

**Т. А. Сапранкова**

*Кандидат психологических наук,  
доцент кафедры менеджмента  
Байкальская международная бизнес-школа  
Иркутского государственного университета*

**ФОРМИРОВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИИ  
«РАБОТА В КОМАНДЕ» У СТУДЕНТОВ  
СИБИРСКО-АМЕРИКАНСКОГО ФАКУЛЬТЕТА  
МЕНЕДЖМЕНТА**

**Аннотация.** Изложен опыт формирования компетенций «работа в командах» по направлению «менеджмент» у студентов бакалаврских и магистерских программ на Сибирско-американском факультете менеджмента, приведены данные исследования ролевого репертуара студентов второго курса бакалавриата и первого курса магистерской программы.

**Ключевые слова:** команда, командные роли, компетенции, синергия, синергетический эффект командной работы.

Одной из важнейших компетенций, предъявляемых к кандидатам на вакансию менеджера среднего звена и тем более высшего, либо выявляемых в оценке уже работающих менеджеров является умение работать в команде. Умение менеджера выстраивать взаимодействие с подчиненными в формате командной работы, как правило, увеличивает эффективность деятельности возглавляемого подразделения. Работа, выполняемая командой, позволяет получать синергетический эффект, один из основных признаков командной работы, отличающих ее груп-

повой. А синергия, как известно, это суммирующий эффект взаимодействия двух или более факторов, характеризующийся тем, что их действие существенно превосходит эффект каждого отдельного компонента в виде их простой суммы. Данный эффект возможен благодаря:

- соединению уникальных взаимодополняющих качеств и навыков, которыми обладают члены команды;
- привлечению сотрудников к процедуре решения того или иного производственного вопроса, что повышает, как правило, чувство ответственности за принятое решение;
- готовности к самоотверженным действиям во имя интересов компании;
- добровольной самодисциплине и самоконтролю сотрудников, которые они воспринимают как необходимое условие обеспечения надежности;
- высокой степени доверия сотрудников друг к другу, основанной на разнообразном опыте результативных совместных действий;
- развитому чувству «мы», развитой корпоративной культуре (язык, традиции, нормы, правила), добровольно принимаемой и развиваемой всеми сотрудниками;
- преобладанию нематериальной мотивации сотрудников организации, развитой способности всех сотрудников к самомотивации.

Перечисленные факторы показывают нам очевидную тенденцию, что именно в командной работе мы имеем возможность проявлять интеллектуальный потенциал сотрудников, создавать для них условия саморазвития и самоактуализации. А это в свою очередь позволяет современному менеджменту добиваться повышения отдачи человеческого потенциала в рамках наиболее целесообразных способов решения производственных и управленческих задач организаций.

Практика показывает, что результатом организации деятельности в командном формате является успешное развитие организаций, которые имеют долгосрочные рыночные преимущества перед конкурентами, не внедривших командный менеджмент.

Очевидно, что перед бизнес-образованием ставится задача подготовить будущих менеджеров к способности работать в команде и более того уметь организовать командное взаимодействие своих подчиненных. В связи с чем, на сибирско-американском факультете одними из главных компетенций, формируемых у студентов бакалаврских и магистерских программ являются следующие компетенции, заложенные в федеральном государственном стандарте высшего профессионального образования по направлению подготовки 080200 Менеджмент (3 поколения), утвержденных приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 20 мая 2010 г. № 644:

- способность эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды (ПК-5);
- способность к анализу и проектированию межличностных, групповых и организационных коммуникаций (ПК-7).

Многочисленные задания по различным предметам студентам даются в формате групповой работы, проекты по информатике, теории организации, менеджменту, организационному поведению, управлению человеческими ресурсами, финансовому менеджменту и другим. Таким образом, студенты получают опыт командного взаимодействия, который используется в дальнейшем на занятиях по «Организационному поведению» (бакалаврские программы) и «Командообразование и методы групповой работы» (магистерские программы), для осмысления и рефлексии наиболее успешного опыта командного взаимодействия. Студенты, опираясь на полученный опыт, более осознанно анализируют протекание групповой динамики, ролевые предпочтения, методы командного взаимодействия, зависимость полученного результата от состава команды, успешности распределения обязанностей и способов принятия решений, от готовности включения распределенного лидерства.

