



УДК 658.3

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ФОРМУВАННЯ КОЛЕКТИВУ ТА РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Марина Єщенко; Ангеліна Гречко

*Донбаська національна академія будівництва і архітектури,
Краматорськ, Україна*

Резюме. Досліджено сутність формування колективу на основі сучасних технологій. Вивчено головну загрозу стабільності персоналу організації – плинність кадрів. Це є цілком природне явище для підприємств. Однак, її надмірно високий рівень негативно впливає на діяльність організації, особливо якщо її залишають висококваліфіковані співробітники і на зміну їм доводиться наймати багато нових неперевічених кадрів. У такому випадку і виникає загроза стабільності трудового колективу. Розглянуто актуальність командного менеджменту як однієї з інноваційних технологій стабілізації трудових колективів. Самим ефективним методом створення команд і розвитку командної роботи визнається тимбилдинг. Його відмінною рисою є можливість універсального застосування, так як тимбилдинг можна використовувати не тільки для побудови проектних (учасники проектної команди), управлінських (топ-менеджери, лінійні керівники) або робочих команд (співробітники підрозділу, відділу), а й для побудови метакоманди (всі співробітники організації), яка охоплює всю організаційну структуру компанії. Вивчено дуже важливий та актуальний упродовж останніх років груповий феномен в організаціях – команди. Команди стають все популярними в результаті розвитку інформаційних технологій, а також підвищеної уваги до систем комплексного управління якістю і процесами організаційного навчання. Ці тенденції в організаційному розвитку призвели до зміщення акценту з поведінки окремих менеджерів та працівників на діяльність багатофункціональних управлінських команд і робочих груп, сконцентрованих на комплексних проблемах і задачах. Досліджено необхідність впровадження максимально ефективних способів, методів та інструментів впливу на рівень стабільності персоналу організації.

Ключові слова: команда, командний менеджмент, коучинг, персонал, стабільність персоналу, тимскліс, тимспріт, тимбилдинг, управління персоналом.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.02.193

Отримано 06.04.2020

UDC 658.3

MODERN TECHNOLOGIES FOR TEAM BUILDING AND STAFF DEVELOPMENT IN THE ORGANIZATION

Maryna Yeshchenko; Anhelyna Hrechko

*Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture,
Kramatorsk, Ukraine*

Summary. The essence of formation of team creation on the basis of modern technologies is investigated in the paper. The main threat to the organization personnel stability – staff turnover is investigated. Within acceptable parameters, staff turnover is a natural phenomenon for businesses. However, its excessively high level has negative effect on the organization activities especially if its highly qualified employees leave the company, and instead of them many new unpracticed employees are to be employed. In this case, there is a real threat to the

stability. The importance of team management, as one of the innovative technologies of personnel stabilization is considered. Team building is determined as the most effective method of team creation and team work development. Its distinguishing feature is the possibility of universal application, as team building can be used not only for the construction of project (project team members), management (top managers, line managers) or work teams (employees of the subdepartment, department), but also for building metateams (all organization employees), which, in turn, covers the entire organizational structure of the company. The group phenomenon in organizations, i. e., teams, is investigated as it very important and relevant in recent years. Teams are becoming increasingly popular as a result of the information technologies development as well as increased attention to integrated quality management systems and organizational training processes. These trends in organizational development resulted in the focus shift from the behavior of individual managers and employees to the activities of multifunctional management teams and working groups concentrated on the complex problems and tasks. The need of introduction of the most effective ways, methods and tools influencing the organization personnel stability level is investigated.

Key words: team, team management, coaching, staff, personnel stability, team building, teamskills, teamspirit, personnel management.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.02.193

Received 06.04.2020

Постановка проблеми. Успішна діяльність підприємств в умовах жорсткої ринкової конкуренції залежить від творчої активності працівників. Аналіз діяльності багатьох підприємств і накопичений досвід їх роботи з персоналом вказує на те, що формування трудового колективу, а також забезпеченість високої якості кадрів виступає одним з вирішальних факторів результативної й ефективної діяльності сучасного підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В економічній теорії нагромаджено значний і цінний досвід у питаннях формування та розвитку персоналу. Зокрема ці проблеми відображені у працях таких вітчизняних вчених, як Г. Абалкін, І. Бланк, М. Білик, І. Белов, А. Гастєв, М. Герасимчук, В. Геєць, Б. Кваснюк, І. Комаров, І. Карпунь, Д. Карпунь, Ю. Кокін, Є. Крикавський, О. Кузьмін, Т. Кулініч, Ф. Леонова, І. Лукінов, І. Радіонова, Й. Петрович, П. Саврук, А. Черкасов.

