

УДК 331.1

А. П. Семина

Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет),
Москва, e-mail: semina-nasty@mail.ru

КОМАНДА КАК ГРУППОВАЯ ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА

Ключевые слова: команда, группа, коллектив, типы команд, размер команды, проблему управления командой.

В последнее время все больше появляется потребность в кооперации и сотрудничестве в компании. Многие организации нацелены на более тесное сотрудничество, процесс обмен информацией приобретает мировой характер. Бизнес не стоит на месте и диктует новые условия. В связи с этим в эпоху сильнейшей мировой конкуренции и появления новых технологий именно сплоченная работа персонала приносит организационные и финансовые результаты организации.

В данной статье рассматриваются различные подходы авторов к термину «команда», выявлены отличительные особенности терминов «коллектив», «группа», «команда». Выделены основные подходы различных авторов к типологиям команд, выявлены отличительные особенности команды от группы, даны преимущества и недостатки работы в команде, рассмотрены мнения различных авторов по размерам команд, а также выявлены проблемы управления командой лидером и особенности команды как групповой формы организации труда.

A. P. Semina

Moscow Aviation Institute (National Research University), Moscow,
e-mail: semina-nasty@mail.ru

TEAM AS A COLLECTIVE FORM OF LABOR ORGANIZATION

Keywords: team, group, collective, team types, team size, team management problem.

Recently, there is an increasing need for cooperation and cooperation in the company. Many organizations are aimed at closer cooperation, the process of information exchange is becoming global. Business does not stand still and dictates new conditions. In this regard, in the era of the strongest global competition and the emergence of new technologies, it is the close-knit work of the personnel that brings the organizational and financial results of the organization. This article discusses the various approaches of the authors to the term "team", identifies the distinctive features of the terms "team", "group", "team". The main approaches of various authors to typologies of teams are identified, the distinguishing features of a team from a group are identified, the advantages and disadvantages of working in a team are given, the opinions of various authors about the size of a team are considered, and the problems of managing a team leader are identified.

В последнее время все больше появляется потребность в кооперации и сотрудничестве в компании. Многие организации нацелены на более тесное сотрудничество, процесс обмен информацией приобретает мировой характер. Бизнес не стоит на месте и диктует новые условия. В связи с этим в эпоху сильнейшей мировой конкуренции и появления новых технологий именно сплоченная работа персонала приносит организационные и финансовые результаты организации. В современных компаниях обращают внимание на синергетический эффект при слаженной работе сотрудников подразделений. Каждый сотрудник занимает свою позицию, выполняет свою роль и имеет цели, которые должны совпадать

со стратегическими целями организации. Компании стремятся к созданию «высококвалифицированных» команд для более эффективной работы компании.

Необходимо рассмотреть определения понятий «команда», «группа», «коллектив». В табл. 1 представлены различные подходы к понятию термина «команда».

Анализ, проведенный в таблице, показал, что все авторы дают разные определения термина «команда». Из таблицы можно выделить следующие признаки команды: обязательное наличие цели, наличие лидера, определенные правила работы, высокий профессиональный уровень членов команды, взаимозаменяемость, ответственное отношение к своей роли.

Таблица 1

Различные подходы к понятию термина «команда»

Авторы	Определение
Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина	Командой называют небольшое количество человек (чаще всего 5–7, реже до 15–20), которые разделяют цели, ценности и общие подходы к реализации совместной деятельности, имеют взаимодополняющие навыки; принимают на себя ответственность за конечные результаты, способны изменять функционально-ролевую соотношенность (исполнять любые внутригрупповые роли); имеют взаимоопределяющую принадлежность свою и партнеров к данной общности (группе) [1, с. 288]
Т.П. Галкина	Команда – это группа людей, имеющих общие цели, взаимодополняющие навыки и умения, высокий уровень взаимозависимости и разделяющих ответственность за достижение конечных результатов [2, с. 155]
Е.С. Яхонтова	Команда – относительно небольшая группа людей, объединенных общей целью с взаимодополняющими способностями, высоким уровнем взаимного доверия, понимания и уважения [3, с. 9]
М. Армстронг	Команда – это небольшое число людей со взаимодополняющими навыками, людей, которые собраны для совместного решения задач в целях повышения производительности и в соответствии с подходами, посредством которых они поддерживают взаимную ответственность
И. Салас, Р. Берд и С. Таненбаум	Команда – небольшое количество человек (чаще всего 5–7, реже до 15–20), которые разделяют цели, ценности и общие подходы к реализации совместной деятельности и взаимоопределяют принадлежность свою и партнеров к данной группе
В. В. Авдеев	Под управленческой командой понимает группу психологически совместимых лиц, объединенных стратегическим интересом, концептуально-технологически мыслящих в области профессиональной компетенции и работающих по определенным правилам
Манфред Геллерт, Клаус Новак	Команда – совместная целенаправленная работа от двух до восьми специалистов, решающих определенную общую комплексную задачу, проблему или реализующих совместный проект на основе интеграции знаний в различных профессиональных областях по правилам, выработанным сообществом [4, с. 20]
Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь	1) группа людей, призванная выполнять определенную работу, задание. Обычно команда работает на лидера, который ставит задачу и распределяет работу между ее членами; 2) приказ, указание.

