

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-159-6-20>

## ДИНАМІКА РОЗВИТКУ КОМАНДИ В УПРАВЛІННІ

**Бездітко О. Є.**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри менеджменту організації і адміністрування*

*Поліського національного університету*

*м. Житомир, Україна*

В сучасних умовах організації мають потребу в працівниках, які глибоко можуть аналізувати і розмірковувати. В розумінні того, коли потрібно взаємодіяти в команді, а коли поодиночі. В працівниках, які цінують своїх колег та пишаються результатами спільної праці. У команді всі помилки та невдачі відразу стають явними. Погляд інших працівників під своїм кутом здатний виявити всі недоліки. Спільно працюючи люди характеризуються більшою рішучістю і готові співпрацювати аби це було на користь справи. Також робота в команді робить людину більш відкритою по відношенню до інших.

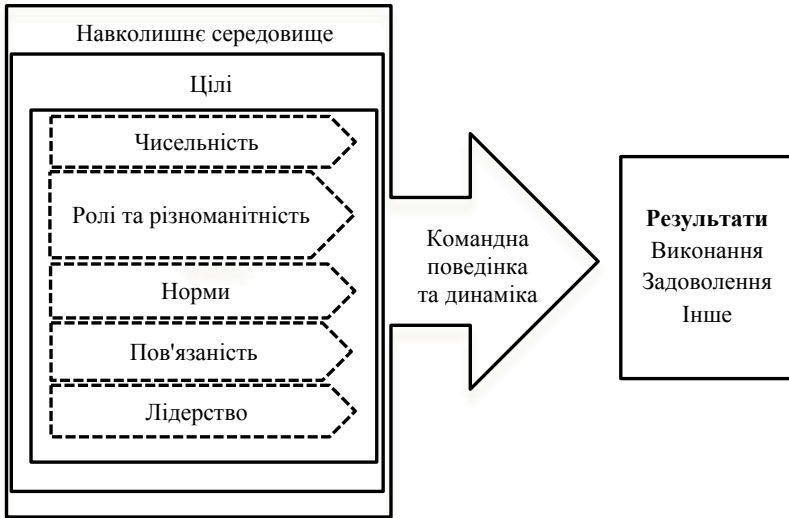
Питанням дослідження діяльності команд присвячені праці як зарубіжних так і вітчизняних вчених, таких як: Д. Сміт, Дж. Ньюстром, Дж. Кемзенбер, М. Бедбін, Н. Григор'єва, А. Радугін, М. Матушкіна, К. Новак. Попри це, малодослідженим залишається питання управління командною роботою в організації і потребують подальшого дослідження.

У мінливому зовнішньому середовищі є необхідність сформувати команду, яка змогла б реалізувати стратегічні цілі в умовах змін, які відбуваються. За допомогою команд керівник може контролювати відповідність структури управління, а також перспективи організації. Роль команд дуже важлива на шляху розвитку організації. Робота в команді є засобом активізації усієї діяльності. Команди більш прогресивні, гнучкі і швидко реагують на попередження [1, с. 2].

Для того, щоб створити першокласну команду, яка буде впливати на ефективність роботи потрібно: 1) зрозуміти динаміку і результати; 2) проаналізувати команди окремо і у зв'язку один з одним.

Розглянемо впливи на командні і групові результати (рис. 1).

Навколишнє середовище може безпосередньо впливати на кожний із шести інших факторів, включає умови, в яких мусять діяти команди. Також навколишнє середовище команд може включати технологію, фізичні умови праці, практику управління, формальні організаційні правила, вплив керівництва та організаційні винагороди і покарання.



