

УДК 005.95

Баранець Г.В.¹, Підгорний Д.О.²

¹ к.е.н., доц. НТУ «Дніпровська політехніка»

³ бакалавр кафедри менеджменту, група 073-21-3, «НТУ «Дніпровська політехніка», Україна

ДО ПИТАННЯ ПОБУДОВИ ЕФЕКТИВНОЇ КОМАНДИ

Менеджери та керівники все більше усвідомлюють, що команди ефективніші у забезпеченні результатів, ніж працівники, які працюють індивідуально. Це одна з причин, чому дослідження команд стало більш популярним. Відповідно актуальності набувають дослідження причин (факторів), які знижують ефективність роботи команд.

Ключовим питанням є те, як створити клімат, який допомагає сучасним різноманітним, часто інтернаціональним, цифровим, динамічним командам, яких автори [1] називають 4-D командами, досягати високої продуктивності. І тут важливими є такі пункти:

1. Чітко визначений напрям дій. Основою будь якої ефективної команди є напрямок, який заряджає енергією, орієнтує та залучає її членів. Команди не можуть бути натхненними, якщо вони не знають, над чим працюють, і не мають чітких цілей. Ці цілі повинні бути складними, оскільки прості не мотивують, але не настільки складними, щоб команда втратила впевненість. Цілі також мають бути важливими, оскільки це дає відчуття приналежності до розв'язання актуальних задач і очікування отримання

зовнішніх (визнання, просування по кар'єрних сходах, оплата праці) чи внутрішніх винагород (задоволення від праці та відчуття сенсу).

2. Міцна структура. Командам також потрібен правильний склад та кількість учасників, оптимально розроблені завдання та процеси, а також норми, що перешкоджають деструктивній поведінці та сприяють позитивній динаміці.

Високопродуктивні команди включають учасників з балансом навичок. Кожна людина не обов'язково має володіти на високому рівні технічними та соціальними навичками, але команді потрібне їх оптимальне поєднання. Різноманітність знань, поглядів та перспектив, а також віку, статі та раси може допомогти командам бути більш креативними та уникати групового мислення.

Дослідження, проведене McKinsey, виявило, що команди з більш різноманітним походженням (етнічна приналежність, вік, стать тощо) мають на 35% кращу креативність та продуктивність. Різноманітні люди привносять різний досвід та точки зору, що дає більш цілісне бачення проблеми [2].

На думку Адіни Стерлінг, групи з більш різноманітним походженням перевершують більш однорідні команди в інноваціях та креативності. Несхожість допомагає членам команди по-іншому розуміти світ, що може призвести до нових ідей [3].

3. Підтримуючий контекст. Наявність належної підтримки – це третя умова, яка забезпечує ефективність команди. Вона включає підтримку системи винагород, яка заохочує високу продуктивність, інформаційну систему, яка забезпечує доступ до даних, необхідних для роботи, та освітню систему, яка пропонує навчання, і, нарешті, але не менш важливо, забезпечення матеріальними ресурсами, необхідними для виконання роботи.

4. Спільний спосіб мислення. Виконання перших трьох умов створить сприятливі умови для досягнення успіху команди. Але такі фактори, як відстань та різноманітність, а також цифрова комунікація та зміна складу учасників роблять команди особливо схильними до проблем мислення «ми проти них» та неповної інформації.

Як показують дослідження, перешкоди в комунікаціях призводять до підвищення рівня стресу (на 52%), затримок у виконанні проєктів (на 44%), зниження морального духу компанії (на 31%), недосягнення цілей ефективності (на 25%) і навіть зниження продажів (на 18%) [2].

Вивчаючи питання ефективності команд, слід брати до уваги й моделі поведінки. Так, по-перше, всі ефективні команди мають високу «середню соціальну чутливість» - вміння інтуїтивно розуміти почуття інших на основі їхнього тону голосу, виразу обличчя та інших невербальних сигналів. По-друге, у таких командах учасники говорять приблизно в

однаковій пропорції, явище, яке дослідники називають «рівністю в розподілі черги розмови» [4].

Отже, відповідність описаним чотирьом умовам дозволяє командам досягати високої продуктивності в умовах динамічних змін та географічної роз'єднаності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Martine Haas, & Mark Mortensen. The Secrets of Great Teamwork. 2016. Harvard Business Review. URL : <https://ombuds.columbia.edu/sites/default/files/content/pics/30%20Anniv/The%20Secrets%20of%20Great%20Teamwork.pdf>.
2. Jesse Sumrak. The importance of teamwork in 2025. 06.05.2024. URL : <https://foundr.com/articles/leadership/teamwork>.
3. Nick Cesare. Why Is Teamwork Important in the Workplace? 09.10.2023. URL : <https://www.newsweek.com/importance-teamwork-workplace-1827448>.
4. Charles Duhigg. What Google Learned From Its Quest to Build the Perfect Team. 25.02.2016. URL : <https://www.nytimes.com/2016/02/28/magazine/what-google-learned-from-its-quest-to-build-the-perfect-team.html>.