

3. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я: кол. монографія за науковою ред. д.е.н. Шкільняка М.М., д.е.н. Желюк Т.Л. Тернопіль, Крок, 2020. 560 с.

Роксолана ОСТРОВСЬКА

здобувачка освітньої програми
«Менеджмент», ЗУНУ

Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Світлана СКОЧИЛЯС

ОБ'ЄКТИВНА НЕОБХІДНІСТЬ УПРАВЛІННЯ КОМАНДНИМИ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Різноманітність спільної діяльності, відмінності у структурі, алгоритмізованості, часових лімітах, тому, наскільки жорстким є розподіл виробничих функцій та обмеження неформальної взаємодії – все це ускладнює можливість однозначного окреслення характеристик командної роботи, проведення командних змін і управління ними.

Основною позитивною стороною в командній роботі є те, що вона має здатність акумулювати творчий потенціал та продукувати нові ідеї. Це сприяє вирішенню проблемних питань та є основою організаційного розвитку. Також значною перевагою командної роботи є виникнення так званого синергічного ефекту, тобто здатність команди досягти більшого разом, ніж якби кожен член працював в індивідуальному порядку. Вдале поєднання знань і досвіду сприяє тому, що навички одного члена доповнюють навички іншого, компенсуючи слабкі сторони один одного. Така взаємодія свідчить про те, що робота в команді є дійсно ефективною. Члени команди часто критично оцінюють думки та ідеї один одного, що дає змогу уникнути серйозних помилок у прийнятті рішень. Робота в команді підвищує задоволеність роботою та забезпечує відчуття значущості та приналежності кожного члена команди. Однією з основних проблем у командній роботі є тиск у напрямі відповідності стандартам групи, ухилення від індивідуальної відповідальності, виникнення конфліктів із приводу гострих питань. Важливим недоліком є групове мислення, погіршення розумової працездатності [1].

На основі детального розгляду позицій вітчизняних та зарубіжних авторів щодо взаємодії членів команди у процесі досягнення цілей автор літературного джерела [1] виділяє такі основні характеристики командної роботи:

- прагнення до командного успіху і досягнення спільних цілей. Команда має бути зосереджена на створенні якісного продукту, а не на вирішенні особистих

проблем її учасників. Учасники повинні сприяти і плекати позитивні, кооперативно-робочі відносини, засновані на розробці якісного кінцевого продукту;

- взаємозалежність, коли члени команди відчують відповідальність перед іншими членами команди і розуміють, що успіх проекту заснований на вкладі кожного члена команди. Члени команди завжди раді допомогти колегам у разі потреби;

- комунікабельність як здатність відкрито обговорювати проблеми, що виникли, акумулювати ідеї та взаємодіяти з іншими;

- відкрите спілкування і позитивний зворотний зв'язок як здатність членів команди обговорити проблеми та складні питання і вміння запропонувати конструктивну допомогу (критику) у спробі вирішити її. У командній роботі дуже цінується відкритий діалог, який дасть змогу членам команди висловити свою стурбованість щодо певної проблеми;

- відповідний склад команди (команда повинна бути підібрана відповідно до поставленого завдання). Необхідно розглянути навички кожного члена команди для обраного проекту, а також тип особистості для кожного члена команди;

- лідерство і підзвітність. Члени команди повинні бути проінформовані про ролі кожного в команді, а також плани, терміни й якість виконання завдань. Керівником команди чи проекту команди призначають відповідальну людину, яка має авторитет у команді та здатна приймати рішення після обговорення у команді.

Управління змінами, в тому числі, командними, як система має включати три елементи: сукупність методів, інструментів і процесів для управління змінами; компетентність менеджерів усіх рівнів у плані управління та лідерства; стратегічний потенціал підприємства в плані чутливості до змін ринку та готовності до змін самого підприємства.

Системі управління командними змінами притаманні певні властивості, які визначають характер поведінки системи та її економіко-управлінську та соціальну природу: цілісність, адаптивність і розвиток, сумісність та синергічність (табл. 1).

Таблиця 1

Принципи побудови системи управління командними змінами в організації

Назва принципу	Його зміст
Цілісність	Передбачає узгодження цілей командних змін із місією організації та її стратегічними цілями.
Адаптивність	Адаптивність системи управління командними змінами до системи управління організацією, а також до зовнішнього середовища формується

Назва принципу	Його зміст
	завдяки ретельному моніторингу конкурентних індикаторів організації і пошуку тих шляхів, реалізація яких поліпшує її позиції у відносинах із партнерами і конкурентами.
Сумісність та синергічність	Означає здатність системи управління командними змінами та інших систем в організації взаємно доповнювати одна одну (можливість пристосовуватися, не вступати в суперечність, не створювати конфлікти, взаємоадаптовуватися) для того, щоб односпрямованістю своїх дій досягнути найкращого кінцевого результату функціонування організації.

Примітка. Сформовано самостійно з використанням джерела [3]

Функціонування системи управління командними змінами базується на механізмі реалізації управлінських рішень, який слід розуміти як систему взаємоузгоджених цілей, вимог, принципів, методів, форм, етапів та елементів, які забезпечують виконання прийнятих рішень, спрямованих на реалізацію взаємодії між зацікавленими сторонами [2].

Отже, для результативного функціонування підприємства і його персоналу необхідно аналізувати фактори зовнішнього середовища, оцінювати готовність до змін (як підприємства, так і команд його працівників), планувати діяльність, оцінюючи ризики, працювати над подоланням можливого опору та здійснювати розподіл повноважень між учасниками процесу командних змін.

Список використаних джерел

1. Муха Р.А. Організація командної роботи на підприємстві, її переваги та недоліки. URL: <http://global-national.in.ua/archive/12-2016/66.pdf>
2. Komarnytska N. The peculiarities of enterprise innovational activity management system. N. Komarnytska, S. Knyaz, N. Shpak. Econtechmod. An international quarterly journal. 2015. vol. 4. № 1. p. 45–50.
3. Кужда Т. Етапи успішного управління організаційними змінами на підприємстві. Галицький економічний вісник. 2013. №2(41). С.66-72 (загальні проблеми економіки та суб'єктів господарювання). URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/3055/2/GEB_2013_v41_No2-T_Kuzhda-Stages_of_successful_management_of_organizational__66.pdf