

# **ENTERPRISE ECONOMICS AND CORPORATE GOVERNANCE: MANAGEMENT AND PRODUCTION ISSUES**

**Базалійська Н. П., к.е.н., доцент**

**Чернишова Т. М., студентка**

**Азаронок Г. А., студентка**

*Хмельницький національний університет  
м. Хмельницький, Україна*

*DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-068-1-9>*

## **ТІМБІЛДІНГ ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОЇ КОРПОРАТИВНОЇ ПОВЕДІНКИ ПРАЦІВНИКІВ В СИСТЕМІ HR-ІНЖИНІРИНГУ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах жорсткої конкуренції запорукою успішного бізнесу стає команда професіоналів. Саме команда здатна ефективно, якісно і в найкоротші терміни вирішувати поставлені перед нею завдання, тому будь-якому менеджеру рано чи пізно доведеться дізнатися, що таке тимбілдинг (англ. teambuilding, team building), і як формуються навички командної взаємодії.

Для українських підприємств інжиніринг, зокрема HR-інжиніринг, є актуальним питанням, оскільки вітчизняні підприємства потребують впровадження нових світового рівня технологій для зміни системи управління і здійснення виробничої діяльності. Піднесення виробництва до міжнародного надасть можливості високого рівня організації підприємств, їх економічної складової та забезпечить сталий розвиток нашої країни і зростання її добробуту.

Бізнес-інжиніринг (business-engineering) – це сучасна технологія управління, заснована на формальному, точному, повному і всебічному описі діяльності компанії шляхом побудови її базових інформаційних моделей у взаємодії з моделлю зовнішнього середовища.

Сучасна діяльність на підприємствах вимагає впорядкованої та скоординованої спільної діяльності персоналу. Практика менеджменту свідчить про те, що не кожен працівник здатний ефективно працювати спільно з іншою людиною.

Особливого значення тимбілдинг набуває на стадіях становлення та нормування, оскільки досвід українських і зарубіжних компаній, які домоглися значних успіхів у підприємницькій та інноваційній діяльності, підтверджує, що основну роль в них грають не особистості, а робочі групи, вищою формою прояву яких є команди.

Тімбілдинг (від англ. «team building») в буквальному сенсі означає «побудова команди» [1]. Командне «будівництво» спрямоване на створення груп рівноправних фахівців різної спеціалізації, які спільно несуть відповідальність за результати своєї діяльності і на рівних підставах здійснюють розподіл праці в команді. Також тимбілдинг, у більш вузькому сенсі, розглядається як активний корпоративний відпочинок, спрямований на згуртування колективу чи команди.

Ідея командних методів роботи, запозичених зі світу спорту, стала активно впроваджуватися в практику менеджменту в 60–70 роки ХХ століття [1]. Сьогодні ж тимбілдинг є одним з найперспективніших моделей корпоративного менеджменту, що забезпечують повноцінний розвиток компанії, і є одним з найбільш ефективних інструментів управління персоналом, так як дозволяє торкнутися таких аспектів роботи з персоналом, як:

- розвиток командного духу в роботі співробітників компанії;
- можливість виявляти і реалізовувати особистісний потенціал співробітників;
- вказує на помилки в спілкуванні, що породжують взаємне нерозуміння між членами робочого колективу компанії;
- допомагає знайти варіанти вирішення конфліктних ситуацій;
- розвиває здатність швидко приймати рішення в критичних і нестандартних ситуаціях;

– виховує в співробітниках довіру до компанії і один до одного, прихильність цілям компанії;

– є вагомим методом нематеріальної мотивації персоналу, який дозволяє співробітникам відчувати увагу компанії до кожного її співробітника, що, в кінцевому результаті, дозволяє створити згуртований та креативний колектив однодумців.

