

УДК 316.46.058

DOI: 10.17748/2075-9908-2015-7-5/2-178-180

ФЕДОСЮК Ян Владимирович,
аспирант кафедры Социологии и управления

FEDOSYUK Yan Vladimirovich,
Postgraduate student, Chair for Sociology and Management

ПОИСК КОМАНДНОГО ЛИДЕРА КАК ВАЖНЕЙШИЙ ЭТАП ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМАНДЫ.

SEARCH OF A TEAM LEADER AS THE MOST IMPORTANT STAGE IN THE FORMATION OF THE MANAGEMENT TEAM

В данной статье дано описание признаков управленческой команды и командного лидера, сформулированы ключевые критерии для выявления и утверждения лидера. Для построения эффективной управленческой команды необходимо понимать все принципы выявления и утверждения лидера, способы повышения его навыков и личностных характеристик. Проведя тщательный анализ литературы, автор определяет ключевые моменты в вопросе лидерства и командообразования в целом. Отдельным вопросом будет стоять понимание отличий формального лидера от неформального и грамотное использование этих структурных единиц, что также будет освещено в данной работе. Статья адресована руководителям малого и среднего бизнеса, стоящих перед задачей создания в полной мере работоспособной команды специалистов для долговременной работы. В данной работе будут выделены различные теории и классификации лидерства, определены сходные и взаимоисключающие факторы, а также даны итоговые рекомендации к процессу поиска лидера.

The article describes the characteristics of the management team and team leader, formulates the key criteria for identification and approval of the team leader. To build an effective management team it is necessary to understand the principles of identification and approval of the leader, the ways to improve his skills and personal characteristics. After a thorough analysis of domestic and foreign literature, the author identifies the key points of leadership and teambuilding in general. A separate issue is understanding of differences between a formal leader and informal leader and proper use of these structural units, what is also highlighted in the article. The article is addressed to managers of small and medium businesses facing the challenge of creating a capable and fully functioning team of specialists for long-term work. The article highlights different theories and classifications of leadership, identifies similar and alternative factors, and provides final recommendations to the process of searching for a leader.

Ключевые слова: управленческая команда, формальный лидер, неформальный лидер, повышение эффективности

Keywords: management team; formal leader; informal leader; to increase efficiency.

Введение.

В данной статье ставится задача рассмотрения поиска командного лидера как важнейшего этапа формирования управленческой команды. Управленческая команда может быть объединена общей целью, общей ответственностью, иметь в своем составе специалистов требуемого уровня, но нехватка одного элемента всегда будет отличать команды от рабочей группы [2]. Этим элементом выступает командный лидер, т.е., человек, находящийся выше остальных членов команды по социальному статусу и набору профессиональных, личностных характеристик. От его действия (или бездействия) зависят срок жизни команды и её успешность. По мнению Т.П. Галкиной [1], управленческая команда – это группа единомышленников, сплоченных вокруг своего лидера, который одновременно является и высшим должностным лицом в данной организации.

Основная часть.

Изучение различных классификаций лидера.

В условиях экономического кризиса и острой необходимости повышения качества человеческих ресурсов и их рационального использования вопрос построения команд как инструмента повышения деловой эффективности становится особенно интересным для изучения.

Оригинальную классификацию лидеров предлагает А.Н. Лутошкин:

Разящие стрелы. Призывающий, настаивающий, жёстко требующий. Эффективен только в складывающихся коллективах.

Возвращающийся бумеранг. Советующий, консультирующий, коллегиальный, требующий. Эффективен в сложившихся коллективах.

Снующий челнок. Уговаривающий, просящий, компромиссный. Эффективен в зависимости от ситуации.

Плывущий плот. Соглашающийся, уступчивый, не вмешивающийся. Эффективен только как вспомогательный.

Для обоснования необходимости лидера в команде, можно пойти от обратного – представить, что будет, если убрать эту переменную из уравнения. Сценариев развития событий после этого действия два.

Наиболее частый сценарий – появление нового лидера [3]. Например, предыдущий был уволен/повышен/перешел на другой проект. В зависимости от причины появления нового лидера на него ложится разный груз ответственности – возвращение доверия к команде со стороны руководства, поддержание уже имеющихся результатов или экстренное достижение новых целей [4].

Определение потребности в существовании лидера команды.

Мало найти или выявить лидера в команде. Мало перевести его из неформального статуса в формальный. Необходимо повысить его характеристики до более высокого уровня, нежели у коллег; используя административный ресурс, “затащить” на новый социальный и профессиональный статус. Для этого нужно разобраться в теории лидерства и выделить в ней те фундаментальные положения, благодаря которым становится возможным сделать из человека – лидера, а из группы – команду.

