

УДК 159.99

ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМАНДЫ НА ОСНОВЕ УЧЕТА ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЛИЧНОСТИ

Куликова Татьяна Ивановна

кандидат психологических наук, доцент кафедры психологии и педагогики
Тульский государственный педагогический университет им. Л.Н. Толстого
Россия, г. Тула, пр-т Ленина, 125

***Аннотация:** Эффективные стили и методы являются одной из основных проблем для современных менеджеров управления персоналом, создание современных систем мотивации труда с учетом конкретных факторов внешней и внутренней среды организации. Для многих организаций эффективная управленческая команда выступает фактором выживания. Исследования показывают, что только организации, успешно создающие и использующие в своей работе управленческие команды, могут достичь долгосрочного эффекта. Цель проведенного исследования стало изучение психологических особенностей личности, необходимых для членов управленческой команды, и разработка программы формирования управленческой команды в современной медицинской организации. В исследовании приняли участие сотрудники медицинской организации ООО «Центр доктора Бубновского» г. Москва. Экспериментальную выборку составили 20 человек, в возрасте от 19 до 55 лет с опытом работы от 1 года и выше. Полученные экспериментальные данные свидетельствуют о том, что успех деятельности современного медицинского учреждения, может быть достигнут в том случае, если менеджеры, врачи, средний медицинский персонал, а также немедицинские работники становятся единой творческой командой.*

Ключевые слова: организация, управленческая команда, персонал, психологические особенности личности.

Введение

Осуществление в настоящее время преобразований в формах и методах управления, организационных структурах, часто оказывается недостаточно эффективно и не позволяет достичь поставленных целей. Одной из основных причин этого является слабая обеспеченность необходимыми кадрами, способными нетрадиционно, на высоком профессиональном уровне решать сложные кадровые задачи по управлению персоналом в современных экономических условиях. Актуальность и объективная необходимость исследования процессов создания управленческих команд определяется тем, что для многих организаций решение этой проблемы выступает фактором выживания. Так, исследования показывают, что только организации, успешно создающие и использующие в своей работе эффективные управленческие команды, могут достичь долгосрочного эффекта [1; 2; 10].

Данная проблематика достаточно освещена в психологии управления. Вопросам, связанным с формированием эффективной управленческой команды посвящены многочисленные научные публикации как наших соотечественников, так и зарубежных специалистов по командообразованию [4; 5; 7; 9; 11].

Среди наиболее значимых исследований, внесших определенный вклад в построение модели формирования команд, являются работы следующих уважаемых российских и зарубежных авторов: А.А. Авдеева, Е.П. Валя, Т.П. Галкиной, Т.Д. Зинкевич-Евстигнеевой, Д.Ф. Фролова, Т.М. Грабенко, В.В. Исаева, В.И. Корниенко, М.В. Красностановой, Ю.Н. Лапыгина, Д.А. Новикова, Г.Н. Сартан, В.Н. Тренева, М.И. Магура, С.В. Леонтьева, Л. Фаткина, К. Морозовой, Г.Л. Ципеса и др.

Обзор литературы и научных исследований позволяет констатировать, что в большинстве случаев сохраняются стереотипные подходы к решению кадровых вопросов. Нет четкой отработанности многих теоретических и методологических аспектов управления человеческими ресурсами, встроенной в общую систему эффективного управления организацией.

Несоответствие между все возрастающим значением современных методов управления человеческими ресурсами и состоянием этой работы в настоящее время, определили необходимость углубленного исследования причин такого положения и нахождения эффективных способов разрешения этих противоречий.

Определенные приемы и методы управления персоналом присутствуют в любой организации, независимо от вида ее деятельности и формы собственности. Но, существуют и специфические особенности, которые влияют на систему управления персоналом. Существуют особенности и в управлении персоналом в медицинских учреждениях.