По мнению автора, команда – это группа людей, объединенная общими стремлениями, обладающая одинаковой мотивацией и интересами. Группа – это совокупность людей, которая объединена целью, но которая не является общей. У каждого члена группы есть свои интересы, мотивы и цели. Коллектив – это группа людей, которая имеет цели, и между ее членами устанавливаются особые взаимоотношения. Коллектив отличается от группы тем, что обладает определенными свойствами – это сплоченность, добросердечные отношения, устойчивость, длительное взаимодействие людей. В случае с командой сюда добавляются еще такие свойства, как единая цель, «высококвалифицированная» работа, быстрое самовосстановление в случае выхода некоторых членов команды. Одно из главных свойств команды – результат

совместной работы сотрудников превышает результат каждого из ее членов.

В табл. 2 представлены отличия группы от команды.

Различные исследования и эксперты предлагают различные размеры команд.

В табл. 3 представлены различные подходы к размерам команды.

Большинство ученых все-таки приходят к тому, что оптимальный размер команды – это 5 ± 2 человека. Рост размера команды, с одной стороны, увеличивает возможности команды по достижению цели, с другой стороны, участникам команды сложнее общаться друг с другом, увеличивается вероятность конфликтов. Эксперты приходят к тому, что большое количество членов команды является неэффективным, что подтверждает и третий закон Паркинсона «Рост приводит к усложнённости, а усложнённость — это конец пути».

Таблица 2

Отличия группы и команды на практике

Критерий сравнения	Члены группы	Члены команды
Достижение целей	Работают независимо друг от друга, и обычно, над разными задачами	Зависят друг от друга, и работают над достижением как личных, так и групповых целей, видят достижение этих целей как взаимное сотрудничество
Фокус в работе	Фокусируются в основном на себе, потому что они не вовлечены в планирование целей и задач их команды	Чувствуют ответственность за свою работу в команде, потому что выполняют задачи, которые поставили сами себе
Инициативность сотрудников	Членам группы поручаются задания или на них делегируются обязанности, инициатива с их стороны приветствуется редко	Работают сообща и используют их таланты и опыт чтобы успешно выполнить задачи команды
Позиция сотрудников	Могут не полностью понимать свою позицию в группе	Позиционируют свой успех на взаимном доверии и побуждают других выражать свое мнение, противоположные взгляды и задавать вопросы
Участие в принятии решений	Могут участвовать или не участвовать в групповом принятии решений, конформизм ценится больше, чем положительный результат	В равной степени участвуют в принятии решений, но каждый понимает, что лидеру может понадобиться принять финальному решение, если команда не может прийти к консенсусу

Таблица 3

Идеальный размер команды по мнению различных авторов

№ п/п	Автор	Идеальный размер команды
1.	Джефф Сазерленд	Скрам команда («гибкий» проект): 5–9 человек (5 ± 2 человека)
2.	Юрген Аппело	5 человек
3.	Брэд Смит	от 4 до 6 человек
4.	Джордж Миллер	не более 9 человек
5.	Мередиит Белбин	5–6 человек

Исследователи еще не пришли к единой типологии команд. Выделяют различные типы команд. В табл. 4 представлены различные основы типологии команд, которые заложили разные авторы, а так же само деление на типы команд.

Имеются и другие классификации команд. Выделяют рабочие команды (являются сравнительно постоянными и заняты повседневной работой), управленческие команды (координируют деятельность рабочих команд в ряде сфер, вырабатывают предложения, поддерживают полезные начинания) и команды высшего менеджмента. А так же самоуправляемые команды и кружки качества.

Различают горизонтальную (состоит из работников одного уровня различных отделов) и вертикальную команду (включает в себя управляющего и подчиненных).

Командная работа компаниями считается положительной формой организации труда. Если команда работает сообща, то есть возможность достичь синергии и закончить проект в максимально короткие сроки. Однако команда как коллективная форма организации труда имеет свои недостатки.

