

ционирования предприятия, представленные в исследованиях ведущих западных ученых, например, в рамках теории организации. С учетом достижений современной экономической науки предложено авторское толкование категории «эффективность функционирования предприятия».

Ключевые слова: эффективность, производительность, экономичность, результативность, эффективность функционирования предприятия.

Summary. The article deals with the concept of firm performance. Despite its popularity, much confusion continues in the economic literature regarding the definition, circumscription, and appropriate criteria for assessing performance. The main theories of firm performance are reviewed to identify their advantages and disadvantages as well as situations of their deployment. Having investigated the approaches to firm performance treatment of foreign economists, the categorical concept of firm performance is defined more exactly proceeding from its functions, goals and tasks. So far firm performance in its economic essence characterizes firm's ability to achieve its goals under the given resources' use intensity, meet stakeholders expectations, adjust to highly competitive business environment, develop sustainably and survive

Key words: performance, productivity, efficiency, effectiveness, firm performance.

УДК 331.1

Бобейко И.О.

студентка

Национального технического университета Украины

«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»

Черноморец А.С.

студент

Национального технического университета Украины

«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»

Лободзинская Т.П.

кандидат экономических наук,

доцент кафедры теоретической и прикладной экономики

Национального технического университета Украины

«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»

Bobeiko I.O.

Student

of National Technical University of Ukraine

“Kiev Polytechnic Institute Igor Sikorsky”

Chernomorets A.S.

Student

of National Technical University of Ukraine

“Kiev Polytechnic Institute Igor Sikorsky”

Lobodzinska T.P.

Candidate of Economic Sciences,

Assistant Professor of Theoretical and Practical Economics Department

of National Technical University of Ukraine

“Kiev Polytechnic Institute Igor Sikorsky”

ТИМБИЛДИНГ КАК КЛЮЧ К ПОСТРОЕНИЮ УСПЕШНОЙ КОМАНДЫ

TEAMBUILDING AS A KEY TO THE FORMING OF A SUCCESSFUL TEAM

Аннотация. В работе рассмотрены разные виды тимбилдинга, их влияние на работу компании. Приведены примеры успешного тимбилдинга и методы достижения максимального экономического эффекта. Выдвинута гипотеза о «семейном» тимбилдинге как о следующей ступени его развития в Украине и мире.

Ключевые слова: тимбилдинг, бизнес, команда, корпоративный дух, корпоративный менеджмент.

Вступление и постановка проблемы. Любой бизнес зависит от талантливых людей: найти их, взрастить и сохранить. Но что это значит?

Как говорят многие основатели успешных компаний, получение нужных людей так же важно, как, например,

наличие достаточного количества финансовых ресурсов для выплаты заработной платы.

«Я полагаю, что глава малого и среднего бизнеса имеет три основные обязанности: обеспечить, чтоб в банке были деньги; правильно подобрать людей; стратегическое

управление компанией», – сказал Ник Грей, основатель и генеральный директор “Museum Hack”, компании, которая занимается тимбилдингом в Нью-Йорке, клиентами которой являются многие всемирно известные компании, включая “Facebook”. «После этого я стараюсь уйти с дороги и позволить нашей команде делать все возможное» [1].

Анализ последних исследований и публикаций. Авторы статьи «Тимбилдинг в организации» Т. Литвиненко и И. Андреева утверждают, что «в настоящее время тимбилдинг представляет собой одну из перспективных моделей корпоративного менеджмента» [2, с. 1531]. Публикации, касающиеся вопросов тимбилдинга, посвящены преимущественно выявлению его позитивных и негативных сторон (А. Саусь, журнал «Компаньон»; М. Комарцова, электронное издание «Степконсалтинг»; К. Комафорд, “Smart Tribes: How Teams Become Brilliant Together”). Также представлены отдельные примеры способов налаживания работы в команде (Дж. Гордон и Дж. Шаап, “The Hard Hat: 21 Ways to Be a Great Teammate”; Дж. Джозеф, электронное издание “Entrepreneur”). При этом недостаточно изучены виды тимбилдинга, их отличия, а также основные подходы к формированию командного духа.

Целью работы является рассмотрение существующих видов тимбилдинга, поиск значимых отличий между ними, анализ их эффективности для работы компании и формирования успешной команды на примере двух разных компаний.