Материалы и методы

С целью исследования психологических особенностей личности, необходимых для членов управленческой команды, и разработка программы формирования управленческой команды в современной медицинской организации было проведено исследование на базе медицинской организации ООО «Центр доктора Бубновского» г. Москва. Экспериментальную выборку составили 20 человек, в возрасте от 19 до 55 лет с опытом работы от 1 года и выше. Все сотрудники данной организации разделяют основные корпоративные ценности и совместно работают над воплощением миссии центра, при этом они стремятся и готовы к формированию эффективной управленческой команды.

Мы предположили, что формирование управленческой команды будет проходить более эффективно, если проводить диагностику на выявление психологических особенностей кандидатов в управленческую команду; учитывать выявленные психологические особенности личности при распределении ролей; разработать программу формирования управленческой команды с учетом психологических особенностей сотрудников организации.

Теоретической и методологической основой нашего исследования стали работы отечественных и зарубежных авторов (А.А. Авдеева, Е.П. Валя, М.И. Магура, С.В. Леонтьева, Г.Л. Ципеса), занимающихся вопросами стратегических изменений и формирования команд для их осуществления, а также материалы узконаправленных журналов [12, 13, 14].

Для эмпирического исследования был выбран вариант с одной экспериментальной группой. В исследовании были применены следующие методики: тест Р. Белбина «Диагностика функционально-ролевых позиций», методика Айзенка-EPQ, методика измерения ригидности, методика диагностики предрасположенности личности к конфликтному поведению К. Томаса, методика диагностики социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере о. Ф. Потемкиной, методика КОС (коммуникативных и организаторских склонностей).

На формирующем этапе эксперимента был реализован авторский учебный курс «Ценностные ориентации личности». Содержание данного курса предполагало развитие представлений о системе ценностных ориентаций, ее динамике. Программа курса способствовала формированию правильных представлений о сущности терминальных и инструментальных ценностей (о том, что есть *смысл*, *цель* бытия, а что – оптимальное *средство* для достижения этой цели). В рамках общей логики учебный курс «Ценностные ориентации личности» представлен несколькими основными разделами: 1) Теоретические аспекты ценностей и ценностной системы; 2) Структура ценностных ориентаций личности; 3) Динамика ценностных ориентаций. Структурно программа курса включает в себя два блока: теоретический и практический. В процессе знакомства с основными темами курса студенты смогли не только получить знания и представления о системе ценностных ориентаций, но и проанализировать собственную систему ценностей.

Результаты и обсуждение

По результатам теста Р. Белбина «Диагностика функционально-ролевых позиций» мы определили свойственные возможные командные роли в коллективе (Рис. 1).

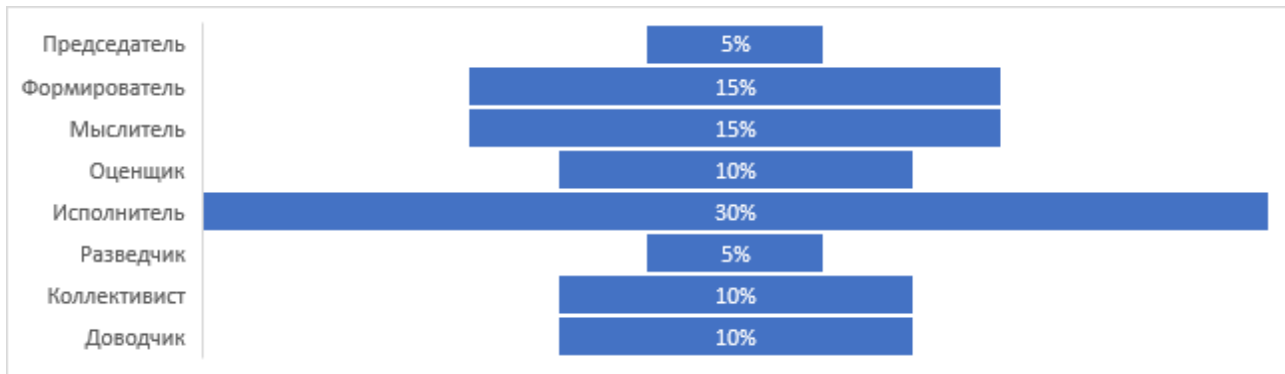


Рис. 1. Результаты теста Р. Белбина на определение роли в команде

Проанализировав данные результаты, мы пришли к выводу, что при таком распределении ролей управленческая команда сформироваться не может, для этого необходим определенный набор ролевых предпочтений. Для организации управленческой команды нам потребуются испытуемые с ролями формирователь, председатель и коллективист.