В течение нескольких лет, нами проводится изучение готовности исполнять различные роли командной работы на основе опросника «Командные роли» по Белбину [1].

По результатам проведенного опроса по определению ролей на основе самооценки наиболее типичных способов поведения в командной работе, можно сделать вывод: наиболее предпочтительными ролями для опрошенных студентов второго курса САФ 2011 являются роли «мотиватор», «исполнитель (трудяга)», «координатор». Средний показатель по данным ролям составляет 8,9; 8,9 и 8,8 баллов соответственно.

Очень низкий средний балл группа показала по готовности быть в роли «исследователь ресурсов» (средний балл – 5,8) и «финишер» (5,9). Причем низкий уровень исполнения роли «исследователь» показали половина опрошенных (17 человек), а роли «финишер» более половины (19 человек), а высокие показатели лишь у 4 человек (рис. 1).

Анализ ролевого репертуара каждого из 33 опрошенных на курсе показал, что большинство студентов имеют на уровне предпочтительных ролей одну – две, но при этом еще три – четыре роли могут ими не менее успешно выполняться. Безусловно, это свидетельствует о том, что уже студенты второго курса, способны быть членами команды. Однако все же ролевой репертуар второкурсников еще пока не сформирован в достаточной степени эффективности. О чем свидетельствуют данные о низком уровне развития от одной до четырех ролей практически у каждого студента.

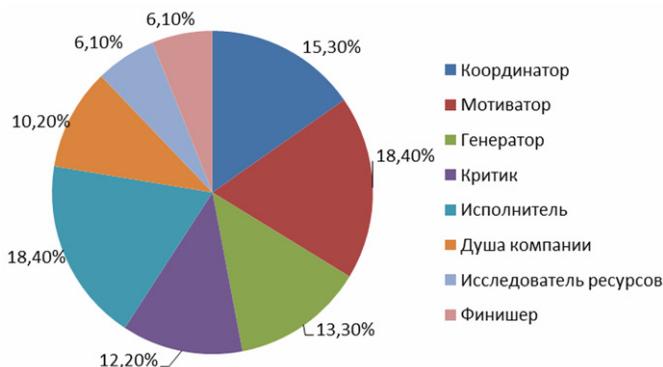


Рис. 1. Распределение приоритетных командных ролей на курсе САФ2011 (бакалавры)

Совсем другую картину мы имеем у студентов магистерской программы, во-первых, качественно несколько иное ролевое предпочтение в групповом срезе (рис. 2).

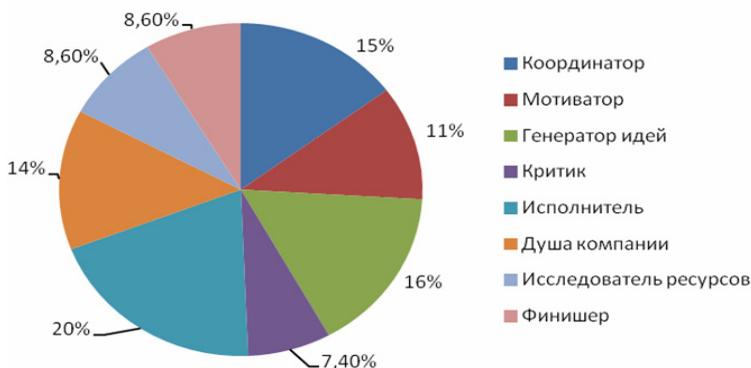


Рис. 2. Распределение приоритетных командных ролей на курсе САФ-2012 (магистры)

Как видим на диаграмме, у магистрантов больше набор ролей с высоким уровнем развития, к тому же это роли наиболее соответствующие содержанию компетенций менеджера. Во-вторых, средний балл по приоритетным ролям выше, чем у студентов – бакалавров: «исполнитель» (11,5 балла), «генератор идей» (10,8 балла), «координатор» (9,5 балла), «душа компании – командный игрок» (8,1 балла). В-третьих, практически нет таких ролей, которые опрошенные выполняли бы на

низком уровне, во всей выборке лишь у двух магистрантов были отмечены по 1–2 роли, где они оценили себя на уровне ниже среднего.

