

**С. О. Бурцева**

*Магистрант*

*Сибирско-американский факультет менеджмента  
Байкальской международной бизнес-школы  
Иркутского государственного университета*

## **НЕОБХОДИМОСТЬ СОЗДАНИЯ КОМАНДЫ В МАЛОМ БИЗНЕСЕ**

**Аннотация.** Благополучие компании зависит от умения руководителя создавать условия, которые способствуют притоку мозгов, предотвращают их утечку, а так же направляют их работу в нужное русло. Такие условия называются работой в команде. Если руководитель хочет, чтобы его компания была конкурентоспособной, развивалась и увеличивала благополучие ее владельца, то без такого инструмента, как командная работа, ему не обойтись. Для малого бизнеса командная работа важна, так как при такой организации труда сотрудники компании работают как группа единомышленников, четко понимающих и разделяющих цели и задачи компании, осознающих свои индивидуальный вклад и ответственность за общий результат работы. Опытные руководители проводят мероприятия, нацеленные на создание команд. Такие мероприятия называются тренингами на командообразование, или тимбилдингами.

**Ключевые слова:** команда, командная работа, тренинг на командообразование, тимбилдинг.

Джон Ф. Кеннеди говорил, что «самый необыкновенный компьютер на земле – это человек». На сегодняшний день «человеческий мозг – это основное средство производства». Большая часть результата деятельности современных компаний зависит от интеллекта их сотрудников. Папа Римский Иоанн Павел II писал в одной из своих работ 1991 г.: «Одно время решающим фактором производства была земля, затем капитал, сегодня решающий фактор – сам человек и его знания» [4]. Благополучие компании зависит от умения руководителя создавать условия, которые способствуют притоку мозгов, предотвращают их утечку, а так же направляют их работу в нужное русло. Командная работа – это один из инструментов, который поможет руководителю создать именно такие условия. Командная работа – это деятельность группы единомышленников, сотрудничающих друг с другом для достижения общих целей, а так же разделяющих ответственность за общий результат. Сотрудники имеют возможность достичь гораздо более высоких результатов, работая в команде, чем поодиночке. В команде у каждого есть своя роль. Исходя из теории Р. М. Белбина, в команде чаще всего люди исполняют следующие роли: координатор, мотиватор, генератор идей, критик, исполнитель, душа команды, исследователь ресурсов и финишер. То есть одни занимаются генерацией идей для дальнейшего роста компании, другие продумывают планы захвата неохваченных территорий, третьи занимаются тем, что налаживают «мосты» с потенциальными

ми партнерами и клиентами, четвертые мотивируют первых, вторых и третьих. Когда каждый привносит в деятельность команды то, что у него получается лучше всего и дополняет другого, то получается единая сбалансированная команда, в которой недостатки навыков компенсируются коллегиальными усилиями.

Команду характеризуют четыре важных аспекта: взаимозависимость – каждый вносит свой вклад в общую работу; ответственность – каждый понимает и разделяет цели команды; результат – все члены группы чувствуют ответственность за общий результат и фокусируют свою активность именно на нем, а так же синергия [2]. Присутствие синергии – это основное отличие командной работы от групповой. Если результат всей команды лучше, чем результат каждого отдельно взятого сотрудника, то синергия присутствует.

Если руководитель хочет, чтобы его компания была конкурентоспособной, развивалась и увеличивала благосостояние ее владельца, то без такого инструмента, как командная работа, ему не обойтись. Практика показывает, что высокий уровень коллективной работы – это 80 % успеха каждой компании, которая когда-либо оказывалась в списке лучших предприятий на мировом рынке. Преимущества командной работы перед групповой заключаются в том, что команда способствует созданию атмосферы мыслительного процесса, решению сложных задач, генерации идей и поиску инновационных решений. Более того, команда – это источник: увеличения энергии, энтузиазма, мотивации, производительности и качества труда; раскрытия творческого потенциала работников; удовлетворения потребности в социальном взаимодействии.