По результатам методики Айзенка – EPQ испытуемые, у которых выявлены показатели экстраверсии и интроверсии, распределились поровну (по 15% соответственно по каждому типу).

Результаты, полученные по методике измерения ригидности (Рис. 2), свидетельствуют о том, что только 15% респондентов способны быстро адаптироваться к меняющимся условиям, при этом у 20% испытуемых выявлены показатели высокого уровня ригидности, что в свою очередь говорит о тенденции данных лиц к сохранению своих установок и стереотипов.



Рис. 2. Графическое представление результатов измерения ригидности

По методике К. Томаса были определены доминирующие стратегии поведения в конфликте. Так, были получены следующие результаты: большая часть испытуемых (30%) склонны к стратегии избегания, у 25% респондентов выявлена склонность к сотрудничеству, стратегии компромисса и приспособления в равной степени были выявлены у 30% испытуемых (по 15% каждая стратегия). У оставшихся участников все тактики действия во время конфликтных ситуаций применяются в равной степени.

По результатам диагностики социально-психологических установок личности в

мотивационно-потребностной сфере О. Ф. Потемкиной для удобства отображения и сравнения всех данных была составлена диаграмма, где наглядно представлено соотношение изучаемых параметров по каждому испытуемому (Рис. 3).

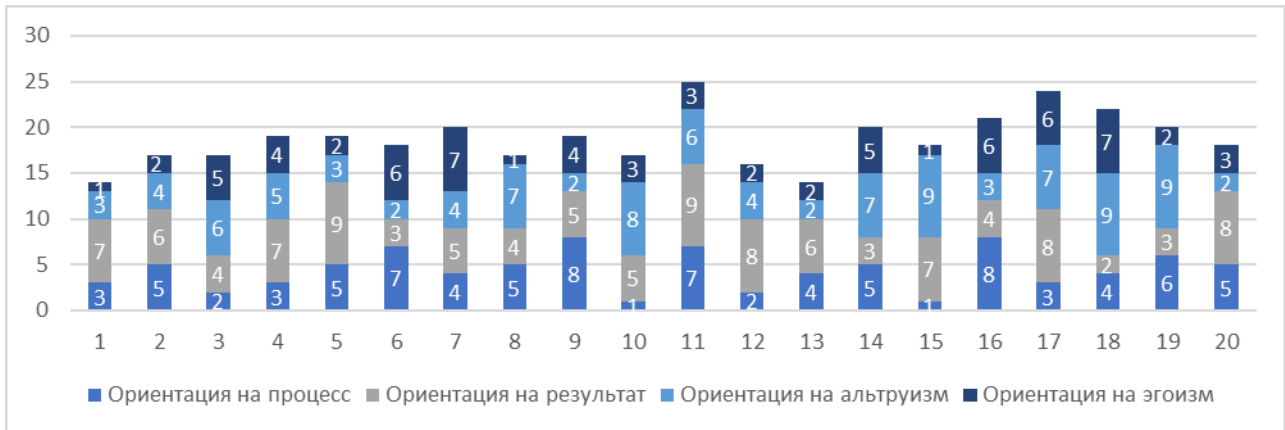


Рис. 3. Социально-психологические установки личности на "альтруизм-эгоизм", "процесс-результат"

Основным критерием оценки в данном исследовании служит показатель «ориентация на альтруизм-эгоизм». Так, ориентация на альтруизм выявлена у 35% испытуемых и только 5% - с ориентацией на эгоизм.

По методике КОС (коммуникативных и организаторских склонностей) у 25% респондентов выявлены высокие коммуникативные и организаторские склонности.