Анализ ролевого репертуара каждого из 20 опрошенных магистрантов показал, что большинство студентов имеют на уровне предпочтительных ролей 3–5, но при этом еще три – четыре роли могут не менее успешно выполнять. Все это позволяет утверждать, что за годы обучения на факультете, а за плечами магистрантов уже четыре года обучения на бакалаврской программе, регулярная организация самостоятельной работы в формате команд, групповые проекты, позволили студентам освоить разнообразные командные роли, более четко сформировать ролевые предпочтения. Групповой срез также указывает, что из этой группы может быть сформирована вполне успешная команда, так как весь ролевой репертуар в полной мере на высоком качественном уровне в ней представлен.

Проанализируем содержание предпочитаемых ролей, так например, характеристика людей предпочитающих роль «исполнитель» указывает, что они «работают преимущественно на команду, а не ради удовлетворения собственных интересов; систематически составляют планы и выполняют их; очень эффективные организаторы и администраторы».

Студенты, предпочитающие роль «координатор – председатель» как правило, «умеют четко формулировать цели, продвигает решения, делегирует полномочия; организует работу команды и использование ресурсов в соответствии с групповыми целями; имеют ясное представление о сильных и слабых сторонах команды и максимально используют потенциал каждого члена команды; это хорошие менеджеры, т. е. люди, знающие как использовать ресурсы, исключительно адаптивные при общении с людьми, но в то же время никогда не теряющий своего контроля над ситуацией и своей способности принимать самостоятельные решения, основанные на собственной оценке того, что необходимо на практике; это хорошие лидеры для сбалансированной по своему составу команды, перед которой стоят сложные и многогранные проблемы, требующие эффективного распределения ролей внутри команды».

У магистрантов на более высоком уровне развита и такая роль как «генератор идей», а у бакалавров она на таком уровне лишь у единиц проявлялась. Сегодня на рынке интеллектуального труда особенно ценятся специалисты, которые «изобретательны, обладают богатым воображением, могут быть названы «человек с идеями», умеющие решать нестандартные проблемы, умеют привносить инновационные идеи в работу команды и ее цели».

И еще одна роль, проявляющаяся у большинства магистрантов на достаточно высоком уровне – «душа компании – командный игрок», роль, которая указывает на наличие компетенций заложенных в ФГОСЗ для данного направления и характеризуется такими качествами как

«умение слушать, предотвращать трения членов команды, ориентироваться на отношения, поддерживающую роль в команде». Люди готовые исполнять эту роль способны оказать мягкое воздействие на ситуацию и предотвратить потенциальные конфликты, тем самым оказывая помощь формальному лидеру команды в выполнении поставленной задачи. «Представители этого типа нередко встречаются среди высшего руководства организаций. Из них получаются отличные наставники молодых менеджеров» – так характеризует людей исполняющих эти роли один из интереснейших исследователей командных процессов Р. М. Белбин [2].

Полученные данные свидетельствуют о том, что реализуемый компетентностный подход к обучению на факультете по направлению «менеджмент» работает достаточно эффективно, разнообразие групповых методов, применяемых профессорско-преподавательским составом, позволяет формировать не только узкоспециализированные компетенции в рамках преподаваемой дисциплины, но закрепляет общепрофессиональные компетенции, обеспечивающие нашим выпускникам высокую востребованность на рынке труда. Ежемесячно в центр развития карьеры, созданный и успешно функционирующий в БМБШ, получает по несколько заявок на прохождение практики, стажировок с последующим трудоустройством, от самых разнообразных работодателей местного крупного и среднего бизнеса, ежемесячно представители различных компаний проводят для наших студентов презентации своих предприятий и проектов.

### **Список литературы**

1. Белбин Р. М. Команды менеджеров. Секреты успеха и неудач : пер. с англ. / Р. М. Белбин. – М. : НИРРО, 2003. – 315 с.
2. Белбин Р. М. Типы ролей в командах менеджеров : пер. с англ. / Р. М. Белбин – М. : НИРРО, 2003. – 238 с.