

**Федько Д. С.,**  
*здобувачка вищої освіти,*  
*Державний торговельно-економічний університет, м.Київ*

## **ДИСФУНКЦІЇ КОМАНДНОЇ РОБОТИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ**

Командна робота в сучасних умовах дозволяє створити оптимальні умови праці, але іноді це може бути викликом. Особливо, коли ефективна командна робота полягає в спілкуванні з товаришами по команді, роботі над спільною метою. Тому доцільно розглянути проблеми командної роботи та шляхи їх подолання.

Побудова команди насправді не є командною роботою, якщо команда не працює. На практиці ефективна командна робота є складною, хоча на перший погляд здається, що працювати в команді неважко. Однак командна робота домінує у більшості завдань, які виконуються сьогодні в організаціях. Наприклад, дослідження The Harvard Business Review показало [1], що кількість часу, який менеджери та співробітники проводять разом, зросла на 50 відсотків або більше за останні два десятиліття. Крім того, співробітники витрачають приблизно 80 відсотків свого робочого дня на спілкування або взаємодію з колегами.

На думку Б. Етфельд, є п'ять проблем (дисфункцій), які загрожують функціонуванню спільних команд [2]:

1) по-перше, побудова довіри, яка є основою всіх відносин. Довіра є ключовим будівельним блоком і особливо важлива в командах. Відсутність довіри може зруйнувати команду, оскільки це загрожує продуктивності, створює токсичну культуру та порушує спілкування. Це також демотивує членів команди, що зрештою впливає на прибутки бізнесу. Щоб подолати це, усіх членів команди заохочують бути самими собою на робочому місці, щоб подолати бар'єри та створити довіру в кожній взаємодії на основі чесного, відкритого обміну ідеями.

2) по-друге, фізична близькість. Команди та організації бувають різних форм і розмірів. Окрім підтримки багатьох структур і способів роботи, технологія покращила здатність розрізнених команд працювати разом. Однак дослідження показують, що хоча віддалена робота фізично можлива, це не оптимальний спосіб взаємодії команд. Рішенням можуть бути постійні методи збагачення спілкування між віддаленими членами команди.

3) третій виклик – оптимальні умови. Багато організацій працюють у швидкому робочому середовищі, де зміни відбуваються постійно. Однак існують оптимальні умови, які допомагають командам залишатися згуртованими, гнучкими та продуктивними, попри виклики темпу та змін. Є три механізми подолання, які потрібні організаціям для ефективної роботи: адаптивність, стійкість і гнучкість. У цьому випадку необхідно звернути увагу

на внутрішнє середовище організації, цікавитися конкретно індивідуальною поведінкою, що впливає на продуктивність команд.

4) Четверта складність – це самосвідомість членів команди. Очевидно, що низька самосвідомість є ворогом навіть найхолоднішої командної роботи.. Завдяки підвищенню індивідуальної самосвідомості якість зв'язків в організаціях підвищиться, що призведе до кращих способів спільної роботи та, зрештою, до підвищення рівня взаємодії.

5) останній пункт – відсутність мети. У разі її відсутності немає вагомих причин для спілкування з іншими членами команди. Чітке та регулярне інформування про те, чому існує команда, головний орієнтир і мета є ключем до мотивації.

Варто погодитися з позицією М. Міллера, який вважає, що процес управління командою (управління командою) — це дисциплінована методологія, яка охоплює всіх працівників організації з метою створення культури високої продуктивності, щоб кожен працівник став справжній бізнес-менеджер зі своїми особистими цілями, узгодженими з бізнес-цілями компанії. Структурування організації на команди слід розглядати як стратегічну ініціативу для досягнення операційної ефективності. Стратегічне позиціонування має важливе значення для довгострокової ефективності. Створення команд не є самоціллю, а засобом залучення людей до більш ефективного управління бізнесом [3].

Варто зазначити, що при формуванні та розвитку команди необхідно враховувати середовище, в якому вона буде працювати, а також те, як і з ким вона буде взаємодіяти. Таким чином можна позбутися таких негативних факторів формування команди, як: витрати часу на створення команди; розподіл доступу до конференц-інформації підприємства; зниження особистої мотивації успіху; обмеження спілкування членів команди з іншими учасниками команди; суперництво між членами команди.

Командна робота справді складна. Оскільки робоче середовище стає складнішим, ускладнюється і командна робота. Однак, зосередившись на тому, як виглядає спілкування на кожному рівні в командах і організації в цілому, ви можете почати розглядати питання довіри, близькості, оптимальних умов, самосвідомості та мети в командах. Це починається з усвідомлення важливості людини та того, як вона відчуває зв'язок на роботі.

#### Список використаних джерел

1. Кіндерслі Д. Як працює менеджмент, 2020. 224 с.
2. Attfield Bev. 5 challenges of teamwork (and how to overcome them). URL: <https://blog.jostle.me/blog/5-challenges-of-teamwork-and-how-to-overcome-them>
3. Miller M. Team Management: The Core Practice of A High Performance Organization URL: [https://www.academia.edu/28555632/Team\\_Management\\_The\\_Core\\_Practice\\_of\\_A\\_High\\_Performance\\_Organization](https://www.academia.edu/28555632/Team_Management_The_Core_Practice_of_A_High_Performance_Organization)

Науковий керівник - *Миколайчук І. П.*, канд. екон. наук доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
Державний торговельно-економічний університет, м.Київ