Создание эффективной управленческой команды — это долгий и непростой процесс, как для самих участников будущей команды, так и для организации. Большое значение при формировании управленческой команды имеют психологические особенности личности испытуемых. К ним мы относим: уровень «экстраверсии-интроверсии»; уровень «мобильности-ригидности»; стратегия поведения в конфликтных ситуациях; ориентация «альтруизм-эгоизм»; уровень организаторских и коммуникативных способностей.

На основе полученных результатов нами была разработана программа формирования эффективной управленческой команды в организации. Задачи программы: 1) определение цели для жизнедеятельности команды; 2) определение руководителя управленческой команды; 3) определение состава управленческой команды с учетом психологических особенностей сотрудников; 4) отладка коммуникативных связей между отобранными членами команды и создание рабочей атмосферы в коллективе; 5) определение роли для каждого участника в команде; 6) работа над нестандартными ситуациями, для быстрого и осознанного принятия тех или иных решений.

Продолжительность программы может варьироваться от 7 до 22 дней. Данного времени достаточно для выполнения всех задач и формирования управленческой команды. Численность группы 20 человек.

Таблица 1

Содержание программы по формированию эффективной управленческой команды

№	Задача	Действия для реализации задач	Продолжительность
1.	Определение и постановка цели	Проведения исследований и опросов с кандидатами, обработка результатов.	От 1 до 3 дней
2.	Определение руководителя	Выбор среди участников лидера исходя из данных исследований по методикам по изучению	От 1 до 5 дней

		психологических особенностей личности.	
3.	Определение состава управленческой команды с учетом выявленных психологических особенностей.	Выбор среди участников наиболее подходящих кандидатур для формирования управленческой команды	От 2 до 7 дней
4.	Отладка коммуникативных навыков	Первая совместная встреча, определение ролей и функций каждого члена команды, решение конфликтных ситуаций при возникновении оных.	От 1 до 3 дней
5.	Уточнение деталей и целей	Период, когда команда и руководство может изменить роли участников, цели команды и другие организационные моменты.	От 1 до 2 дней
6.	Подтверждение официального статуса управленческой команды	Составление документа о статусе, цели, составе управленческой команды. Ролевой принадлежности и обязательствах участников команды и деталях рабочей деятельности каждого из них.	От 1 до 2 дней

За основу предлагаемой программы взяты имеющиеся научно-методические и практические материалы [3 6; 8]. Программа, представленная в работе, в зависимости от имеющихся ресурсов может быть изменена. В частности, организатор, как основной руководитель вправе сократить продолжительность данной программы и свести время к минимуму.

Проведенное эмпирическое исследование показало, что существующая структура управления и руководства в ООО «Центр доктора Бубновского» в достаточной мере характеризует недостатки и преимущества сформированной управленческой команды в данной организации. Представленная команда имеет достаточное количество участников и для каждого члена данной команды можно подобрать подходящую и наиболее эффективную позицию для реализации не только задач, необходимых для организации и для коллектива в целом, но и для своих личных интересов и особенностей.

Исходя из полученных при исследовании данных был составлен прогноз развития управленческой команды для «Центр доктора Бубновского». Исследовательские данные показали, что в данной выборке из 20 человек можно отобрать достаточное количество кандидатов (4 человека) с учетом их психологических особенностей из различных должностных сфер для формирования управленческой команды с последующим ее развитием и поддержанием в рабочем состоянии на постоянной основе (долгосрочная команда).

Руководитель данной команды был выделен с помощью проведенных исследований, также при «сыгровке» стал назначенным лидером самими участниками команды.

Таким образом, можно выделить следующие особенности создания эффективной управленческой команды: проведение комплексного диагностического исследования кандидатов; применение данных исследования, анализ собеседования, проведение диагностических программ по методикам; учет выявленных особенностей при распределении ролей в команде; предоставление возможности для проявления лидерских качеств участников команды при выполнении различных видов деятельности.

Заключение

Проведенное исследование по созданию управленческой команды, принципов и техник её формирования и учёта психологических особенностей участников позволило сделать ряд ключевых выводов и дать несколько практических рекомендаций по повышению результативности при формировании управленческих команд и для повышения эффективности деятельности команд данного типа.

1. Важнейшим требованием к формированию управленческой команды в организации, в том числе и в медицинском учреждении, является выбор.

