

УДК 331.108.37

## НЕОБХОДИМОСТЬ ТИМБИЛДИНГА НА ВСЕХ СТАДИЯХ КОЛЛЕКТИВНОГО РАЗВИТИЯ

Маковоз Е.В., к.э.н., доцент,  
Сторожилова У.Л., к.э.н., ст. преподаватель (УкрГАЖДТ)

*У статті досліджена необхідність застосування заходів – тимбілдингу для успішної діяльності компаній на всіх стадіях її колективного розвитку*

**Постановка проблеми и ее связь с научными и практическими заданиями.** Качество деятельности любой компании в большей степени определяется не, сколько усилиями отдельных индивидуумов, сколько результативностью труда всей группы сотрудников. Проблема состоит в том, что многие руководители не придают этому значение. Мероприятия тимбилдинга способствуют не только объединению несовместимых групп людей, но и в свою очередь, положительно влияют на деятельность всей организации.

**Анализ последних исследований.** Вопросам управления групповой деятельностью уделяется большое внимание. Этому свидетельствуют публикации Друкера П. Ф. [1], Обухова Ю. Г., Журавлева П. В. [2], Самыгина С. И. [3], Хачванкяна В. В. [4], Шекшня С.В. [5] и многих других авторов, которые занимаются разработкой разносторонних моделей, структур, правил и др., направленных на повышение эффективности работы коллектива. Тимбилдинг (от англ. Team Building – командообразование) – это комплекс мероприятий, направленный на укрепление команды, улучшение взаимодействия в коллективе, выявление коммуникационных проблем с последующим их устранением.

**Выделение нерешенных частей общей проблемы.** Несмотря на большое количество публикаций, касающиеся проблемы в области развития персонала, вопросам тимбилдинга, а главное его необходимость на всех стадиях коллективного развития, отводится не достаточное внимание, поэтому этот вопрос остается актуальным.

**Формирование целей статьи.** Целью статьи является рассмотрение вопроса управления групповой (коллективной) деятельностью, а также использование тимбилдинга на всех стадиях коллективного развития.

**Изложение основного материала исследования с обоснованием полученных научных результатов.** В любом коллективе существует сложная схема неформальных групп и микрогрупп, которые возникают без вмешательства руководства. Эти объединения зачастую оказывают сильное влияние на качество и эффективность деятельности предприятия.

Группа (коллектив) состоит из двух или более индивидов, имеющих общие цели, выполняющих разные обязанности, зависящих друг от друга,

координирующих совместную деятельность, эффективность которой зависит от физических, экономических и социально-психологических факторов.

Группа – это главный структурный элемент жизни любой организации, а способность управлять этой группой – важная составляющая успеха, как конкретного менеджера, так и предприятия в целом.

Для успешной деятельности своей организации руководитель должен знать структуру социально-психологических взаимосвязей и управлять работой коллектива с учетом не только психологии отдельно взятых сотрудников, но и особенностей групповой психологии.

Многие организации создаются под лозунгом профессионального роста, а сохраняются ради удовлетворения потребностей, связанных с финансами, безопасностью или статусом.

Даже простое присутствие в организации людей рядом друг с другом, формирует три типа коллективного влияния: социальная фасилитация, социальная лень, деиндивидуализация [1].

Работа в коллективе – это сложный процесс, который требует постоянной поддержки и корректировки на всех стадиях развития группы.

Корпоративные мероприятия, корпоративные тренинги и тимбилдинг как раз направлены на то, чтобы коллектив превратился в команду или эффективно работающую группу.

Тимбилдинг (от англ. Team Building – командообразование) – это комплекс мероприятий, направленный на укрепление команды, улучшение взаимодействия в коллективе, выявление коммуникационных проблем с последующим их устранением [2].

Одна из важнейших функций тимбилдинга – выявление несовместимых людей и определение способов их неконфликтного взаимодействия. Мероприятия тимбилдинга помогают сплотить команду, выявить потенциальных лидеров, формировать и продвигать корпоративный имидж, устанавливать корпоративные ценности и стандарты.

Авторство тимбилдинга принадлежит военным. Еще в 1950-х годах в Великобритании был презентован так называемый «Веревочный курс» – тренинг, призванный обеспечить психологическую подготовку и командную совместимость

военнослужащих спецподразделений Королевских ВМС.

Курс оказался настолько удачным, что его тут же взяли на вооружения «акулы бизнеса» США.