Ниже рассмотрены особенности командной работы, описаны преимущества и недостатки.

Различные подходы к типологиям команд

№ п/п	Автор	Основа типологии команды	Типы команд
1.	Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина	Тип совместной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> ● занимающиеся подготовкой рекомендаций; ● занимающиеся непосредственным изготовлением чего-либо; ● управляющие процессом
		Тип лидера	<ul style="list-style-type: none"> ● сильный лидер; ● транзактор; ● герой-визионер; ● пассионарные личности
		Организационно-культурный подтекст	<ul style="list-style-type: none"> ● внешний; ● внутренний
2.	Марти Бронштейн		<ul style="list-style-type: none"> ● команда управления; ● команды по вопросам совершенствования; ● команды по оперативному решению задач; ● проектные команды; ● команды рабочих подразделений
3.	Д. Макинтош-Флетчер		<ul style="list-style-type: none"> ● кросс-функциональные команды; ● интактные команды
4.	Т.П. Галкина	В зависимости от поставленных целей	<ul style="list-style-type: none"> ● совещательные; ● производственные; ● проектные; ● группа действий
5.	Дж. Катценбах и Д. Смит	В соответствии с родом деятельности	<ul style="list-style-type: none"> ● занимающиеся подготовкой рекомендаций; ● производственные команды; ● управляющие команды
		По уровню развития групповой активности	<ul style="list-style-type: none"> ● рабочая группа; ● псевдокоманда; ● потенциальная команда; ● реальная команда; ● высокоэффективная команда
6.	А. Баркер	Функциональные команды	<ul style="list-style-type: none"> ● консультативно экспертные команды; ● производственные команды
		Творческие команды	<ul style="list-style-type: none"> ● команды для работы над проектами; ● действующие команды

Преимущества команд:

1. Команда объединяет людей с различными навыками и позволяет им делать то, что в одиночку не сможет сделать сотрудник так же эффективно.

2. Синергетический эффект: сумма потенциала отдельных элементов является больше целого. Команда из 3-х человек способна достичь больших результатов, чем 1 человек.

3. При командной форме организации труда учитываются мнения и мысли всех ее членов.

4. Нет давления со стороны руководства определенного подразделения, так как в команде участвуют сотрудники разных подразделений.

5. Вероятность совершить ошибку сокращается, так как учитываются мысли и опыт всех членов команды.

6. Командная работа оказывает положительное влияние на всех ее членов: учит быть терпимее ко взглядам других, прислушиваться, формирует уважение чужого мнения и способность грамотно вести диалог. Все члены команды имеют возможность максимально раскрыть свой творческий потенциал.

7. Команда может решать те проблемы и задачи, которые находятся за рамки привычного статуса ее членов, а так же команда может заменить одного специалиста, который требуется организации, но компания не может пригласить его на работу.

Недостатки командной работы:

1. Временные затраты: необходимо время на поиск подходящей формы совместной работы, а так же, членам команды необходимо время на то, чтобы сработаться друг с другом.

2. Медлительность работы: команде необходимо больше времени на решение задач, чем это требуется одному человеку. Так же существуют сложности с тем, чтобы собрать всех вместе в одно время в одном месте. Кроме того, при командной работе может задерживаться решение важного вопроса в случае различия взглядов членов команды.

3. В случае, если не все владеют техникой командной работы, то возможны разногласия и даже конфликты.

4. Результат деятельности команды оценивается в целом. Недобросовестный участник команды может «скрыться» за результатами других членов команды.

5. Команды могут быть неэффективными, если им не хватает лидерства, опыта и необходимых навыков: члены команды не чувствуют ответственности, а команда терпит неудачу. В случае, если лидеры не заботятся о создании и поддержке сильных команд, участники могут разочароваться и покинуть проект.

6. Команды также не могут работать хорошо, если у них нет определенных целей и необходимых ресурсов.

7. Нежелание членов команды высказываться против мнения большинства из-за страха расстроить других и нарушить социальную сплоченность.

Рассмотрев преимущества и недостатки командной работы, можно сделать вывод, что командная форма организации труда является выгодной в том случае, если команда, во-первых, имеет сильного лидера, во-вторых, у команды есть четкие цели и задачи, в-третьих, данная деятельность для всех ее членов является основной и, кроме того, все члены команды знают принципы и правила командной работы.

