ОСОБЕННОСТИ ТЕРРИТОРИАЛЬНО РАЗДЕЛЕННЫХ КОМАНД

УДК 658.310.823-057.17 *ГСНТИ 82.17.25*
ББК 65.291.6-21 *Код ВАК 08.00.05*
DOI: 10.22394/2304-3369-2019-3-199-203

С. В. Петров
Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых,
Владимир, Россия

АННОТАЦИЯ: При рассмотрении основных особенностей территориально разделенных команд были выявлены главные отличия от взаимодействующих команд, а также раскрыты методы оптимизации взаимодействия территориально разделенных команд. В исследовании отмечается, что в крупных компаниях реализуется значительный объем работы, который разделен на несколько мелких задач, для выполнения которых не требуется особых знаний, поэтому такие задачи выполняются с помощью субподрядчиков, в том числе и из других стран. Это может быть как отдельный человек, так и целая команда. В основном команда рассматривается как группа людей, которые имеют высокий уровень взаимозависимости, ярко выраженное стремление к достижению цели или окончательной задачи. Обычно отмечаются также взаимодополнение по функциям и при распределении ролей между членами команды. Важным признаком групповой деятельности является территориальная общность ее выполнения. Для территориально разделенной команды благодаря развитию информационных технологий это условие перестает быть особо значимым. Данный тип команды предполагает оперативную независимость сотрудников при определенном уровне централизованного управления и контроля.

Целью данных исследований является освещение особенностей территориально разделенных команд, на которые стоит обратить внимание предпринимателю, вставшему перед выбором, какую группу людей он хочет перед собой видеть: офисных работников или удаленных. Результатом исследования стала констатация факта, что территориально разделенные команды будут обходиться дешевле в содержании, но специфичнее в контролировании и направлении выполняемых работ. Выводом исследования является точка зрения о несомненных плюсах и минусах, а также особенностях того или иного вида команд, которые должен учитывать предприниматель при работе с ними.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: территориально разделенные команды, оптимизация управленческого взаимодействия, взаимодействующие команды, отличие от взаимодействующих команд.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ: Сергей Валерьевич Петров, кандидат экономических наук, доцент, Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых,
600000, Россия, г. Владимир, ул. Горького, 87, psv01@yandex.ru.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Петров С. В. Особенности территориально разделенных команд // Вопросы управления. 2019. № 3 (39). С. 199—203.

Уже давно прошли те времена, когда для подсчета прибыли или убытка предприятия пользовались счетами или арифмометрами, когда продукты на продажу в продуктовом магазине выбирали на огромных базах с блокнотиком в руках, а для того, чтобы нарисовать проект дома без листа метр на метр, идеально заточенного карандаша, туши, теней и умения видеть и рисовать в перспективе было не обойтись. Всего двадцать лет назад разнообразные письма, инструкции, документация и вообще вся корреспонденция отдела, департамента или другого структурного подразделения первым делом поступала к секретарю, который вручную регистрировал все полученные

© С. В. Петров, 2019

документы в специальном журнале, снимал копии, подшивал и распределял их по соответствующим папкам и разносил руководству. Документооборот на предприятиях занимал огромное количество времени как у сотрудников, так и у руководства, которому так же необходимо было потратить пару часов на разбор и анализ полученных данных. А о том, сколько времени уходило на прием и отправку телеграмм и факсов, а также переговоры по телефону, и говорить не приходится.

С приходом электронных технологий все стало куда проще: специальные приложения позволяют получать, отслеживать, сохранять и отправлять всю необходимую информацию с помощью одного клика мышки, а современная техника сэкономила время на создание всевозможных документов, графиков и презентаций. То, что раньше занимало полдня, стало длиться минуту, а половину ранее разделенных обязанностей стал выполнять один человек. Больше не приходилось отводить огромные помещения под архив, но все еще была необходимость в присутствии сотрудника на рабочем месте.

Сейчас усовершенствование электронного мира и создание неразрывной связи с человеком дает возможность все большему количеству предприятий отказываться от офисов и переводить своих сотрудников на удаленную работу, что позволяет экономить на аренде офисов предпринимателям и сокращает денежные и временные затраты на дорогу работникам. По прогнозам J'son & Partners Consulting, уже к 2020 году число удаленных сотрудников достигнет 20 % от общего количества работающего населения России [7].