**Рис. 1. Впливи на командні та групові результати**

*Джерело: авторська розробка*

Цілі команди – це результати, бажані для команди та групи в цілому, а не лише для індивідуальної мети окремих членів. У команді можуть існувати і сумісні, і конфліктуючі цілі. Команди зазвичай мають і орієнтовані соціальні стосунки й орієнтовані на завдання цілі. Ефективна команда витрачає приблизно дві третини свого часу на питання, орієнтовані на завдання, й одну третину – на питання, пов'язані зі стосунками. Потреба лише у певному виді цілей протягом тривалого періоду може негативно вплинути на виконання, підвищити конфліктність та спричинити розпуск команди чи групи. Вплив цілей на групову динаміку і результати стає ще складнішим, коли розглядається можливе сумісництво і конфлікти між членами команди, ширшими цілями команди і ширшими цілями організації.

Ефективна чисельність команди чи групи варіюється від двох до шістнадцяти членів. Деякі науковці стверджують, що найбільш оптимальною в процесі діяльності є група з семи осіб. Інші, що з дванадцяти осіб, які складають, імовірно, найчисельнішу команду, де кожен член взаємодіє віч-на-віч з іншими. Тобто, члени команди із семи і менше осіб взаємодіють інакше, ніж члени команди, що складаються більше ніж дванадцять осіб.

Менеджери не можуть змінити основу особистості чи атрибути. Однак вони можуть спробувати вплинути на поведінкові ролі в команді, так як ролі значно впливають на командну поведінку.

До різноманітності дуже часто ставляться негативно, ніж позитивно. Існують такі припущення:

1. Різноманітність становить загрозу для ефективного функціонування організації.

2. Управління різноманітністю вимагає зміни людей, а не організаційної культури.

3. Відмінність – це дефект.

Різноманітність робочої сили додає складності – на додаток до індивідуальних відмінностей в особистості та поведінкових ролей – в розумінні поведінки команди і процесів в ній. Склад робочої сили постійно змінюється з точки зору віку, статі, культурних цінностей, фізичного здоров'я, стилю життя, освіти і т. д. Досвід показує, що команда, яка складається з працівників з різними ідеями, позиціями, мисленням працює ефективніше, а отже, може приймати обґрунтованіші рішення.

Норми виражають головну цінність і цілі команди, а також допомагають з'ясувати, що є визначним у їхній ідентичності. Вони допомагають визначити поведінку, необхідну для досягнення цілей. Члени команди можуть добре усвідомлювати окремі норми, що існують у колективі. Працівники повинні засвоїти ці норми, тому що вони можуть негативно чи позитивно впливати на ефективність діяльності індивідів, команд і організацій.

Пов'язаність відображає міру бажання працівників залишатися в групі чи команді та бути їй відданим. На неї впливає ступінь сумісності між груповими та індивідуальними цілями. Члени, які мають велике бажання залишатися в групі і поділяють її цілі, формують міцно пов'язану команду. Так як ступінь пов'язаності впливає на виконання завдання та продуктивність праці. Слабка пов'язаність може стати перешкодою у досягненні цілей.

Лідери мають великий вплив на всі аспекти діяльності команди та поведінку, вони часто відіграють основну роль у взаєминах між командою і групою ззовні чи вищим керівництвом. Крім того, лідер часто впливає на вибір нових членів. Створення і підтримка ефективної команди є нелегким завданням для лідера.

Отже, на командну динаміку та результати впливає взаємодія навколишнього середовища, цілі, чисельність, ролі та різноманітність, норми, пов'язаність та лідерство. Командна робота – це потужний інструмент для особистісного та професійного зростання працівників,

інструмент для досягнення цілей організації і реалізації поставлених задач. Подальшого дослідження потребує вивчення командної роботи в умовах дистанційного ухвалення групового рішення.

### **Література:**

1. Лідерство в команді та етапи її розвитку. URL: <https://eduhub.in.ua/files/159610517540494.pdf> (дата звернення: 23.11.2021).
2. Агрокебати. Що таке командна робота, чому вона така важлива і як впливає на успіх?: URL: <https://blog.agrokebety.com/shcho-take-komandna-robota> (дата звернення: 23.11.2021).