Окремі вчені [1] виділяють п'ять стадій розвитку колективу: формування, становлення, нормування, зрілості та самоуправління:

1. На стадії формування здійснюється підбір працівників та їх розстановка по робочих місцях. Головні зусилля керівника повинні бути орієнтовані на досягнення соціально-психологічної сумісності членів групи [2].

2. На стадії становлення виявляються особисті якості членів групи. Вони затверджуються в ролях.

3. Стадія нормування (інколи її називають стадією «притирання» членів колективу) повинна забезпечити згуртованість колективу, допомогти у визначенні норм і цінностей групи, подолати виниклі конфлікти. Тімблдинг на цій стадії вирішує питання, пов'язані з дослідженням сильних і слабких сторін у роботі своїх відділів, а також з визначенням нових ролей співробітників.

4. Четверта стадія – зрілість. Це етап високого рівня розвитку. Для колективу характерна висока соціально-психологічна сумісність працівників, різнобічно виявляються особисті здібності та обдарування.

5. На стадії самоуправління має місце узгоджений контроль, оскільки створена єдина система цінностей, норм і взаємоприйнятних методів організації праці. Група має право самостійно приймати рішення [4].

За даними соціологічних опитувань топ-менеджерів найважливішою професійною якістю лідера і менеджера є вміння формувати команду, злагоджений, згуртований колектив [2], а заходи тимблдингу якраз і допомагають згуртувати команду,

виявити потенційних лідерів, формувати й просувати корпоративний імідж, встановлювати корпоративні цінності.

Проведення тимблдингу на останніх стадіях – стадіях зрілості та самоуправління особливо ефективно у великих компаніях з досить великою кількістю проєктів, до яких залучені співробітники різних підрозділів. Він також необхідний там, де у кожного підрозділу є своє поле відповідальності, і співробітникам часто доводиться взаємодіяти не тільки усередині своєї структурної одиниці, але і з іншими підрозділами компанії. Необхідність проведення тимблдингу в процесі розвитку колективу обумовлено, головним чином, наступним:

- необхідністю навчити співробітників працювати злагоджено та погоджено;

- можливістю випадків пов'язаних з реорганізацією, злиттям або скорочення персоналу у великих компаніях;

- необхідністю налагодження комунікацій між центральним офісом і регіонами, між відділами або фахівцями одного підрозділу;

- необхідністю вирішення конфлікту керівників і підлеглих;

- необхідністю підтримувати дружні відносини в колективі, наданням можливості пізнати один одного в неформальній обстановці;

- питаннями адаптації до колективу, що склався, при великій кількості нових співробітників тощо.

Дослідження економістів, соціологів та психологів свідчать, що в кожному колективі існують стійкі групи працівників, які демонструють високу економічну ефективність виробничої діяльності. Разом із тим, ті ж дослідження переконливо свідчать, що деякі з працівників просто не здатні ефективно працювати разом з іншими [2]. Однією з найважливіших функцій тимблдингу є виявлення несумісних людей і визначення способів їх неконфліктної взаємодії, що особливо важливо на першій стадії – стадії формування колективу.

Сьогодні для цього використовуються сучасні технології для прогнозування спільної економічної поведінки людей на основі

дихотомічного розподілу [2]. Для визначення полюсів дихотомії використовується анкета та декодування даних, на основі яких визначається 1 із 16 типів економічної поведінки працівника. Згідно зі складеними таблицями (за розробленою технологією) визначаються позитивні діади, на основі яких створюється колектив, результативність праці якого є максимальною.

Отже, необхідність застосування тимбілдингу в процесі ефективного розвитку колективу будь-якого підприємства зумовлена багатьма факторами і, насамперед, це пов'язано з тим, що міжособистісні стосунки в групах досить суттєво впливають на рівень ефективності роботи колективу в цілому і, відповідно, це впливає і на кінцевий результат діяльності підприємства.

### **Література:**

1. Тімбілдинг. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>.
2. Маковоз Е.У. Необхідність тимбілдинга на всіх стадіях колективного розвитку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2009. № 25. С. 124–125.