Казалось бы, плюсы такой работы очевидны, однако со временем работодатели сталкиваются с рядом проблем.

В крупных компаниях реализуется значительный объем работы, который разделен на несколько мелких задач, для выполнения которых не требуется особых знаний, поэтому такие задачи выполняются с помощью субподрядчиков, в том числе и из других стран. Это может быть как отдельный человек, так и целая команда. В основном команда рассматривается как группа людей, которые имеют высокий уровень взаимозависимости, ярко выраженное стремление к достижению цели или окончательной задачи. Обычно отмечаются также взаимодополнение по функциям и при распределении ролей между членами команды. Важным признаком групповой деятельности является территориальная общность ее выполнения. Для территориально разделенной команды благодаря развитию информационных технологий, это условие перестает быть настолько значимым. Данный тип команды предполагает оперативную независимость сотрудников при определенном уровне централизованного управления и контроля. Общий уровень руководства в ней осуществляет руководитель команды, роль и особенности которого отличаются от роли руководителя организации в его классическом понимании.

Очевидно, что каждая команда существует и ведет свою деятельность по-разному. На деятельность, протекающую внутри каждой команды, влияют такие факторы, как:

1. Индивидуальные характеристики членов группы.

2. Социально-психологические процессы в группе.

3. Факторы, характеризующие позицию руководителя в группе и его влияние на совместную деятельность.

Исходя из этого, руководитель должен являться контролирующим и связующим звеном между членами команды, анализируя поступающую информацию и направляя деятельность команд в нужном направлении, если она отходит от задуманной цели. Однако невозможно контролировать весь процесс действий и вносить изменения «на ходу». Этот факт требует от руководителя наличия высоких коммуникативных навыков и постоянного совершенствования в применении различных методов влияния на личность и группу личностей с целью лучшего ее мотивирования при помощи стимулирования для достижения поставленных перед организацией целей.

Любой руководитель задается вопросом, каких людей он хотел бы видеть в своем подчинении и как их лучше организовать. Будут ли они сидеть в офисе, либо находиться в любой точке мира. И в том и в другом случае есть свои плюсы и минусы. Например, дистанционная практика работы, как уже было отмечено, финансово более выгодна. Но отталкиваться нужно даже не от этого. Важнее решить, на что способен

сам руководитель, и какой способ работы для него физически или психологически более комфортен. Для этого необходимо проанализировать личностные качества, знания и умения, способность ладить с людьми и многое другое. Тогда станет понятно, какой вид команды руководитель способен построить.

Наиболее наглядно различия между взаимодействующими и территориально разделенными командами отразил кандидат психологических наук Жулитов Ф. А. в одной из своих работ [5]. С помощью факторного анализа методом главных компонентов с «Варимакс» вращением он выделил основные факторы, детерминирующие эффективность управленческого взаимодействия. Обобщенно они приведены в таблице 1.

Первый фактор характеризует сплоченность, целеустремленность, интегративность и включенность членов команды во взаимодействие. Второй описывает показатели, которые характеризуют руководителя – личные ценности и цели, умение влиять на людей и управлять собой, наличие творческого подхода к решению проблем и предпочитаемая роль во взаимодействии (лидер, администратор или педагог). Третий объединяет личностные особенности членов команды, такие как общительность, целеустремленность, уверенность, уступчивость, отзывчивость, сотрудничество, соперничество, компромисс и другие.

Исходя из приведенных данных видно, что для взаимодействующих команд приоритетным фактором оказался дизайн группы, в то время как территориально разделенные больше внимания отдают личностным качествам руководителя, его умению влиять на других и организовывать процессы, и меньше обращают внимание на личностные качества людей. Таким образом, именно позиция руководителя оказывает решающее влияние на результативность и эффективность взаимодействия между членами территориально разделенной группы [1].

