

РОЛЬОВИЙ ПІДХІД У ФОРМУВАННІ КОМАНД ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ

Вінницький національний технічний університет

Анотація

В статті висвітлена проблема розвитку організаційної поведінки в аспекті її групової компоненти. Досліджені різні концепції застосування рольового способу формування команд. Виокремлені базові концепції командних ролей, розкриті їх недоліки та переваги. Виявлені негативні наслідки системної вузької функціональної спеціалізації працівників через звуження та недовикористання їх рольового потенціалу.

Ключові слова: організаційна поведінка, формування команд, командні ролі.

Abstract

The article highlights the problem of the development of organizational behavior in terms of its group component. Various concepts of using the role-based method of team formation have been studied. The basic concepts of team roles are highlighted, their disadvantages and advantages are revealed. The negative consequences of systemic narrow functional specialization of employees due to the narrowing and underutilization of their role potential have been revealed.

Keywords: organizational behavior, team formation, team roles.

Організаційна поведінка – це наука про те, як люди поведуться в організації і яким чином їх поведінка впливає на її роботу (продуктивність, дисципліну, плінність кадрів).

Організаційна поведінка – порівняно молодий напрям у науці. Сам термін запропонував Фріц Ретлісбергер наприкінці 50-х років ХХ ст. на протипагу модному тоді терміну «людські відносини». Організаційна поведінка як окрема наука посіла своє місце у Гарвардській бізнес-школі у 1962 році; у 1970 році цей напрям став розвиватися в Англії у Лондонській бізнес-школі і в 1974 році – у Шотландії в Університеті Глазго [1].

Торін Тран визначає чотири ключові компоненти організаційної поведінки [2]: індивідуальна поведінка; групова поведінка; організаційна структура та культура; організаційні процеси та управління змінами.

В реаліях сьогодення в менеджменті з управління персоналом спостерігається тенденція зміщення акцентів щодо визначення особистих якостей працівників. На етапі рекрутингу та оцінки персоналу все частіше використовують методи та технології, що викривають не тільки професійні навички працівників та не стільки існуючі особисті якості, скільки робиться акцент на прогнозуванні їх організаційної поведінки в рамках конкретної організації, її середовища, культури поведінки та цінностей.

Все частіше в ТОП-менеджерському середовищі існує думка, що успіх організації залежить від вміння добитися від працівника поведінки, яка в достатній мірі відповідає цілям організації, без порушення прийнятих соціальних норм і цінностей компанії, що має забезпечувати бажану результативність та високу якість трудового життя конкретного індивіда та інших стейкхолдерів.

В зв'язку з цим в системі ключових показників оцінки персоналу разом із оцінкою компетенцій, особистих та професійних якостей, здійснюють оцінку здатності працівника «влитися» в організаційне середовище – адаптуватися та продуктивно взаємодіяти в команді в розрізі організаційних цілей компанії.

Таким чином доречно пов'язати організаційну поведінку та ролі співробітника в команді. Метою даного дослідження є вдосконалення процесу підбору персоналу та формування ефективних колективів – організаційних відділів та тимчасових проектних груп – на основі рольового підходу в групах.

При формуванні команд враховуються як функціональні ролі, тобто поведінка учасника, очікувана групою, яка визначається предметним змістом його функціональної діяльності (фінансової,

маркетингової, виробничої та ін.), так і командні (групові) ролі, тобто моделі поведінки, які забезпечують продуктивну взаємодію членів команд один з одним. Обидві ці реальності – предметний зміст діяльності і людський фактор – представлені а загальному понятті «роль» [3].

Рольовий підхід у підборі персоналу та формуванні команд представлений багатьма різними концепціями. Проведений нами аналіз дозволяє виділити, на нашу думку, 3-и базисні концепції, які знаходять своє відображення та модернізацію в дослідженнях і трактуванні послідовників даного науково-прикладного напрямку:

Концепція командних ролей Реймонда Белбіна (1960-ті роки): дозволяє виявити установки та здатність до тих чи інших командних ролей. Саме ця модель є однією із затребуваних в практиці командоутворення. Вона складається з 9-ти типів та поділена на 3 групи:

- а) інтелектуальні ролі: “генератор ідей”, “аналітик-стратег”, “фахівець”;
- б) соціальні ролі: “душа команди”, “дослідник ресурсів”, “координатор”;
- в) ролі дії: “мотиватор”, “реалізатор”, “педант”.

Р. Белбін описує ключові фактори, які впливають на вибір ролі співробітника в команді:

1. Особисті риси людини, в аспекті – екстраверсія та емоційна стабільність.
2. Інтелектуальні здібності та здатність аргументувати особисту точку зору.
3. Особисті цінності, принципи та мотивація.
4. Зовнішні обставити та умови діяльності.

Зазвичай лідери команд або спеціалісти з розвитку персоналу використовують дану модель для формування більш збалансованої команди [4].

Код “РАЕІ” Іцхака Адізеса (1970-ті роки), визначає стилі менеджменту, відповідно і типи менеджерів, в контексті відповідних функцій, які повинен виконувати менеджмент.