Метою дослідження є розгляд важливих аспектів розвитку персоналу, які є визначальними з токи зору ефективного управління людськими ресурсами, людським капіталом. Саме від кваліфікації, навичок та потенціалу розвитку персоналу залежить рівень конкурентоспроможності підприємств.

Постановка завдання. Для досягнення поставленої мети визначено наступні наукові завдання: розкрити сутність застосування командного менеджменту; визначити особливу роль керівництва; розкрити методи командування в процесі стабілізації персоналу.

Для вирішення поставлених завдань було використано наступні методи: аналіз, синтез, узагальнення.

Виклад основного матеріалу. Сучасні керівники підприємств відчують особливу потребу в побудові систем управління, здатних швидко реагувати на зміни факторів динамічного зовнішнього і внутрішнього середовища, а це не є можливим без ефективного управління персоналом, який, безсумнівно, є стратегічно важливим та унікальним ресурсом організації, що забезпечує успішне функціонування, конкурентне процвітання і позитивний імідж компанії.

У зв'язку з цим виникає пряма необхідність впровадження максимально ефективних способів, методів та інструментів впливу на персонал. Подібні технології повинні забезпечити, по-перше, повне розкриття трудового потенціалу, реалізацію

професійних якостей і досягнення високих результатів кожного співробітника, а по-друге – єдність поглядів та дій співробітників, згуртованість та відданість організації, націленість на досягнення особистих й організаційних цілей. Іншими словами, ефективність діяльності сучасної організації може забезпечити стабільний і високорезультативний кадровий склад. Головною загрозою стабільності персоналу організації є плинність кадрів. У прийнятні параметри плинність кадрів цілком природне явище для підприємств. Однак її надмірно високий рівень негативно впливає на діяльність організації, особливо якщо її залишають висококваліфіковані співробітники, і на зміну їм доводиться наймати багато нових неперевіраних кадрів. У такому випадку і виникає загроза стабільності трудового колективу. В такому випадку особливої актуальності набуває застосування командного менеджменту, як однієї з інноваційних технологій стабілізації трудових колективів.

Упродовж останніх років команди розглядаються як важливий груповий феномен в організаціях. Команди стають все більш популярними в результаті розвитку інформаційних технологій, а також підвищеної уваги до систем комплексного управління якістю і процесами організаційного навчання. Ці тенденції в організаційному розвитку призвели до зміщення акценту з поведінки окремих менеджерів та працівників на діяльність багатофункціональних управлінських команд й робочих груп, сконцентрованих на комплексних проблемах і задачах. Слід зазначити, що команда – це група з двох або більше осіб, які регулярно взаємодіють та координують свою роботу для досягнення спільної мети. Звичайно, формування команди є досить неоднозначний і трудомісткий процес, але дає він істотні переваги в підвищенні рівня стабільності трудового колективу.

По-перше, формування команди передбачає залучення співробітників до процесу управління організацією за допомогою самоорганізації і самоврядування, співпраці й взаємного контролю, взаємодопомоги та взаємозамінності, що дозволяє забезпечити ясність спільних цінностей та цілей, колективну відповідальність, згуртованість й колегіальність відносин всередині трудового колективу.

По-друге, колегіальні відносини, згуртованість членів команди підвищують продуктивність праці, а, отже, підвищується ефективність діяльності організації в цілому.

По-третє, за допомогою командної роботи забезпечується підвищення рівня професіоналізму і кваліфікації, особистісний ріст кожного члена команди, за рахунок того, що від учасників вимагається використання безлічі трудових навичок, а не тільки вміння виконувати одну або дві функції.

По-четверте, члени команди почуваються «однією сім'єю», вони віддані цілям фірми, які вони самі і допомогли визначити.

Нині існують різні методи командопостроєння, проте самим ефективним методом створення команд і розвитку командної роботи визнається тимбилдинг. Його відмінною рисою є можливість універсального застосування, так як тимбилдинг можна використовувати не тільки для побудови проектних (учасники проектної команди), управлінських (топ-менеджери, лінійні керівники) або робочих команд (співробітники підрозділу, відділу), а й для побудови метакоманди (всі співробітники організації), яка, в свою чергу, охоплює всю організаційну структуру компанії.

В час, коли інформаційно-комунікаційні технології використовуються і в повсякденному житті, і на робочому місці, керівництво повинно також підвищувати

цифрову компетенцію своїх працівників, за допомогою сучасних програмних забезпечень. Для спрощення організації командної роботи на підприємстві сучасні керівники використовують можливості інформаційно-комунікаційних технологій, наприклад Microsoft Teams.

Microsoft Teams – це абсолютно новий тип робочого простору, який допомагає керівникові та працівникам ще ефективніше справлятися із зазначеними завданнями. У Microsoft Teams керівник може встановити зв'язок з потрібними людьми, почати бесіду або знайти необхідні інструменти і контент. Ця служба легко інтегрується з відомими додатками Office і спеціально розроблена для використання в глобальній безпечній хмарі Office 365.

Корпорація Microsoft віддана місії допомагати людям і організаціям у досягненні самих амбітних цілей, і максимальна продуктивність в хмарі й на мобільних пристроях украї важлива для розкриття цього потенціалу.

Щоб підтримувати необхідні інформаційні потоки, робочі групи стали гнучкішими, а організаційні структури плоскішими. За допомогою Microsoft Teams створено відкритіше цифрове середовище в якому інтегровані результати роботи видно і доступно усій групі, при цьому кожен її учасник постійно ознайомлений з тим, що відбувається.

Завдяки тому, що можливості Microsoft Teams надають робочим групам сучасний розмовний інтерфейс з функцією угруповання повідомлень, це допомагає стежити за бесідами онлайн. Керівник за необхідності може створювати і приватні бесіди.

Отже, на цій платформі велика увага приділена можливостям адаптації робочих просторів до унікальних вимог, реалізувавши великі можливості розширення і відкриті API. Наприклад, вкладки надають швидкий доступ до часто використовуваних документів і хмарних служб, що є дуже важливою і необхідною функцією при проведенні нарад, зборів і конференцій.

У короткому оксфордському словнику слово coaching визначається як «наставляти, тренувати, надихати». Коучинг у роботі організації являє собою беззупинний процес співробітництва менеджера і службовця (консультанта й бізнесмена), що сприяє успішній діяльності компанії. Як особистий тренер, коуч допомагає зважувати альтернативи і ресурси, готувати план дій, супроводжувати співробітника у процесі реалізації плану. Співробітник разом з ним зможе безперервно аналізувати ситуацію, відслідковувати, які стратегії використовувалися, яким чином вони приведуть до бажаного результату, а які з них заважатимуть досягненню встановлених цілей. Співробітник зможе інакше оцінити своє відношення до того, що відбувається, з огляду на ті чинники, які часто залишаються поза його увагою.

Участь коуча в нарадах і окремій роботі з групою може значно оптимізувати процес роботи і сприяти:

- створенню загального бачення перспектив, постановці цілей і виробленню стратегій;
- знаходженню консенсусу в дискусійних й конфліктних питаннях і ситуаціях;
- більш відкритому і зацікавленому обговоренню планів роботи усіма учасниками;
- більш зваженому й об'єктивному прийняттю рішень; проведенню креативних процесів і розробленні ідей.

Особлива роль керівництва полягає також у налагодженні контактів між усіма учасниками команди, щоб вона могла існувати і працювати самостійно. Для цього слід налагодити правильну і двосторонню комунікацію між членами команди і керівниками. Керівництво повинно координувати професійне зростання кожного учасника команди, зокрема за допомогою своєчасної внутрішньокмандної зміни ролей. Усе це є необхідними умовами для побудови висококваліфікованої і гнучкою команди, здатної своєчасно реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища.

