

# Эффективная командная деятельность по Х. Шварцу

Выполнили студенты:

Абитаев А.

Жамалов К.

Ким О.

Тохтиева Д.

Уалхванова Д.

Юсупова Ш.

- Жизнь учит человека работать в команде. Многочисленные чрезвычайные ситуации, природные катаклизмы предполагают наличие команд спасателей. Как показывают спортивные соревнования, отсутствие командного духа приводит к поражению в любой игре.



- Энергия команды позволяет начинающим фирмам вырваться вперед, занимая достойное место на рынке. В государственных, образовательных и социальных учреждениях команды администраторов и специалистов различных служб достигают результатов в процессе социализации сотрудников.



- Сегодня, в эпоху сильнейшей мировой конкуренции и появления новейших технологий именно командная работа играет ведущую роль в достижении ощутимых организационных результатов, способствует поддержанию конкурентных преимуществ компаний, является инструментом снижения уровня враждебности и ненависти между людьми.



# Определение

- **Корпоративная культура** — совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, показавшие свою эффективность и разделяемые большинством участников организации.



# Компонентами корпоративной культуры являются:

- принятая система лидерства;
- стили разрешения конфликтов;
- действующая система коммуникации;
- положение индивида в организации;
- принятая символика: лозунги, организационные табу, ритуалы.



# Из истории...

- Термин «корпоративная культура» появился в XIX веке. Он был сформулирован и применен немецким фельдмаршалом Мольтке, который применял его, характеризуя взаимоотношения в офицерской среде. В то время взаимоотношения регулировались не только уставами, судами чести, но и дуэлями: сабельный шрам являлся обязательным атрибутом принадлежности к офицерской «корпорации». Правила поведения, как писанные, так и неписанные, сложились внутри профессиональных сообществ еще в средневековых гильдиях, причем нарушения этих правил могли приводить к исключению их членов из сообществ.

В современных условиях главным ресурсом эффективного хозяйствования является корпус специалистов. Резко возрастает роль личностей, осуществляющих процесс управления. От квалификации, деловой активности, умения взаимодействовать между собой и достигать социально значимого результата зависят судьбы людей и перспективы развития фирмы, учреждения, экономического района.



- Одним из наиболее востребованных личных качеств, наряду с профессионализмом, является способность специалиста действовать в команде. Ключевым фактором эффективной работы команды является способность каждого ее участника «работать на результат».





Однако на практике психологический аспект нередко смещается с результатов деятельности на межличностную конкуренцию, что часто приводит к скрытой и явной конфронтации. А это, в свою очередь, ведет к деловому и экономическому спаду, формирует напряжение внутри коллектива, разрушительно воздействует на личность.

- Собственно наличие команды является одним из признаков высокоэффективных организаций. Специалисты по управлению персоналом заметили, что сотрудники организаций, в которых большие объемы власти, информации, знаний и прав концентрируются в руках высшего звена, постепенно вырабатывают качества, полезные для продвижения вверх по служебной лестнице (навыки манипулирования, «борьбы за место под солнцем», индивидуализм и пр.)

- Интересно, что подобные личностные особенности сотрудников повышают конфликтный фон в организации и деструктивно влияют на ее развитие. Напротив, работа в команде формирует у сотрудников качества, которые способствуют поступательному росту организации (навыки сотрудничества, взаимной поддержки, увеличения потенциала каждого и пр.). Поэтому формирование навыков работы в команде становится одной из ключевых задач управления в высокоэффективных организациях.

- Х. Шварц и С. Дэвис “Культура... представляет собой комплекс убеждений и ожиданий, разделяемый участниками организации. Эти убеждения и ожидания формируют нормы, которые в значительной степени определяют поведение в организации отдельных личностей и групп”.

- 
- Р. Шварц, опираясь на работы Дж. Хэкмана и других, разработал модель командной эффективности.

- 
- Согласно этой модели на командную эффективность влияют три фактора: командный процесс,
  - командная структура
  - и организационная среда.

В свою очередь, каждый фактор включает определенное количество элементов.

# К элементам организационной среды относятся:

- ясная миссия и принимаемое всеми видение;
- поддерживающая культура;
- система мотивации, вознаграждающая за достижение цели; информация и обратная связь;
- обучение и консультации;
- технологические и материальные ресурсы.<sup>27</sup>

# К командной структуре

## относятся:

- ясные цели,
- мотивирующие задачи,
- ясно определенные роли, достаточное время,
- эффективная командная культура,
- командные нормы.

# К командным процессам

## относятся:

- решение проблем,
- принятие решений,
- управление конфликтами,
- коммуникации.

При использовании модели командной эффективности руководитель может работать с ней в следующей последовательности:



1. Определить исходное положение команды и элементы, работающие неэффективно.
2. Рассмотреть, как каждый элемент влияет на эффективность команды.
3. Решить, какие изменения нужно провести, чтобы команда стала более эффективной.

- Поскольку команды – открытые системы, все элементы командного процесса, структуры и организационной среды могут влиять друг на друга. Изменения в одном элементе могут вести к изменениям в других элементах. Кроме того, недостаточно, чтобы каждый элемент функционировал хорошо, взаимосвязи между элементами должны быть гармоничными.

- 
- В последнее время организационная среда изменяется с необычайной скоростью. Возможность адаптации к изменяющимся условиям дает использование на практике эффективной командной работы.