Имея прикладной характер, этот тренинг мог решить главную проблему американского бизнеса – растущую конкуренцию со стороны японцев, деловая культура которых в корне отличалась от американской и западноевропейской. Японцы, воспитанные в духе коллективизма и ориентированные на командные действия, сумели за короткий срок совершить огромный экономический скачок – «японское чудо» – чем поставили в тупик мировое сообщество.

Это стало первым толчком, который помог осознать эффективность командного подхода к работе.

На пути образования коллектив проходит пять стадий развития: формирования, становления, нормирования, зрелости и самоуправления.

Первая стадия – формирование.

Осуществляется подбор работников и их расстановка по рабочим местам, это период ориентации и знакомства друг с другом. Главные усилия руководителя должны быть ориентированы на достижение технологического взаимодействия членов группы. На этой стадии велика неопределенность.

Вторая стадия – становление. Проявляются личные качества членов группы. Они утверждаются в ролях. Глубже осознается общая экономическая заинтересованность в конечных результатах труда. Использование тимбилдинга на первых двух стадиях развития помогает решить ряд задач: возможность познакомиться со своими коллегами, вызвать уважение и доверие между сотрудниками, сформировать управленческую команду, обучить ее технологии совместного принятия решений.

Третья стадия – нормирование. Руководитель опирается на сознательность и сплоченность коллектива и является выражением его интересов, помогает в определении норм и ценностей группы. Сама группа предъявляет требование к стилю и методам управления руководителя. На этой стадии разумно сочетаются единоначалие и коллегиальность. Тимбилдинг на этой стадии решает главным образом вопросы, связанные с прослеживанием сильных и слабых сторон в работе своих отделов, а также определить новые роли для своих сотрудников. Многие участники коллектива не всегда могут реализовать свой потенциал, а в непринужденной обстановке может раскрыться новый талант, о котором ни сотрудник, ни его руководитель и не подозревали.

Четвертая стадия – зрелость. Основное внимание здесь уделяется разрешению возникающих в процессе труда проблем и достижению поставленных задач. Это этап высокого уровня развития. Для коллектива характерна высокая социально-психологическая совместимость работников,

разносторонне проявляются личные способности и дарования.

Пятая стадия – самоуправление. На этой стадии имеет место согласованный контроль, поскольку создана единая система ценностей, норм и взаимоприемлемых методов организации труда.

Группа имеет право самостоятельно принимать решения. Члены самоуправляемой группы обладают различными навыками и могут выполнять разные функции, так что их общий опыт позволяет выполнять объемные задачи предприятия [3].

Проведение тимбилдинга на последних стадиях особенно эффективно в крупных компаниях с достаточным большим количеством проектов, в которые вовлечены сотрудники различных подразделений.

Он также необходим там, где у каждого подразделения есть свое поле ответственности, и сотрудникам часто приходится взаимодействовать не только внутри своей структурной единицы, но и с другими подразделениями компании.

В Украине к пониманию необходимости «сплочения» коллектива вокруг общих целей компании приходят довольно медленно. Обусловлено это, скорее всего, менталитетом – многие руководители не хотят тратить деньги на то, что физически нельзя увидеть или потрогать, ведь результаты тимбилдинга становятся очевидны лишь со временем.

Для осознания тимбилдинга, к руководителям должно прийти осознание того, что нематериальные активы стоят не меньше, а то и во много раз больше материальных.

**Выводы данного исследования.** Необходимость проведения тимбилдинга в процессе развития коллектива обусловлено, главным образом, следующим: необходимостью научить сотрудников работать сложно и согласовано; возможностью случаев слияния или сокращения персонала в крупных компаниях; необходимостью налаживания коммуникаций между центральным офисом и регионами, между отделами или специалистами одного подразделения; необходимостью разрешения конфликта руководителей и подчиненных в компании; с необходимостью поддерживать дружеские отношения в коллективе, предоставлением возможности участникам узнать друг друга в неформальной обстановке; вопросами адаптации к сложившемуся коллективу при большом количестве новых сотрудников и др.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Друкер П. Ф. Практика менеджмента. – М., 2002. – 350 с.
- 2 Обухов Ю. Г., Журавлев П. В. Управление персоналом. М., 1997. – 245 с.
- 3 Самыгин С. И. Управление персоналом. Изд. 2-е. – Ростов н/Д: Феникс, 2006. – 341 с.
- 4 Хачванкян В. В. Менеджмент предприятия. – К.: Знание, 2005. – 422 с.
- 5 Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации (изд 4-е). М., 2000. – 350 с.

*Рецензент к.э.н., доцент УкрГАЖТ Елагин Ю.В.*

*Эксперт редакционной коллегии к.э.н., доцент УкрГАЖТ Якименко Н.В.*