Еще одним отличием (и вместе с тем главной особенностью) от взаимодействующих команд является отсутствие или минимальное личное общение членов группы между собой и руководителем, что создает ряд трудностей для эффективной деятельности компании. Также необходимо учитывать специфику обучения, консультирования и мотивирования работников – привычные способы контроля за деятельностью участников команды не работают в виртуальной среде, затруднено получение обратной связи от сотрудника о результатах работы.

Поэтому руководитель должен правильно выстроить информационные потоки и наладить связь между подчиненными, что помогло бы более тщательно контролировать и координировать их деятельность. Ему также необходимо оформлять задания таким образом, чтобы они вызывали интерес у членов команды, мотивировали их на достижение поставленных целей. Кроме того, руководитель должен определить социально-психологическую структуру группы и выстроить систему ролей для подчиненных. Например, выделить того, кто будет представлять команду при сдаче выполненного заказа. Отсутствие или наличие некоторых ролей – важный показатель качества управленческого взаимодействия [5].

Помимо прочего, важным условием оптимизации управленческого взаимодействия в территориально разделенной команде является формирование рефлексивной модели управления, основанной на развитии способности руководителя к рефлексии собственной позиции и формировании у него целостного представления о совместной деятельности и системе взаимодействия [3].

Таблица 1

Основные факторы,
детерминирующие эффективность управленческого взаимодействия

Факторы	Взаимодействующие команды, вес фактора	Территориально разделенные, вес фактора
Дизайн группы	9,89	8,57
Позиция руководителя	5,38	10,4
Личностные качества	7,55	6,42

Таким образом, для организации эффективной работы территориально разделенных команд руководитель должен определить приоритеты и сделать акцент либо на организации, упорядочивании и разграничении деловых и межличностных, формальных и неформальных взаимосвязей, либо на качестве самой системы взаимодействия, усовершенствовав ее, сделав гибкой и управляемой, способной быстро получать и перерабатывать информацию. Этот факт помогает еще раз доказать, что эффективное функционирование территориально разделенных команд во многом зависит от руководителя, от его понимания своего места и роли в построенной системе и способности правильно организовать взаимодействие с учетом всех особенностей команды.

Кроме того, при работе с удаленными командами в первую очередь стоит продумать систему отчетности и контроля. На первых порах, когда команда только выстраивается, руководителю следует установить четкий и подробный план и следить за его соблюдением – прописать форму отчетности и ее регулярность. Так, постоянные встречи или созвоны позволят своевременно делать выводы и вносить корректировки в работу, если потребуется. Помимо прочего это хорошо дисциплинирует сотрудников и помогает избегать неприятных моментов и срывов работы. Также не менее важно установить надежный способ связи с удаленными сотрудниками, чтобы быть уверенным, что важная информация от заказчиков или об изменениях дойдет до каждого сотрудника и не исказится в процессе ее передачи.

Для того чтобы занятость команды была «как на ладони», рекомендуется ввести списание затраченного времени на каждую задачу так, чтобы в конце дня сумма трудозатрат сложилась в рабочий день. Отчет по времени должен стать обязательным для каждого в команде, вне зависимости от местоположения. Помимо достижения прозрачности ежедневной загрузки сотрудников будет возможность проанализировать реальные трудозатраты по видам и периодам работ, что в итоге упростит планирование, а также позволит оптимизировать процессы.

ЛИТЕРАТУРА

1. Агеев В. С. Межгрупповое взаимодействие: социально-психологические проблемы. М.: Изд-во МГУ, 1990.

2. Гулевич О. А. Психология межгрупповых отношений: учебник для бакалавриата и специалитета. М.: Юрайт, 2018.

3. Карпов А. В. Психология рефлексивных механизмов деятельности. М., 2004.

4. Макерова В. В. Социальная психология: современная теория и практика: учеб. пособие для академического бакалавриата. М.: Юрайт, 2019.

5. Жулитов Ф. А. Особенности форм управленческого взаимодействия при командной организации совместной деятельности с помощью информационных технологий // Телекоммуникации и информатизация образования. 2007. №2.

6. Чернова Г. Р. Социальная психология: учебник для бакалавриата и специалитета. 2-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2019.