Результаты исследования. Фактически, проанализировав множество интервью, мы нашли несколько общих тем среди успешных предпринимателей. Во-первых, убедитесь, что вы наняли нужного человека. Во-вторых, создайте атмосферу взаимного доверия и уважения, чтобы люди могли делать работу наилучшим способом. В-третьих, инвестируйте время и мысли в разработку и оптимизацию процессов, чтобы помочь этим людям (и вашей растущей компании) максимально эффективно выполнять работу.

Выделим основные принципы, которые, по мнению владельцев крупных фирм, являются ключом к успеху.

1) Нанять подходящего человека.

Когда у вас небольшая команда, каждый новый человек оказывает пропорционально большое влияние на вашу компанию и ее траекторию. Вам нужно найти людей, которые могут наилучшим образом помочь вашей компании. Наем для устранения недостатков в наборе навыков вашей текущей команды – это непрерывный процесс, а не только то, что вы делаете, когда у вас есть достаточно денег, чтобы открыть новую позицию. Даже если вы не собираетесь нанимать сотрудников, вы можете заключать контракты на работу.

Иногда это означает, что нужно судить о том, на что способна нынешняя команда, и о том, в чём она не так хороша. «Я не боюсь признать, если мы в чём-то недостаточно хороши и нам нужно найти нужного человека в команду, чтобы закрыть наши слабые места», – сказала Николь Сноу, президент “Darn Good Yarn”, которая получила премию “Community Excellence Award” в 2016 году, представленную Торговой палатой США [3]. И это подводит нас к следующему пункту.

2) Дать возможность принимать решения вашей команде.

Когда у вас есть талантливые игроки, вы хотите дать им свободу и уважение, ведь им нужно делать свою работу лучшим образом и привлекать других, когда это необходимо. Н. Сноу говорит о «волшебном вопросе», который она обычно задает своим сотрудникам: «Как я могу помочь вам прямо сейчас?». Узнав об этом, она может оценить

и раскрыть проблемы в команде, о которых она даже не знала. «Сейчас отличное время, чтобы остановить автобус и сделать шаг назад. Оттуда владелец бизнеса может помочь уполномоченному сотруднику оценить основную причину проблемы и создать систему, которая не позволит повториться проблеме». Частично благодаря такому подходу доход “Darn Good Yarn” подскочил на 170 процентов за 45 дней в 2017 году [4]. Майкл Бранко (Michael Branco), генеральный директор “Fireminds”, компании, которая разрабатывает программное обеспечение, и IT-магазина, подчеркнул важность доверия сотрудников к наиболее критическому аспекту бизнеса, а именно отношения с клиентами. «Успех нашего бизнеса зависит от наших сотрудников», – сказал М. Бранко. «Это может показаться клише, но отличный персонал и отличная забота о клиентах – вот ключ к успеху» [5].

«Компетентные люди держат компанию «на плаву»», – Крис Хантли, основатель “Huntley Wealth & Insurance Services”, небольшого независимого агентства по страхованию жизни. «Без их талантов мы бы перестали существовать. Поэтому невозможно переоценить, насколько важно создавать атмосферу взаимного доверия и уважения» [6].

3) Инвестировать в людей и процессы.

Если у вас есть нужные люди, вы доверяете им их миссии, вам нужна еще одна часть, а именно процесс. Даже самые талантливые люди разочаровываются, если им приходится решать одну и ту же проблему снова и снова. И хорошо, что определенные процессы являются ключом к росту, потому что они облегчают получение новых членов команды и увеличивают скорость работы.

4) Делать все это вместе.

Когда вы начинаете бизнес, требуется некоторое время, чтобы выяснить, какая комбинация продуктов и услуг, какая ценовая политика и какие процессы будут работать лучше всего. Н. Гинзбург сказал, что выявление того, что работает и быстро влияет на результат, имеет большое значение. «Когда вы найдете что-то, что работает, двигайтесь так быстро, как можете, чтобы увеличиться как можно больше. Бизнес может быстро измениться» [7], – сказал Н. Гинзбург.

И не забывайте о большой картине. «Подумайте о том, как вы как владелец бизнеса хотите повлиять на мир», – говорилось в “Good Yarn’s Snow”. «Малый бизнес – это отличный способ служить и оказывать влияние на мир, в котором вы живете» [3].