На першій стадії тимскіліс передбачає формування і розвиток у співробітників організації навичок командної роботи, які є фундаментом для впровадження командного менеджменту. До них відносяться:

- гармонізація спільної мети організації з особистими цілями персоналу;
- націленість всієї команди на кінцевий результат;
- прийняття відповідальності за результат команди;
- ситуаційний підхід до управління і лідерства, гнучка зміна стилю управління відповідно до особливостей завдань, що стоять перед командою;
- конструктивну взаємодію і самоврядування всіх учасників команди;
- прийняття єдиного командного рішення і узгодження його з членами команди.

На другій стадії тимспіріту необхідно зосередити зусилля на формуванні командного духу, що передбачає систематичну роботу по підтримці і зміцненню колегіальних взаємовідносин, згуртованості та довіри між учасниками команди. Цей комплекс заходів спрямований:

- на посилення сталого почуття «ми»;
- на створення мотивації спільної діяльності, заснованої на взаємній довірі членів команди;
- на розуміння і прийняття індивідуальних особливостей один одного;
- на підвищення неформального авторитету керівництва організації;
- на розвиток лояльності та прихильності учасників команди цілям організації.

Слід розуміти, що тимспіріт – це не тільки корпоративні свята. це, перш за все, вибудовування партнерських ділових і особистісних відносин між усіма членами команди. Тимспіріт, в першу чергу, спрямований на формування емоційної зв'язки між співробітниками організації, яка згодом стане основою взаємодопомоги і взаєморозуміння. Створення команд не обмежується цими діями. Однак, саме командний менеджмент допомагає стабілізувати трудовий колектив, розвивати потенціал кожного співробітника.

Висновки. З урахуванням зазначених переваг командного менеджменту можна стверджувати, що він стає основою сучасних технологій, здатний забезпечити корисний економічний і соціальний ефект у підтримці динамічної стабільності персоналу організації. Безумовно, при побудові команди, необхідно враховувати особливості самої організації, її цілі, місію, стратегію розвитку, масштаб і специфіку діяльності. І не менш важливо пам'ятати про особливу роль керівника в процесі командоутворення.

Conclusions. Thus, considering the above mentioned team management advantages, we can state that it becomes the basis of modern technologies making it possible to provide useful economic and social effect in maintaining the dynamic stability of the organization personnel. Definitely, while building a team, it is necessary to take into account the peculiarities of the

organization itself, its goals, mission, development strategy, scale and specificity of activity. And it is equally important to remember the special role of the leader in the team building process.

Список використаної літератури

1. Виноградський М. Д., Беляєва С. В., Шкапова О. М. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 504 с.
2. Журавлев П. В. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников. URL: <http://www.kadry.org.ua/articles/show/18.html> (дата звернення: 26.03.2020).
3. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу: навчально-практичний посібник. Київ: Т-во «Знання», КОО, 2002. 311 с.
4. Гавриш О. А., Довгань Л. Є., Крейдич І. М., Семенченко Н. В. Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
5. Третьяченко В. В., Гончаров В. М., Коломійцев О. А. Управлінські команди: технології підготовки. Луганськ: Світлиця, 2005. 255 с.
6. Черкасов А. В. Інноваційна роль мотивації в системі управління персоналом. Вісник НУ «Львівська політехніка» «Проблеми економіки та управління». 2008. № 628. С. 692–695.

References

1. Vinogradsky M. D., Belyaeva S. V., Shkapova O. M. Personnel management: a textbook. Kyiv: Center for Educational Literature, 2006. 504 p.
2. Zhuravlev P. V. Worldwide experience in HR management. Review of foreign sources. URL: <http://www.kadry.org.ua/articles/show/18.html> (accessed: 26.03.2020).
3. Murashko M. I. Staff Management: A Practical Guide. Kiev: Knowledge Complex, KOO, 2002. 311 p.
4. Havrysh O. A., Dovgan L. E., Kreydych I. M., Semenchenko N. V. Technologies of personnel management: monograph. 2017. 528 p.
5. Tretyachenko V. V., Goncharov V. M., Kolomytsev O. A. Management commands: technologies of preparation. Lugansk: Svitlytsia, 2005. 255 p.
6. Cherkasov A. V. The Innovative Role of Motivation in the Personnel Management System. Bulletin of NU "Lviv Polytechnic" "Problems of Economics and Management". 2008. No. 628. P. 692–695.