7. Аналитика ИКТ и Digital Media [электронный ресурс]. URL: http://json.tv/ (дата обращения: 29.12.2018)

PECULIARITIES OF GEOGRAPHICALLY SEPARATED TEAMS

S. V. Petrov
Vladimir State University,
Vladimir, Russia

ABSTRACT: When considering the peculiarities of geographically separated teams, the main differences from the interacting teams were revealed, as well as the methods of optimizing the interaction of geographically separated teams. The study notes that a significant amount of work is carried out in large companies, which is divided into several small tasks that do not require special knowledge, so such tasks are performed by subcontractors, including the foreign ones. It can be a single person or a whole team. Basically, a team is seen as a group of interdependent people with pronounced desire to

achieve a goal or a final task. Usually, there is also a complementarity in functions and in the distribution of roles among team members. An important feature of group activity is the territorial community of its implementation. For a geographically divided team, due to the development of information technologies, this condition is not very significant. This type of team assumes operational independence of employees at a certain level of centralized management and control. The purpose of these studies is to highlight the features of geographically separated teams, which could draw the attention of an entrepreneur facing an alternative of what group of people he wants to see: office workers or remote. The result of the study is a statement of the fact that geographically separated teams will be cheaper in content, but more specific in the control and direction of work performed. The conclusion of the study is the point of view of the undoubted pros and cons, as well as the features of a particular type of teams that an entrepreneur should take into account when working with the latter.

KEYWORDS: geographically separated teams, optimization of managerial interaction, interactive teams, difference from interactive commands.

AUTHORS' INFORMATION: Sergey V. Petrov, Cand. Sci. (Economics), Associate Professor, Vladimir State University,
87, Gorky st., Vladimir, 600000, Russia, psv01@yandex.ru.

FOR CITATION: Petrov S. V. Peculiarities of geographically separated teams // Management Issues. 2019. № 3 (39). P. 199—203.

REFERENCES

1. Ageev B.C. Intergroup interaction: social and psychological problems. M.: Publishing House of Moscow State University, 1990 [Ageev B. C. Mezhgruppovoe vzaimodeystvie: sotsial'no-psikhologicheskie problemy. M.: Izd-vo MGU, 1990.] – (In Rus.).

2. Gulevich O. A. Psychology of intergroup relations: a textbook for undergraduate and specialist studies. M.: Publishing House Yurayt, 2018 [Gulevich O. A. Psikhologiya mezhgruppovykh otnosheniy: uchebnik dlya bakalavriata i spetsialiteta. M.: Izdatel'stvo Yurayt, 2018.] – (In Rus.).

3. Karpov A.V. Psychology of reflexive mechanisms of activity. M., 2004 [Karpov A. V. Psikhologiya refleksivnykh mekhanizmov deyatel'nosti. M., 2004.] – (In Rus.).

4. Makarova V. V. Social psychology: contemporary theory and practice: textbook for academic bachelor degree. M.: Publishing House Yurayt, 2019 [Makerova V. V. Sotsial'naya psikhologiya: sovremennaya teoriya i praktika: ucheb. posobie dlya akademicheskogo bakalavriata. M.: Izdatel'stvo Yurayt, 2019.] – (In Rus.).

5. Zhulitov F.A. Features of administrative interaction forms at the command organization of joint activity by means of information technologies // Telecommunications and informational support of education. 2007. № 2 [Zhulitov F. A. Osobennosti form upravlencheskogo vzaimodeystviya pri komandnoy organizatsii sovmestnoy deyatel'nosti s pomoshch'yu informatsionnykh tekhnologiy // Telekommunikatsii i informatizatsiya obrazovaniya. 2007. №2.] – (In Rus.).

6. Chernova G. R. Social psychology: textbook for undergraduate and specialty. 2nd updated edition. M.: Publishing House Yurayt, 2019 [Chernova G. R. Sotsial'naya psikhologiya: uchebnik dlya bakalavriata i spetsialiteta. 2-e izd., ispr. i doP. M.: Izdatel'stvo Yurayt, 2019.] – (In Rus.).

7. ICT and Digital Media Analytics [e-resource]. URL: http://json.tv/ (date of reference 29.12.2018) [Analitika IKT i Digital Media [elektronnyy resurs]. URL: http://json.tv/ (data obrashcheniya: 29.12.2018)] – (In Rus.).