Из наиболее известных теорий лидерства можно выделить несколько особо значимых – например, теорию лидерского поведения Танненбаума-Шмидта [5], предлагающую градацию из семи возможных стилей лидерства – от авторитарного, до демократического. В теории лидерства Лайкерта [6] выделяется уже четыре модели поведения в зависимости от уровня доверия членов команды к лидеру и наоборот: эксплуататорско-авторитарная модель с основой в принуждении, благосклонно-авторитарная с доминированием уровня доверия, консультативно-демократическая с началом в делегировании и основанная на участии модель, характеризующаяся уровнем дружеского взаимодействия – все эти модели предлагают разный взгляд на идеального лидера команды и зачастую исключают некоторые позиции друг друга.

Формальный и неформальный лидер.

Уместно будет обратиться к признакам неформального лидера (в трактовке В. Кузьмина):

1. Если человек проводит много времени в "курилке", причем ходит туда то с одним коллегой, то с другим;
2. Если люди один за другим подходят и спрашивают мнение по каждой проблеме, особенно межличностной;
3. Если в процессе рассказов о будущем, значительная часть людей смотрит на одного из группы и ждет его реакции;
4. Если люди идут к человеку за помощью и советом по личным вопросам.

Оптимально, если формальный лидер команды является еще и её неформальным лидером – например, сотрудник отдела продаж, зарекомендовавший себя за несколько лет работы рядом успешных проектов и постоянной высокой эффективностью работы, становится руководителем отдела продаж [7]. Такой лидер уже пользуется доверием коллег и этап знакомства и “притирки” исчезает из алгоритма построения эффективной команды.

Заключение

Подводя итог, можно выделить ключевые моменты в выявлении и утверждении лидера команды:

1. *Включение кадровой службы в процесс мониторинга эффективности работы конкретных сотрудников.* Кадровая служба часто выпадает из процесса работы сотрудника после его найма, и не собирает внутреннюю информацию о его профессиональном росте, оценивая “с нуля” при каждом повышении и не располагая актуальной информацией о 100%-соответствии того или иного человека на открытую вакансию.
2. *Организация обучения сотрудников.* Корпорация Microsoft с 2012 года ввела еженедельные открытые тренинги для всех сотрудников по темам повышения навыков продаж, общения и умения убеждать.
3. *Внимание к лояльным сотрудникам.* Если сотрудники ощущают себя «своими» в компании, когда их квалификацию и подход ценят, они готовы разделять, поддерживать корпоративные ценности компании.

4. “Открытый микрофон”. Сотрудники должны знать, что их мнение может быть услышано. Маркетолог может оказаться полезен на совещании менеджеров по продажам, аналитик – среди техников, инженер – среди маркетологов.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1. Галкина Т.П. Социология управления: от группы к команде: Учеб. пособие.- М.: Финансы и статистика, 2001.
2. Ильина А. Как использовать неформального лидера для пользы дела / А. Ильина // Труд. – 2010.
3. Колик А. Неформальный лидер в отделе продаж. // Управление сбытом. – 2010. - № 2.
4. Литвинюк А.А. Организационное поведение: Учебник для бакалавров. - М.: Юрайт, 2012. – 505
5. Лутешкин А.Н 'Как вести за собой';, А.Н.; Изд-во: М.: Просвещение, 1978 г
6. Марковская И.М. Лидерство – командный подход, Вестник ЮрГУ №31, 2008г
7. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. – Спб.: Питер, 2010.

REFERENCES

1. Galkina T.P., Sociology of management: from group to team: Proc. allowance. [Sociologija upravljenja: ot gruppy k komande: Ucheb. Posobie]. Moskva: Finansy i statistika, 2001. (in Russ.)
2. Il'ina A. How to use informal leader for business use. [Kak ispol'zovat' neformal'nogo lidera dlja pol'zy dela]. A. Il'ina. Trud. 2010. (in Russ.)
3. Kolik A., Informal leader in the sales Department. [Neformal'nyj lider v otdele prodazh]. Upravlenie sbytom. 2010. No. 2. (in Russ.)
4. Litvinjuk A.A., Organizational behavior: a Textbook for bachelors. [Organizacionnoe povedenie: Uchebnik dlja bakalavrov]. Moskva: Jurajt, 2012. 505.p. (in Russ.)
5. Lutoshkin A.N., 'How to lead'; A.N. [Kak vesti za soboj';A.N.]. Izd-vo: Moskva: Prosveshhenie, 1978 (in Russ.)
6. Markovskaja I.M., Leadership – team approach. [Liderstvo – komandnyj podhod]. Vestnik JurGU. no.31. 2008. (in Russ.)
7. Spivak V.A. Organizational behavior and human resources management. [Organizacionnoe povedenie i upravlenie personalom]. Sankt- Peterburg: Piter, 2010. (in Russ.)

Информация об авторе

Федосюк Ян Владимирович, аспирант кафедры социологии и управления
Белгородского Государственного Технологического Университета
им. В.Г.Шухова, Белгород, Россия

Получена: 30.05.2015

Information about the author

Fedosyuk Yan Vladimirovich, Postgraduate student, Chair for Sociology and Management, Belgorod State Technological University named after Shukhov.
Belgorod city, Russia

Received: 30.05.2015