2. Подготовка и переподготовка руководящих кадров медицинских учреждений в области клинического менеджмента, как лидеров управленческой команды, дает возможность повысить эффективность деятельности организации.

3. Повышение квалификации и развитие персонала организации в области менеджмента, как резерва управленческой команды, является одной из задач руководителя.

4. Выявление и ранжирование психологических особенностей, влияющих на эффективность формирования команды, является основой для ее продуктивной деятельности.

5. Формирование эффективной управленческой связано с успешной деятельностью командного лидера, при чем работа будущей управленческой команды тем эффективней, чем полнее командный лидер сможет совмещать в себе черты формального и неформального лидера.

Итак, успех деятельности современного медицинского учреждения, может быть достигнут в том случае, если менеджеры, врачи, средний медицинский персонал, а также немедицинские работники становятся единой творческой командой. Результатом деятельности такой команды является безопасность и качество медицинских услуг, стабильность результатов лечения, достоверность информации о деятельности клиники, а также рост экономических показателей, делающих работу в сфере медицины привлекательной и востребованной.

Литература:

1. Авдеев С.А. Формирование профессиональных компетенций руководителя // Материалы межвузовской научно-практической Конференции «Профессиональные компетенции государственных служащих: формирование и развитие». ВФ РАНХиГС, 2014. С. 32-35.

2. Авдеев С.А. Командный менеджмент как способ повышения эффективности управления организацией // Материалы 10-ой Международной научно-практической конференции «Формирование профессиональной компетентности специалистов в системе непрерывного образования». ИПЦ «Научная книга», 2015 С. 93-97.

3. Авдеев С.А. Формирование управленческой команды, как способ повышения эффективности управления медицинским учреждением // Материалы 9-ой международной научно-практической конференции «Формирование профессиональной компетентности специалистов в системе непрерывного образования». ИПЦ «Научная книга», 2014. С. 109-114.

4. Аверченко Е.А. Управление здоровьем и здравоохранением: целеполагание и инструментарию решения на уровне субъекта Федерации // Дис. ... д-ра. мед. наук. Краснояр. гос. мед. ун-т. им. проф. В.Ф. Войно-Ясенецкого. Красноярск, 2013. 48 с.

5. Албастова Л.И. Технология эффективного менеджмента. М. Центр, 2011. 236с.

6. Базаров Т.Ю., Беков Х.А. Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур. М.: Инфра-М, 2009. 134 с.

7. Батаршев А.В. Темперамент и свойства высшей нервной деятельности: психологическая диагностика. М.: Сфера, 2002. 96 с.

8. Белбин Мередит Р. Команды менеджеров. Секреты успеха и причины неудач. М., НИРРО, 2003. 315 с.

9. Белокопытов Ю. Синергетический механизм поведения систем управления как фактор самоорганизации команд менеджеров // Человек и труд. 2003. № 10. С. 77-79.
10. Бланшар К., Керью Д., Паризи-Керью Ю. Одноминутный менеджер строит высокоэффективную команду / Пер. с англ. П. А. Самсонов. Мн.: ООО «Попурри», 2002. 160 с.
11. Богатырев М. Организационная культуры предприятия // Проблемы теории и практики управления. 2005. № 1. С. 104.-112.
12. Магура М.И. Поиск и отбор персонала. Настольная книга для предпринимателей руководителей кадровых служб и менеджеров. М.: Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2011. 235с.
13. Маркелов И.И. и др. Реструктуризация предприятий и компаний. Справочное пособие. М.: «Высшая школа», 2010. 298 с.
14. Эффективность управленческих команд и лидерство: Аналитический отчет: Компания «RosExpert». М., 2005.

В статье содержатся одна таблица: Таблица 1. Содержание программы по формированию эффективной управленческой команды и три рисунка: Рис. 1. Результаты теста Р. Белбина на определение роли в команде; Рис. 2. Графическое представление результатов измерения ригидности; Рис. 3. Социально-психологические установки личности на "альтруизм-эгоизм", "процесс-результат".

Article received 2023-04-13