Поскольку для командной работы характерны комплексность и высокая динамика, команда отличается повышенной чувствительностью ко всем аспектам организационной среды. Рассмотрим основные проблемы, возникающие в управлении командой:

1. Отсутствие сплоченности команды. Участники могут не чувствовать взаимную ответственность друг за друга и за цели команды. Может возникать конфликт между общими целями команды и личными целями отдельных членов команды.

2. Трудность в принятии решений. Члены команды могут неукоснительно придерживаться своих позиций во время принятия решений или повторять аргументы, а не вводить новую информацию.

3. Плохая коммуникация. Члены команды могут перебивать друг друга, молчать, или ложно соглашаться во время встреч.

4. Неспособность разрешать конфликты. Конфликты не могут быть разрешены, когда есть повышенная напряженность, и члены команды осуществляют личные споры или агрессивные жесты.

5. Низкая вовлеченность. Члены команды могут не выполнить задания, которые им поручены, в т. ч. плохая посещаемость на собраниях команды или их незаинтересованность во время встреч.

6. Недостаток творчества. Команда не может генерировать свежие идеи и не превращает неожиданные события в возможности.

7. Команда не желает или не может рассмотреть альтернативные идеи или подходы. Не хватает критического мышления и обсуждения идей. Это часто случается, когда команда переоценивает командное согласие и единство.

8. Неэффективное лидерство. Лидеры могут отрицательно воздействовать на эффективность команды, не имея достаточного на них влияния, не делегируя или не представляя несколько групп интересов.

Возникающие в управлении командами проблемы снижают производительность труда, поэтому менеджмент обязан тщательно проанализировать целесообразность их использования в конкретной ситуации, для чего стоит оценить поставленные задачи, квалификации сотрудников, временные и ценовые ограничения.

В заключение статьи необходимо отметить особенности команды как уникальной формы организации труда. Члены команды имеют общие цели, стремления и интересы. Команда обладает определенными свойствами: активность, производительность, целеустремленность, самоорганизованность, саморазвитие, самовосстановление. Главное свойство команды – это синергетический эффект, т. е. результат совместной работы сотрудников превышает результата каждого из ее членов.

Библиографический список

1. Базарова, Т.Ю. Управление персоналом: учебник для вузов / Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. М.: ЮНИТИ, 2017. 560 с.
2. Галкина Т.П. Социология управления: от группы к команде: Учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 2003. 224 с.
3. Яхонтова Е.С. Ключевые аспекты управления знаниями // Менеджмент сегодня. 2014. № 3. С. 11.
4. Галлерт, Манфред. Все о командообразовании: руководство для тренеров: пер. с нем. Манфред Геллерт, Клаус Новак. М.: Вершина, 2006. 352 с.
5. Данакин Н.С., Федотова М.А., Шевырѐв А.В. Проблемы и перспективы управления международными образовательными проектами // Миссия конфессий. 2018. № 6 (33). С. 665–675.
6. Королева Е.А. Создание и развитие эффективной команды в компаниях аэрокосмической отрасли // Гагаринские чтения – 2019. М.: Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет) (Москва), 2019. С. 1034–1035.
7. Федотова М.А. Системное управление командной работой: эволюция представлений и перспективы развития // Научный результат. Социология и управление. 2018. № 4. С. 137–151.
8. Прус Ю.В., Федотова М.А., Бинь И. Статистическое моделирование и технологии искусственного интеллекта в оценке и управлении параметрами единого креативного поля команд: опыт количественного анализа // Научный результат. Социология и управление. 2018. № 3. С. 85–96.
9. Федотова М.А. Технологии искусственного интеллекта при прогнозировании эффективности командной работы: опыт, проблемы и перспективы практических исследований // Научный результат. Социология и управление. 2019. № 2. С. 93–106.
10. Федотова М.А. Развитие организационного и социально-экономического механизмов управления командной работой в интеллектуальных организациях // Московский экономический журнал. 2019. № 1. С. 33.
11. Fedotova M.A., Tikhonov A.I., Novikov S.V. Estimating the effectiveness of personnel management at aviation enterprises // Russian engineering research. 2018. № 6. С. 466–468.
12. Семина А.П., Федотова М.А., Тихонов А.И. Цифровые технологии социальных и бизнес-коммуникаций // Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика. революция в управлении: новая цифровая экономика или новый мир машин. М.: Государственный университет управления (Москва), 2018. С. 84–89.
13. Семина А.П., Федотова М.А., Тихонов А.И. Обучение персонала в современных компаниях: проблемы и новые направления // Московский экономический журнал. 2016. № 3. С. 33.
14. Гладкая К.В., Семина А.П. Использование информационно-коммуникационных технологий в обучении персонала // Московский экономический журнал. 2019. № 11/2019.