

*Юцковская Полина Игоревна  
студентка 3 курса магистратуры, экономический факультет  
Российский Государственный Гуманитарный Университет,  
Россия, г. Москва  
e-mail: bobalinaa@gmail.com*

## **НЕОБХОДИМОСТЬ КОМАНДНОЙ СЕССИИ КАК ИНСТРУМЕНТА РАБОТЫ С УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМАНДОЙ**

***Аннотация:** В статье рассматривается и обосновывается необходимость внедрения и применения в организациях технологии проведения командной сессии как инструмента работы с управленческой командой для достижения бизнес-результата. Описывается смысл предлагаемого подхода работы с командой и его отличие от общепринятых способов развития команд. Обосновывается актуальность применения данного инструмента и внедрения данной технологии в современном мире с учетом внешних и внутренних факторов, влияющих на достижение бизнес-результата в организациях.*

**Ключевые слова:** командная сессия, стратегическая сессия, команда, развитие, персонал, управление человеческими ресурсами.

*Yutskovskaya Polina Igorevna  
3rd year master student, faculty of economics  
Russian State University For The Humanities,  
Russia, Moscow*

## **THE NEED FOR A TEAM SESSION AS A TOOL FOR WORKING WITH A MANAGEMENT TEAM**

***Abstract:** The article discusses and substantiates the need for the implementation and application of the technology of conducting a team session in organizations as a tool for working with a management team to achieve a business result. The meaning of the proposed approach to work with a team and its difference from the generally accepted methods of team development are described. The urgency of using this tool and the introduction of this technology in the modern world is substantiated, taking into account external and internal factors that affect the achievement of business results in organizations.*

**Key words:** team session, strategic session, team, development, personnel, human resource management.

Персонал является стратегическим ресурсом организации. Безусловно, уровень развития и результаты деятельности каждой организации связаны с

состоянием и степенью использования ее трудового потенциала. Если под трудовым потенциалом мы подразумеваем совокупную общественную способность к труду, то для достижения результатов в бизнесе, это является необходимым, но не достаточным.

Обращаясь к спиральной динамике в приложении к развитию каждой организации, наступает момент, когда исключительно трудового потенциала организации становится недостаточно для достижения нужных бизнес-результатов.

Так, когда-то оправдывающая себя и имеющая смысл классическая теория управления потеряла актуальность с течением времени. Пришедшая ей на смену теория человеческих отношений до сих имеет место быть. А современная теория человеческих ресурсов, хоть и считается сопричастной настоящему времени, имеет ряд нюансов, сталкиваясь с текущими реалиями управления бизнесом и персоналом организации. Для того, чтобы теория перекладывалась на практику, чтобы увеличение уровня самостоятельности и самоконтроля действительно приводило к увеличению эффективности, например, производства, необходимо, самое главное, понимать, что бизнес делают люди. И у людей действительно есть стремление внести свой вклад в общее дело, в достижение цели и результата, но также у людей есть и обратная сторона медали: непонимание смысла, несогласие с целью, конфликты в коллективе и прочее личностные и межличностные факторы.

Руководитель или владелец организации тоже человек, обладающий помимо понимания, что персонал, или его команда – его главный стратегический ресурс, своими страхами, тревогами, конфликтами, сомнениями и опасением проявить слабость и потерпеть поражение.

И, возможно, корпоративная концепция мотивации и стимулирования трудовой деятельности действительно отвечает всем требованиям текущей действительности, но на деле она может разбиваться элементарно о человеческий фактор, человеческое сопротивление чему-угодно: внедрению изменений, принятию решений, неразделяемых командой, необходимости

трезво взглянуть на текущую экономическую ситуацию в стране, для того, что мы изменить стратегию, диверсификации бизнеса, увольнению членов команды, изменению структуры и так далее. И при всем желании руководства формировать предпринимательскую активность у персонала, это может не получаться хотя бы потому, что на словах это звучит просто, а на деле для руководителя это означает разделять власть, принимать в расчет непопулярные мнения, уходить от директивного стиля руководства. Все это бывает не просто.

Теории управления, рассматриваемые в разрезе управления персоналом, теории мотивации, другие концепции, как правило, затрагивают либо только бизнес, либо связь личности и бизнеса. Все верно, эта связь есть, на стыке этих двух плоскостей (личность и бизнес) происходит движение к цели и результаты деятельности организации. Но есть еще одна плоскость: команда.

Персонал, люди, работающие в организации, объединяются в команды. И внутри команды каждый работник представляет собой отдельно взятую личность. И эти личности, объединенные в команды, делают бизнес.