І. Адізес стверджує, що для ефективності будь-якої організації та її результативної роботи важлива комбінація чотирьох основних функцій. Відповідно, в залежності від домінуючої функції, І. Адізес виділяє чотири типи керівників. Саме вони утворюють модель “РАЕІ”:

1. Виробництво результатів — Виробник (Раеі).
2. Адміністрування процесів — Адміністратор (раЕі).
3. Управління змінами та підприємництво — Підприємець (раЕі).
4. Інтеграція, що забезпечує життєздатність організації — Інтегратор (раеі).

“Колесо команди” Марджерісона-Маккена (1991р.): описує вісім робочих функцій в процесі управління – консультування, новаторство, стимулювання, розвиток, організація, виробництво, контроль, підтримка, формування зв'язків (координація). Модель аналізує типи завдань, що вирішуються командою, і дає можливість оптимізувати управлінську діяльність. Для діагностики використовують опитування, інтерв'ю та групові рефлексивні сесії, на яких члени команди оцінюють значимість і якість виконання завдань. Після групового обговорення, команда чітко розуміє, які функції не виконуються. Відповідно, визначають “вузькі місця”, які потребують фокусування.

В даному дослідженні здійснено порівняльну характеристику вказаних моделей (див. табл. 1).

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика базових концепцій рольового підходу у формуванні команд

Модель	Переваги	Недоліки	Застосування
Командні ролі Реймонда Белбіна	Можливість простим методом визначити потенціал співробітника та оцінити його майбутню ефективну приналежність до команди.	Дає узагальнені результати. Потребує комплексного підходу.	На етапі формування, укомплектування команди чи підрозділу
Код “РАЕІ” Іцхака Адізеса	Простота та зрозумілість. За результатами оцінки ТОП-менеджерів можливо визначити, на якому етапі життєвого циклу знаходиться команда.	Дає узагальнені результати. Не вказує на конкретну проблему. Немає глибокого наукового підґрунтя.	Можливість застосування на будь-якій стадії розвитку компанії.
“Колесо команди” Марджерісона-Маккена	Максимально опрацьована тема комунікаційних зв'язків. Аналізує типи завдань, які вирішує команда. При неефективному виконанні, дозволяє перерозподілити ролі.	Зосереджена на функціях і не фокусується на здібностях учасників команди. Ролі змінюються на підставі побажань учасників, а не на основі індивідуальних здібностей.	При тісних комунікаціях команди із зовнішнім середовищем. Під час опису бізнес-процесів.

За даним напрямком було проведено практичне дослідження особливостей реалізації командних ролей в конгломераті дистрибуційних організацій – учасників гуртового ринку побутової хімії та косметичних засобів. Методична основа проведеного дослідження – Тест професора психології Реймонда Мередіта Белбіна. Виявлена наступна поведінкова закономірність: тривале (5-7 років) перебування співробітника на одній посаді (із статичним посадовим функціоналом) призводить до перекосу його командних ролей: одні ролі стають домінуючими, інші – пригнічуються. Вочевидь, це звужує реалізацію потенціалу конкретного працівника і вимагає певного організаційного корегування. Вказана проблема планується до більш глибокого вивчення і опрацювання в рамках дисертаційного дослідження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Організаційна поведінка. Аспекти ефективного підприємництва / П. Д. Дудкін, О. Б. Мосій, О. М. Владимир та ін. – Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2015. 252 с. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17707/1/%D0%9E%D1%80%D0%B3%D0%B0%BD%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B9%BD%D0%B0%20%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%B4%BD%D0%BA%D0%B02015.pdf>.
2. Торін Тран Що таке організаційна поведінка? Розуміння суті людських ресурсів. *AhaSlides* : веб-сайт. URL: <https://ahaslides.com/uk/blog/what-is-organizational-behavior/>.
3. Карпов А. В. Організаційна психологія : електронна книга. URL: https://stud.com.ua/60425/psihologiya/organizatsiyна_psihologiya
4. The Nine Belbin Team Roles : website. URL: <https://www.belbin.com/about/belbin-team-roles> .

Несен Валентина Василівна – аспірантка кафедри менеджменту, маркетингу та економіки Факультету менеджменту та інформаційної безпеки Вінницького національного технічного університету, м. Вінниця

Несен Леонід Миколайович – к.т.н., доцент кафедри менеджменту, маркетингу та економіки Факультету менеджменту та інформаційної безпеки Вінницького національного технічного університету, м. Вінниця, e-mail: lnesen777@gmail.com

Науковий керівник: ***Карачина Наталія Петрівна*** – д.е.н, професор, зав. кафедри менеджменту, маркетингу та економіки Факультету менеджменту та інформаційної безпеки Вінницького національного технічного університету, м. Вінниця

Nesen Valentyna V. – postgraduate student of the Department of Management, Marketing and Economics of the Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia

Nesen Leonid M. – Ph.D., Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Economics of the Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: lnesen777@gmail.com

Supervisor: ***Karachina Nataliya P.*** - doctor of economics, professor, head of the Department of Management, Marketing and Economics of the Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia