5. Уточнение понятия Teambuilding. Командообразование в четырех подсказках. / Сообщество профессионалов в области управления персоналом «HR. RU Управление персоналом» [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://hr-ru.com/2010/01/utochnenie-ponyatiya-teambuilding-komandoobrazovanie-v-chetyrex-podskazkax/, свободный. - Загл. с экрана.
6. Халин С.М. Социология трудовых коллективов: Учебное пособие / С.М. Халин. - Тюмень: Тюменский государственный университет, 2004. - 70 с.
7. Хохлова Т.П. Team-Building как основа современных персонал-технологий / Т.П. Хохлова // Управление персоналом. - 2005. - №3. - С. 64-66.
8. Шиндряева И.В. Эволюция подходов к определению категории «качество» // Электронный научно-образовательный журнал ВГСПУ «Грани познания». №1 (15). Февраль 2012. URL: http://www.grani.vspu.ru.

Lenskaya Irina Jurievna
The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration
Volgograd branch, Russia, Volgograd
E-mail: lenskaya.irina@bk.ru

The benefits of using team management and application of team building in the process of stabilization of the personnel of modern organizations

Abstract. The article focuses on the need to implement the most effective methods, techniques and tools to influence the level of stability of the personnel organizations. Those that are able to provide, on the one hand, the complete disclosure of labor potential and competencies of each employee, and the other - to achieve unity of views and actions of their solidarity and commitment to the organization with a focus on both personal and organizational goals.

The article reveals the benefits of using the management team in the process of stabilization of the staff. Identify the benefits of team management in the management of staff turnover. Substantiates the effectiveness of "team building" as the most effective method of team building in a process of stabilization of staff. The analysis, as the content of the concept and phenomenon of "team building". Clarifies areas of work with the staff on individual stages of "team building" as a tool to stabilize the personnel, as well as the relationship and interdependence of steps "timskills" and "timspirit" in the process of stabilization of the staff of the organization. It noted the special role of the head in the process of team building. The conclusion is that well-formed team is able to provide a useful economic and social benefit in maintaining the dynamic stability of the organization's personnel.

Keywords: personnel; personnel management; staff turnover; staff stability; stabilization of personnel; command; team management; team building; timskills; timspirit