И тем самым, абсолютно любая организация, коммерческая, не коммерческая, государственная и не государственная, работает на стыке трех плоскостей: личности, команды и бизнеса. На эту тему написано немало хороших книг в современной научно-популярной литературе, о возвышении культа личности написано немало статей. Однако, руководителям и владельцам бизнеса бывает трудно перестроиться, трудно осознавать влияние личности в команде каждого человека на динамику работы этой команды и на бизнес-результат. Это кажется логичным, так как всем руководителям нужно, чтобы делались дела и достигались нужные результаты, а не заниматься, стереотипно, психологией. Далеко не все управляют бизнесом согласно теории человеческих отношений, не говоря о теории человеческих ресурсов. И, с одной стороны, представляется крайне важным выращивать поколение будущих руководителей с большей степенью осознанностью и с более комплексным подходом к управлению людьми, нежели наблюдаемый в настоящее время сейчас. А с другой, многие аспекты управления персоналом уже и так далеко шагнули,

наблюдается тенденция роста в понимании необходимости, во-первых, наличия специалистов, занимающихся персоналом с личностной точки зрения, специалистов, занимающихся обучением и развитием персонала и так далее. Важно объединить то, что есть, и преподнести это бизнесу так, чтобы это было понятно на его языке. Доносить взаимосвязь и зависимость личностных качеств каждого члена команды, эффективности, качества командного взаимодействия и реальных бизнес-результатов, выраженных в прибыли, показателях эффективности, объемах производства.

Еще одной немаловажной причиной актуальности пересмотра особенностей формирования системы работы с управленческой командой является ситуация, развивающаяся на рынке труда в настоящее время. Пандемия внесла свои коррективы не только в развитие бизнеса, но и в коммуникацию между членами команды, между персоналом в каждой организации.

На рынке HR-консалтинга появилось множество предложений услуг о налаживании и выстраивании коммуникации в организации в условиях удаленной занятости. Персонал, имеющий свои особенности взаимодействия при работе в офисе, столкнулся с перестройкой коммуникации в тот период, когда уровень тревоги у населения в целом только возрастал. Руководители, владельцы, обеспокоенные состоянием экономики в России, способной отразиться на их бизнесе, столкнулись с необходимостью, помимо прочего, перестраивать бизнес-процессы. Все это отражается на результатах деятельности.

Основной задачей многих руководителей являлось сокращать издержки, «тушить пожары», и забота о качестве коммуникации и внутреннем психологическом состоянии персонала в этот момент могла заботить их не в первую очередь.

Основной проблемой персонала стал уровень тревоги и стресса перед неопределенностью: грядущие сокращения, уменьшение дохода, боязнь за близких.

В таких условиях у многих потерялось видение цели бизнеса, и видение своей роли в достижении этой цели. Сплоченные коллективы могли претерпевать моменты разобщенности, потери смысла. Это безусловно сказывалось и продолжает отражаться на реальных бизнес-результатах. И приоритетной задачей помимо налаживания бизнес-процессов в трудовой деятельности на удаленной занятости, является налаживание коммуникации с целью снятия уровня тревоги и объединения команды вокруг общей цели. Для чего? Чтобы провести организацию через изменения и давление внешней среды, чтобы получить точку опоры и вернуть стабильность каждому члену команды, в последствии распространив это влияние сверху-вниз по иерархической лестнице. Можно привести метафору с раскачивающейся в шторм лодкой: если в этот момент руководитель занят чем-то одним, а члены команды переживают страх, сомнения и потеряли смысл сплавления на этой лодке за какой-то целью, шансов, что лодку удастся стабилизировать и без потерь добраться до берега, остается очень мало.

В условиях экономического кризиса, резкой перестройки коммуникации и бизнес-процессов, к которой многие были не готовы, в условиях нестабильности и тревоги за будущее каждого отдельного человека, сшивка личности, команды и бизнеса выходит на первый план. Проработав личную тревогу каждого члена команды, объединив команду вновь вокруг цели и вернув ей смысл и фокус на трудовую деятельность, можно пройти кризисную ситуацию с наименьшими финансовыми или ресурсными потерями или вообще без них. И это не менее важно, чем налаживание бизнес-процессов. Внедрив технологию командной сессии и взяв на основу все три фактора: личность, команду, бизнес, и их взаимосвязь, достижение нужных бизнес-результатов не заставит себя ждать.

### **Список литературы:**

1. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учеб. пособие. М.: ИНФА-М, 2009. 301 с.

2. Шестакова Е.В. Кадровый консалтинг и аудит: учебное пособие. Оренбург: ОГУ, 2013. 199 с.

3. Методы организационной диагностики в управлении персоналом: учебно-методическое пособие для студ. высш. учеб. заведений / Е. В. Киселева, М. Н. Крутцова, Л. Г. Приятелева, А. М. Рудко, Л. И. Скворцова, С. Г. Старцева; под ред. Е. В. Киселевой. Вологда: Вологодский филиал РАНГХиГС, 2016. 422 с.