Ключом к успешной работе команды является командный дух. Руководители компаний прекрасно понимают это и поэтому уделяют должное внимание реализации различных мероприятий, направленных на формирование корпоративной культуры в компании и создание команды единомышленников.

Идея командных методов работы была заимствована из мира спорта и стала активно внедряться в мировую практику управления в 60–70-х годах XX века. В Украине тимбилдинг в том виде, который мы знаем сейчас, появился в 2000 году наряду с другими современными методами управления. На данный момент тимбилдинг является одной из перспективных моделей корпоративного управления, обеспечивающих полную разработку компании, и является одним из наиболее эффективных инструментов управления персоналом. Командная работа обычно рассматривается как позитивная концепция, поскольку она объединяет группу сотрудников, которые работают на благо бизнеса.

Тимбилдинг – это способ обеспечивать высокоэффективное обучение, повышать навыки команды и коммуникации, а также поднимать моральный дух и произво-

дительность. Сотрудники извлекают выгоду из ощущения чувства удовлетворения в работе в качестве группы для выполнения сложной задачи и изучения способов улучшения навыков общения. Но, чтобы давать какую-либо оценку тимбилдингу, надо сначала рассмотреть его основные преимущества.

1) Тимбилдинг способствует преодолению барьеров между людьми через участие групп в мероприятиях. Люди, которые не привыкли работать вместе, получают возможность участвовать и работать в команде. При работе над заданием выделяется многообразие навыков внутри группы, а группа изучает новые способы совместной работы. Командообразующие мероприятия, которые освещают взаимоотношения в компании, позволяют участникам испытать для себя важность хорошего общения.

2) Тимбилдинг позволяет каждому члену команды развиваться и фокусироваться на том, на что он способен, и выполнять свою роль в команде, чтобы каждый мог наилучшим образом вносить индивидуальный вклад, одновременно работая вместе.

3) В оживленной офисной среде сотрудникам может быть сложно найти время для освоения новых навыков. Менеджеры часто не имеют времени, чтобы узнать, какие дополнительные навыки у сотрудника имеются. Тимбилдинг может позволить каждому члену команды взять на себя ответственность и развивать лидерские навыки, а также навыки в других сферах бизнеса.

4) Тимбилдинг дает долгосрочные преимущества. Сюда входит умение максимизировать прибыльность, позволяя людям лучше комбинировать свои навыки для достижения большего; выполняя перекрестные функциональные задачи и будучи способным быстрее реагировать на быстрые изменения, а также расширять возможности команд, чтобы они стали более ориентированными на миссию и могли достичь большего с меньшими затратами времени и средств.

5) Тимбилдинг дает команде возможность участвовать вместе в опыте, где каждый начинает с равного уровня знаний об этой задаче. Новизна требует, чтобы люди использовали и создавали навыки командной работы для успешного выполнения задачи. Новые задачи также требуют от сотрудников совместной работы в непосредственной близости, что помогает быстро развивать дружеские отношения.

Положительные результаты обязательно появляются при правильной и профессиональной организации тимбилдинга. Недостаточно компетентные в этом вопросе руководители не могут самостоятельно организовывать мероприятия по тимбилдингу, поэтому они часто прибегают к услугам тренеров. Кроме того, в настоящее время существует множество компаний, которые предоставляют услуги для организации любого типа услуг по тимбилдингу, от бизнес-тренингов до спортивных игр на природе.

Наиболее интересным является тот факт, что преимущества деятельности по тимбилдингу включают преимущества как для отдельных сотрудников, так и для компании, в которой они работают. Это выражается в увеличении прибыли предприятия, эффективности и конкурентоспособности команды.

В итоге можно твердо сказать, что тимбилдинг необходим вашей компании, если у вас большие планы. Но, проанализировав, как используют инструменты тимбилдинга десятки компаний, мы выделили ключевое отличие в подходах: одни компании ограничивают тимбилдинговые усилия рамками компании, другие компании не ограничивают их вовсе, затрагивая и личную жизнь, и семью, и даже домашних животных.

При объективной оценке различий эффективности данных подходов во всех компаниях возникает множе-

ство противоречий. Рассмотрим детально их на примере двух компании с разными видами тимбилдинга. Для повышения качества анализа были выбраны относительно равные между собой компании из одной сферы деятельности, насчитывающих до 10–15 сотрудников, с примерно одинаковым финансированием, средним возрастом сотрудников и другими параметрами. Поскольку сейчас в Украине активно развивается сфера информационных технологий, которая отличается высокой конкуренцией, хорошим финансированием, большой активностью на рынке труда и зависимостью результатов работы от эффективности командной работы, то было выбрано две компании из этой сферы. Также немаловажно, что обе компании являются одинаковыми по позиционированию и менеджменту, а также являются продуктовыми компаниями с главным офисом в другой стране.