Джек Уэлч, легендарный бывший исполнительный директор GE, в своих статьях приводит пример, показывающий разницу в результате работы группы и команды: существует компания, в которой есть инженер, производитель и маркетолог. Производитель справляется со своей работой великолепно: делает много продуктов отличного качества и в срок, но он не разговаривает с инженером и маркетологом. Если мы заменим этого человека другим производителем: таким же продуктивным, но обладающим свойствами командного игрока, то общий результат компании изменится. Индивидуальный показатель «неконтактного» производителя 100 %, но производительность всей команды составляла 65 %. Замена его на нового игрока приведет к повышению производительности всей команды до 100 %. Команда в данном случае будет работать на увеличение финансового состояния предприятия, на достижение общего результата. Данная ситуация может быть использована в качестве модели для увеличения производительности любого бизнеса. Опыт международных компаний [2], демонстрирующих впечатляющие результаты своей деятельности и практикующих использование командной работы, свидетельствует о наличии преимуществ такой формы организации труда как командная работа.

Для малого бизнеса командная работа не менее важна, так как при такой организации труда сотрудники компании работают как группа единомышленников, четко понимающих и разделяющих цели и задачи компании, осознающих свой индивидуальный вклад и ответственность за общий результат работы – именно такая форма работы сотрудников является идеальной «привычкой» для малого бизнеса. Благодаря такой «привычке» командная ответственность, а не личная ответственность руководителя, мотивирует всех членов команды работать с большей отдачей, оперативностью и результативностью [1]. Работая в команде: чувствуя командный дух, переживая за общий результат, зная свое место и вклад в общее дело, сотрудник начинает ставить интересы компании выше своих личных интересов.

Опытные руководители проводят специальные мероприятия, нацеленные на создание команд, способных находить нестандартные решения в стандартных ситуациях, готовых делиться своим опытом с коллегами и учитывать достижения и ошибки других. Такие мероприятия называются тренингами на командообразование, или тимбилдингами [6]. Тимбилдинг повышает уровень доверия и заботы между сотрудниками компании и руководителем, в процессе прохождения тренинга на командообразование все участники приобретают навык успешного взаимодействия в различных ситуациях, командный дух повышается моментально, самое главное – появляется движущая сила, которая ведет компанию к большому успеху.

Большинство руководителей просто не представляют, как вырваться из текущего уровня: «Любая попытка делегирования приводит к снижению эффективности, сотрудники не разделяют целей моей компании. Поэтому все задачи на мне, я работаю, включая выходные». Руководители держатся уверенно на людях, при сотрудниках, они привыкли не выпускать стресс наружу. Внутри же, у них все разрывается: «Я устал, учиться не у кого, все эти западные книги ничего не имеют общего с реальностью, что делать с сотрудниками?». Идеальный конечный результат систематического проведения тимбилдингов: руководитель собирает своих сотрудников на планерку, ставит перед ними хитроумную задачку, на которую подчиненные мгновенно предлагают не менее хитроумное решение; сотрудники понимают руководителя с одного взгляда – он подумал, а они уже сделали [3]. Как результат, клиенты компании довольны качеством и своевременностью работы данной организации, рассматривают компанию в качестве заслуживающего доверия бизнес партнера, настроены на продолжение и развитие сотрудничества с данной компанией. Компания, в свою очередь, получает прибыль и занимает достойное место в своем сегменте рынка. Осознавая все эти ощутимые преимущества, опытные управленцы строят работу своих компаний именно на принципах команды.

Принцип команды – основная составляющая успеха одной из Иркутских компаний, работающей на рынке переработки и транспортировки нефти. Данная компания систематически развивает у сотрудников навыки командной работы и поддерживает командный дух при помощи проведения тимбилдингов.

Так в сентябре для данной компании нами был проведен тимбилдинг для сотрудников компании, работающих в офисе. По легенде разработанной авторами для данного тимбилдинга команда сотрудников компании должна была пройти испытание, по результатам которого мировое сообщество объявило компанию, являющуюся лучшей в мире по транспортировке нефти. В тимбилдинге команда смогла продемонстрировать интеллект, физическую подготовку и дедуктивные способности. По сценарию команда прошла 7 испытаний. За успешное прохождение одного испытания команда получала по 5 золотых слитков. Пройдя все этапы, команда собрала 30 золотых слитков, после чего получила возможность добрать недостающие слитки для получения титула «Лучшей в мире компании по транспортировке нефти» при помощи интеллектуального блиц опроса. В процессе прохождения тимбилдинга команда поняла, что для достижения успеха в данном тренинге, необходимо конструктивно взаимодействовать внутри команды, применять умение принимать единое командное решение и согласовывать его со всей командой. Применив данные аспекты, команда достигла успеха в данном тренинге на командообразование. Для того чтобы понять, как именно систематическое проведение тимбилдингов отражается на организации, было проведено входное тестирование сотрудников по определению ролей на основе самооценки наиболее типичных способов поведения в командной работе, а так же по определению особенностей поведения сотрудников компании в деловом общении.

По результатам входного тестирования сотрудников по определению ролей на основе самооценки, можно сделать вывод: наиболее предпочтительными ролями для опрошенных сотрудников компании являются роли «исполнитель», «душа компании» и «мотиватор». Средний показатель по данным ролям составил 11,3, 11 и 10,2 балла, соответственно. На среднем уровне сотрудники компании также продемонстрировали способность исполнять роль «финишера» (9 баллов), «искателя ресурсов» (7,4 балла) и «координатора» (7,1 балла). Очень низкий средний балл группа показала по готовности выступать в роли «генератора идей» и «командного игрока». Таким образом, по среднему значению можно сказать, что данная группа может быть названа командой, так как большинство ролей в работе данной группы исполняются ярко одним или несколькими людьми, т. е. сотрудники компании подобраны так, что в коллективе присутствуют все командные роли. Для того чтобы оценить влияние тимбилдингов на результат деятельности компании

в целом, авторами планируется провести повторное тестирование сотрудников, а так же проанализировать динамику основных показателей компании.

Как было сказано ранее, успех компании зависит от способности руководителя создавать условия, способствующие притоку мозгов и предотвращающие их утечку, а так же направлять работу этих мозгов в нужное русло – в данной компании руководитель создает такие условия для работников. В результате у него есть сформированная реальная команда, это команда сотрудников с взаимодополняющими навыками, которые преданы общему направлению, целям и рабочему подходу, за который они чувствуют себя взаимно ответственными. Сотрудники осознают, что каждый из них важен для эффективного выполнения работы. Как результат, благосостояние компании увеличивается, руководитель счастлив, потому как он сформировал основу, необходимую для дальнейшего развития бизнеса.

### **Список литературы**

1. Волков О. Формирование команды единомышленников в малом и среднем бизнесе [Электронный ресурс] / О. Волков. – URL: <http://delovoyimir.biz/ru/articles/view/?did=5512>.
2. Ленсиони П. М. Пять пороков команды. Притчи о лидерстве: Бизнес-роман / П. М. Ленсиони. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 192 с.
3. Науменко Н. Что Вам мешает сформировать профессиональную команду? [Электронный ресурс] / Н. Науменко. – URL: <http://delovoyimir.biz/ru/articles/view/?did=5645>.
4. Нордстрем К. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта / К. Нордстрем, Й. Риддерстрале. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 328 с.
5. Трещова М. 9 советов по построению команды мечты для стартапа [Электронный ресурс] / М. Трещова. – URL: <http://www.forbes.ru/svoi-biznes-column/master-klass/76803-9-sovetov-po-postroeniyu-komandy-mechty>.
6. Чернявская Е. Тимбилдинг: целесообразность, результаты и перспективы командообразующих мероприятий [Электронный ресурс] / Е. Чернявская. – URL: <http://efsol.ru/articles/Teambuilding-results-and-persepektivy.html>.
7. Шекшня С. Лидер и эффективная управленческая команда [Электронный ресурс] / С. Шекшня. – URL: <http://www.forbes.ru/karera-column/menedzhment/65357-lider-i-effektivnaya-upravlencheskaya-komanda>.