Первая из них – шведская продуктовая компания, разрабатывающая программное обеспечение в сфере систем автоматизации и управления складскими помещениями. В Киеве у неё находится офис разработки, в котором работают около 10 человек. Процесс тимбилдинга в этой фирме назовём «семейным». Основными целями тимбилдинга являются повышение командного духа коллектива, создание благополучной и лёгкой атмосферы для работы, укрепление дружеских связей не только между сотрудниками компании, но и между их семьями. Обычно он проводится в формате «+1», то есть с собой можно привести своего мужа/молодого человека или свою жену/девушку. Также семьи могут приходить с детьми, если формат мероприятия не противоречит этому. Тимбилдинг проводится 3–4 раза в год и полностью финансируется за счёт компании. Организацию на себя берёт внутренний менеджмент, но при этом учитываются мнение и пожелания каждого из сотрудников. В большинстве случаев это активные мероприятия, например, в зависимости от погоды это может быть пикник на природе с игровыми видами спорта, полёт на воздушном шаре, поездка на квадроциклах или поход в парк развлечений. В некоторых случаях, таких как, например, юбилей компании, возможны поездки за границу совместно с сотрудниками офисов из других стран для улучшения производственных отношений. Характерной особенностью такого вида тимбилдинга является создание семейной атмосферы внутри компании и положительного образа в глазах близких людей сотрудников. Это ведёт как к повышению лояльности, снижению вероятности ухода работников с этой фирмы и улучшению её образа в целом, так и к повышению положительного отношения к возможным переработкам после окончания рабочего дня или на выходных со стороны членов семьи. Кроме того, хорошо известно, что при более открытой и дружеской атмосфере внутри команды обязанности каждым из членов коллектива выполняются быстрее и качественнее.

Вторая компания – американская продуктовая фирма, которая разрабатывает программное обеспечение в области финансов и частных финансовых фондов. В киевском офисе находятся сразу несколько команд, среди которых есть как разработчики различных модулей, так и бизнес-аналитики. Общее количество сотрудников составляет около 30 человек, но команда, на примере которой проводился анализ влияния тимбилдинга, состоит из 10 человек. Тип тимбилдинга в этой компании назовём «рабочим». Сразу следует отметить, что в этой компании отличается отношение не только непосредственно к тимбилдингу, но и к рабочим моментам: большинство вопросов решается в индивидуальном порядке, такие как больничный, изменение рабочего графика или какие-то проблемы, связанные

с рабочим процессом. То есть количество каких-либо традиций и правил проведения мероприятий значительно меньше, что приводит к тому, что тимбилдинг проводится не по графику, а по инициативе команды или руководства, за исключением новогоднего корпоратива. Само мероприятие пассивное, обычно это поход в какое-то заведение или заказ еды и напитков в офис после рабочего дня. Оплата мероприятия зависит от его инициатора: если это компания, то всё проводится за её счёт, а если это желание непосредственно команды, то за счёт сотрудников. Следует отметить, что бывают совместные поездки на отдых, но их скорее следует относить не к корпоративным мероприятиям, а к дружеским и нерабочим. Как выход за пределы территории компании, так и тимбилдинг в офисе проходят только в составе сотрудников компании, без привлечения их семей. Соответственно, это приводит к такой ситуации, когда работа – это работа, а семья – это семья, и эти понятия не пересекаются. Как следствие, дружеские связи в такой компании, как и лояльность работников к самой фирме, слабее, а в отношении семьи сотрудников к такой фирме отсутствует доверительность.

Второй вид тимбилдинга не зависит от финансирования, это скорее осознанный выбор руководства компании. Возможно, это отличие между видами тимбилдинга в некоторой степени объясняется отличиями в корпоративных традициях стран Европы и США, что проецировалось на организацию работы их удалённых офисов в Украине. В первой фирме «текучка» кадров значительно ниже, некоторые сотрудники работают там уже больше 10 лет, в то время как во второй фирме немногие работают дольше 3 лет до смены места работы. Также отсутствие должного внимания к организации тимбилдинга во второй фирме вряд ли можно объяснить желанием сэкономить бюджет офиса. Скорее средства, которые можно было использовать на организацию таких мероприятий, были просто прибавлены к заработной плате сотрудников.

Также предлагаем ещё несколько ярких примеров «семейного» тимбилдинга других компаний. Дмитрий Потрнягин, основатель компании «ТранзитПлюс», платил 5 тыс. руб. родителям сотрудников. Потом родители

стимулируют своих детей и говорят, в какой хорошей компании они работают. Максим Батырёв, известный бизнес-консультант и автор нескольких книг, добивается лояльного расположения со стороны близких для сотрудника людей другим способом: пишет благодарственные письма родителям лучших сотрудников компании. Тут не так важен инструмент, как главные цели: 1) наладить хорошие взаимоотношения с важными для сотрудника людьми; 2) продемонстрировать важность сотрудника не только ему, но и его близким. Дальше остается не мешать сотруднику, и он, вдохновленный заботой компании, сделает свою работу лучшим образом.

Выводы. Тимбилдинг является важной частью корпоративного менеджмента. Успех любой компании, большой или маленькой, зависит от компетентности и высокой работоспособности её сотрудников. Важно, чтобы не только каждый отдельный человек выполнял свою работу качественно, но и весь коллектив работал, как единый механизм. При сплочении коллектива повышаются работоспособность и вовлеченность сотрудников, интерес к выполняемой работе, полностью меняется подход к заданиям, увеличивается скорость выполнения проектов.

Итак, подытожив вышесказанное, можно сделать вывод, что «семейный» тимбилдинг является следующей ступенью эволюции тимбилдинга, направленного исключительно внутрь компании. Затраченные усилия и ресурсы, однозначно, окупаются, просто оценить их эффект тут и сейчас достаточно сложно. Результаты становятся видны со временем, и крепкие отношения внутри команды оказывают непосредственное влияние как на продуктивность, качество рабочего процесса и решения задач, так и на лояльность сотрудников к фирме. Профессионально организованный «семейный» тимбилдинг способствует налаживанию взаимоотношений между сотрудниками команды, объединенными рабочими целями, и членами их семей, помогает решить проблемы коммуникации, взаимодействия и общего климата внутри коллектива, а также помогает довести действия команды до совершенства, что, в свою очередь, будет способствовать повышению финансово-экономических показателей деятельности компании.

Список использованных источников:

1. Интервью с Ником Греем для журнала “Bondstreet” / Сайт интернет-журнала “Bondstreet” [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://bondstreet.com>
2. Литвиненко Т. Тимбилдинг в организации / Т. Литвиненко, И. Андреева // Научный альманах. – 2015. – № 8. – С. 1531–1534.
3. Научная программа в Америке “Marketing Sherpa” где Николь Сноу была приглашённым гостем / Сайт медиа-портала “Marketing Sherpa” [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.marketingsherpa.com> <https://bondstreet.com/blog/nick-gray-museum-hack>
4. Prather M. Game not over / М. Prather // Сайт финансового медиа-портала “Entrepreneur” [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.entrepreneur.com>
5. Интервью с Майклом Бранко / Сайт электронного журнала “Benzinga” [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.benzinga.com>
6. Цитата Крис Хантли с сайта её компании / Сайт компании “Huntley Wealth & Insurance Services” [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.insuranceblogbychris.com>
7. Гинзбург Н. Life and Business Lessons / Н. Гинзбург // Личный блог Нета Гинзбурга [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://nateginsburg.com>

Анотація. В роботі розглянуто різні види тимбилдинга, їх вплив на роботу компанії. Наведені приклади успішного тимбилдинга і методи досягнення максимального економічного ефекту. Висунуто гіпотезу про «сімейний» тимбилдинг як про наступну шаблону його розвитку в Україні та світі.

Ключові слова: тимбилдинг, бізнес, команда, корпоративний дух, корпоративний менеджмент.

Summary. In the work there have been considered different kinds of teambuilding, their influence on work of the company. Also there have been given examples of successful teambuilding and methods for achieving maximum economic benefit with it. There has been put forward the hypothesis of “family” teambuilding as the next stage of its development in Ukraine and in the world.

Key words: teambuilding, business, team, corporate spirit, corporate management.